



Pictet & Cie, 200 ans d'histoire





Pictet & Cie, 200 ans d'histoire **1805-2005**

# 1805-1841

## Les origines

Deux jeunes banquiers de moins de trente ans s'associent pour fonder une société active dans le commerce de commissions. Le temps de la Restauration est propice au négoce. Genève s'installe dans la révolution industrielle. Déjà des bateaux à vapeur sillonnent le Léman.



Vue du lac Léman  
par Friedrich Fregevize  
(1770-1849).

### **De la société De Candolle, Mallet & Cie**

#### **à De Candolle, Turrettini & Cie: les origines de Pictet & Cie**

Le 23 juillet 1805, deux jeunes banquiers âgés de moins de trente ans, Jacob-Michel-François de Candolle et Jacques-Henry Mallet, signent à Genève, avec trois commanditaires, un contrat de société. Cette société de personnes deviendra, après avoir changé de raison sociale à plusieurs reprises, la banque Pictet & Cie.

Avec un capital social s'élevant à 125 000 livres, «argent courant de Genève», la société s'engage dans le «commerce de commissions en tout genre», la «perception de rentes», enfin des «spéculations diverses en marchandises», activité qu'elle abandonnera très rapidement pour se vouer principalement à la gestion de fortune et aux opérations de change. La Banque a ses bureaux dans la maison de Candolle, au numéro 3 de la cour Saint-Pierre.

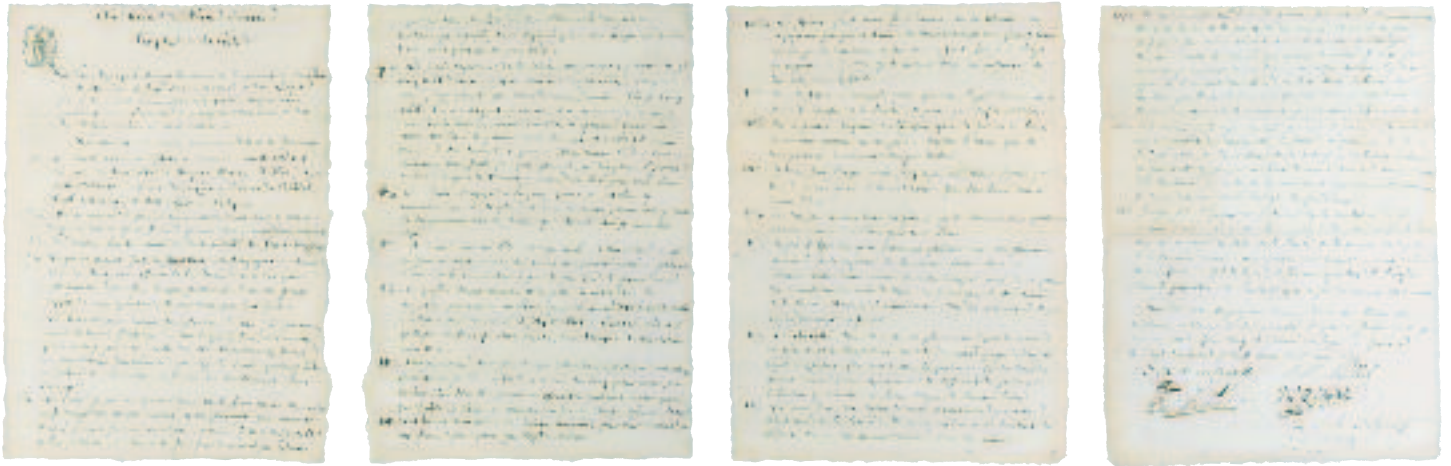
### **Créer une banque dans la Genève française**

Lorsque Jacob-Michel-François de Candolle et Jacques-Henry Mallet fondent, avec un courage certain, la société qui est à l'origine de Pictet & Cie, la date officielle est encore celle du calendrier révolutionnaire: 5 thermidor an XIII. En effet, ces banquiers, dont les noms s'unissent étroitement à l'histoire de l'ancienne République de Genève, sont alors «déclarés Français nés» depuis la signature du Traité de Réunion de la République de Genève à la République française, le 7 floréal an VI (26 avril 1798).

**Des initiatives privées, parmi lesquelles figure l'association à l'origine de Pictet & Cie, voient le jour. C'est ainsi qu'un habitant de Genève dénommé Schwegle, fabricant d'eau minérale gazeuse depuis quinze ans, trouve auprès des autorités départementales, dès 1807, une oreille attentive, avant que sa succursale anglaise – Schwegle's – connaisse un succès durable.**

L'occupation française de Genève, qui devient chef-lieu du nouveau département du Léman, ouvre une période difficile. Entre 1801 et 1803, le volume de la production horlogère chute d'un tiers par rapport à 1785 (60 000 montres contre 85 000). Dans un esprit protectionniste, l'administration française cherchait à venir au secours de l'économie genevoise, par la création notamment d'une Chambre et d'une Bourse du commerce ainsi que d'un Conseil du commerce, des arts et de l'agriculture.

Parallèlement à son métier de banquier privé, Jacob-Michel-François de Candolle (1778-1841), frère du célèbre botaniste Augustin Pyramus de Candolle, occupe diverses responsabilités publiques. Jacques-Henry Mallet (1779-1807), son associé, meurt deux ans après la fondation de la Banque, sans avoir pu y jouer un rôle important. Son frère aîné Jean-Louis-Etienne Mallet (1775-1861) devient associé gérant, aux côtés de Paul Martin (1766-1837) et Jean-Louis Falquet (1768-1842). Après le décès de Jacques-Henry Mallet, en 1807, Jacob-Michel-François de Candolle choisit comme nouvel associé son ami Charles Turrettini-Necker (1782-1857), qui exercera la fonction tantôt d'associé gérant, tantôt d'associé commanditaire. Dès 1807, la Banque s'appelle De Candolle, Turrettini & Cie, puis, à partir de 1812, J. de Candolle & Cie, enfin, dès 1819, elle reprend la raison sociale De Candolle, Turrettini & Cie. Cette même année, elle s'installe au numéro 26 de la rue de la Cité, où elle demeurera jusqu'en 1856.



L'acte de fondation de la Banque, dont le capital social s'élève à 125 000 livres.

### **Changeurs de monnaies, marchands d'or et gérants de fortune**

Outre leur traditionnelle activité de «changeurs de monnaies» et «marchands d'or», les banquiers d'alors négocient et conservent des effets de commerce, achètent et vendent des titres pour le compte de leurs clients, leur proposent des arbitrages, encaissent les revenus et remboursements des papiers valeurs déposés dans leurs livres, participent enfin au lancement d'emprunts sur le marché des capitaux. A cette époque, la Bourse de Genève n'existe pas encore. Elle ne sera créée que dans la deuxième partie du XIX<sup>e</sup> siècle. Chaque jour, des agents de change patentés passent de banque en banque pour faire des offres et prendre des ordres.

Par ailleurs, MM. de Candolle, Turrettini & Cie s'intéressent très tôt aux assurances. Ils deviendront, dès 1821, les agents pour la Suisse de la Compagnie générale d'assurances sur la vie de Paris.

Les dossiers des clients, dans cette première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, contiennent non seulement des placements traditionnels comme des obligations et des actions, mais encore des billets de loterie (de Vienne ou de Naples) et des tontines (d'Irlande, de Turin ou d'Orléans). Parmi les obligations, mentionnons le 2½% France, le 2½% Dette intégrale de Hollande, le 4% Ville de Paris ou encore le 5% Emprunt russe. Au nombre des actions, citons celles du «pont en fil de fer» des Pâquis, l'un des premiers ponts suspendus d'Europe, celles du navire *Le George* au Havre, ou encore celles du bateau à vapeur hollandais *Le Rotterdam*.



Jacob-Michel-François de Candolle. Il s'associe avec Jacques-Henry Mallet. Leur société est à l'origine de Pictet & Cie.



Charles Turrettini-Necker. Il devient l'associé de Jacob-Michel-François de Candolle en 1807.





Le « pont en fil de fer » des Pâquis, à Genève, l'un des premiers ponts suspendus d'Europe.

**Les panaches de fumée du Winkelried, construit par une société d'actionnaires créée par M.-A. Demole, cohabitent désormais avec les voiles latines des grandes barques lacustres.**

La défaite de Napoléon à Leipzig (18-19 octobre 1813) ouvre les portes de la Suisse et de Genève à l'armée autrichienne. La chute de la France impériale permet à Genève de réaliser un vieux projet: entrer dans la Confédération helvétique. Le 19 mai 1815, le nouveau canton de Genève est réuni à la Suisse par la signature, à la Diète de Zurich, d'un acte de réunion.

Les vingt-sept années de la Restauration correspondent à une période de relative prospérité. L'horlogerie renoue avec la croissance, avec une production de 64000 pièces en 1820 qui passe à 100000 en 1845.

La Restauration voit éclore toute une nouvelle société à Genève qui cherche à éloigner le souvenir encore vivace de la Révolution et des revues des garnisons de l'occupation française. La Société de physique et d'histoire naturelle, la Société d'histoire et d'archéologie, la Société médicale et la Société de lecture sont fondées.

Depuis les nouveaux quais, aménagés sur les rives de la rade et du Rhône, le visiteur a la chance d'apercevoir un des premiers signes de l'innovation industrielle: le bateau à vapeur. Dès 1823, au départ de Genève, il est possible de rallier Coppet, Nyon, Rolle ou Ouchy par le lac.



Le *Winkleried* sur le Léman, bateau à vapeur appartenant à une société d'actionnaires formée en 1823 par M.-A. Demole.

## 1841-1878

# Une association renouvelée : Turrettini, Pictet & Cie

La création des premières lignes de chemin de fer favorise l'essor de la révolution industrielle. La Banque s'engage au sein de consortiums pour promouvoir et financer ce nouveau mode de transport et, pour la première fois de son histoire, elle s'intéresse aux affaires maritimes.



La gare de Cornavin, à Genève.  
Départ en direction de la France.

### **Une carrière dans le siècle: Edouard Pictet (1813-1878)**

C'est en 1841 que, pour la première fois, un membre de la famille Pictet devient associé. Le nom Pictet entre ainsi dans la raison sociale de la Banque et y restera désormais attaché. Peu avant son décès, Jacob-Michel-François de Candolle, sans fils pour lui succéder, se tourne vers un neveu de son épouse, Edouard Pictet (1813-1878), qui est nommé associé en 1841. Dès lors, et jusqu'en 1848, la Banque s'appelle Turretini, Pictet & Cie.

Durant sa longue carrière de trente-sept ans, Edouard Pictet (1813-1878) aura pour associés Charles Turretini, François Girard, Alphonse Turretini, enfin Ernest et Emile Pictet. De 1848 à 1856, la Banque poursuit son activité sous la raison sociale Edouard Pictet, puis, jusqu'en 1878, sous le nom d'Edouard Pictet & Cie. Dès 1856, elle déplace ses bureaux au numéro 8 de la rue de la Corraterie.

En plus de son activité de banquier privé et selon la tradition familiale, Edouard Pictet siège au conseil d'administration de la Caisse d'Épargne et remplit la fonction de juge au Tribunal de commerce. A trente ans, il épouse Amélie Prevost, dont le père a longtemps été l'un des associés de la Banque Morris Prevost and Co. à Londres. Leur fils unique, Emile Pictet, né en 1845, devient associé en 1875 et le restera jusqu'en 1909, année de son décès. Il fera sa carrière dans le sillage de son père, puis à l'ombre de son associé Ernest Pictet, qui sera le véritable chef de la Banque.

La création des premières lignes de chemin de fer commence à modifier la physionomie de l'Europe. En Italie, Cavour en projette deux. L'une d'elles



Edouard Pictet. Il est nommé associé en 1841.

**La commission mandatée par le Conseil d'Etat pour se prononcer sur la création d'une première ligne de chemin de fer sur le territoire genevois commence par juger le projet « peu désirable du point de vue moral », mais finalement « indispensable du point de vue économique ».**  
**En 1845, François Bartholoni est donc autorisé, avec d'autres entrepreneurs genevois, à fonder une société pour entreprendre la construction de cette ligne. Parmi les co-fondateurs de cette société, mentionnons MM. Pictet, Hentsch, Chaponnière, Ferrier, Lombard et Odier.**

doit relier Turin à Alessandria. Elle est budgétée à 35 millions, somme alors considérable, que les Piémontais espèrent réunir, en partie, par l'entremise des banquiers privés genevois. Le «Quatuor», un consortium de banquiers, est constitué à cet effet. Il comprend MM. Hentsch & Cie, Lombard, Odier & Cie, Turrettini, Pictet & Cie et Louis Pictet. Si cette affaire n'est finalement pas conclue, elle permet de resserrer les liens entre les principaux banquiers privés genevois d'alors. C'est un même esprit de collaboration et de défense de leurs intérêts communs qui amènera les banquiers privés genevois à créer l'Association financière (1872) puis l'Union financière de Genève (1890) et, enfin, l'actuel Groupement des Banquiers privés genevois (1933).

### **Des chemins de fer suisses aux emprunts obligataires nord-américains**

Entre 1850 et 1870, la Banque propose à ses clients des valeurs suisses, européennes et nord-américaines. Elle recommande des obligations et des actions de sociétés fort différentes. Parmi celles-ci figurent, entre autres, la Société générale des chemins de fer suisses, la Compagnie franco-suisse des chemins de fer, la Compagnie française de réassurance, la société lausannoise d'assurances La Suisse, les mines de zinc de Silésie, les glacières de Saint-Gobain, enfin, des emprunts obligataires émis pour financer des lignes de chemin de fer américaines (Ohio-Mississippi ou Ohio-Pennsylvania).

*Extrait de compte*

Débit		Credit	
1867	10	10	10
1868	10	10	10
1869	10	10	10
1870	10	10	10
1871	10	10	10
1872	10	10	10
1873	10	10	10
1874	10	10	10
1875	10	10	10
1876	10	10	10
1877	10	10	10
1878	10	10	10
1879	10	10	10
1880	10	10	10
1881	10	10	10
1882	10	10	10
1883	10	10	10
1884	10	10	10
1885	10	10	10
1886	10	10	10
1887	10	10	10
1888	10	10	10
1889	10	10	10
1890	10	10	10
1891	10	10	10
1892	10	10	10
1893	10	10	10
1894	10	10	10
1895	10	10	10
1896	10	10	10
1897	10	10	10
1898	10	10	10
1899	10	10	10
1900	10	10	10

Extrait de compte  
du 10 décembre 1867  
de Edouard Pictet & Cie.

En 1857, pour la première fois, la Banque s'intéresse aux affaires maritimes. Les associés, avec quelques particuliers, prennent une participation majoritaire dans un navire de commerce, le *Formosa*, qui transporte notamment du maïs et du charbon.

Alors que le premier chemin de fer suisse date de 1844, Genève tardera à développer son propre réseau. C'est le 16 mars 1858 qu'est inaugurée la ligne Lyon-Genève, qui se prolongera peu après jusqu'à Versoix et Céligny avant d'être raccordée à la ligne Morges-Yverdon. La ligne Genève-Lyon est l'œuvre d'un banquier genevois établi à Paris, François Bartholoni, qui, par ailleurs, fait construire le Conservatoire de musique de Genève.

# 1878-1909

## Libéralisme

La fin du XIX<sup>e</sup> siècle est une période prospère pour Genève, qui profite d'une grande stabilité politique. Favorable au libéralisme anglo-saxon, Ernest Pictet donne une nouvelle impulsion à la Banque. Elle compte alors une douzaine de collaborateurs.



Ernest Pictet (quatrième personne assise depuis la gauche) et Guillaume Pictet (deuxième depuis la gauche) accompagnés des collaborateurs de la Banque, en 1906.

### **Ernest Pictet & Cie: les chemins de l'engagement**

Petit-fils de Jacob-Michel-François de Candolle, Ernest Pictet (1829-1909) devient associé en 1856, après avoir fait carrière, pendant quelques années, dans une maison d'importation de coton à Liverpool. Il occupera cette fonction pendant pas moins de cinquante-trois ans, aux côtés d'Edouard, d'Emile et de Guillaume Pictet.

Grâce à son sens des affaires, Ernest Pictet donnera à la Banque une impulsion nouvelle. Partisan convaincu du libéralisme anglo-saxon, il l'appliquera à toutes ses activités.

Durant de longues années, il présidera la Banque du commerce qui est alors l'une des dix-huit banques qui émettent des billets en Suisse. Afin de faciliter les transactions monétaires dans notre pays, Ernest Pictet propose la création d'un institut central d'émission contrôlé par un organisme de droit privé. Dès 1863, il défend cette idée dans une brochure intitulée *Des banques de circulation en Suisse*. Ce projet ne se concrétisera que partiellement, puisque la Banque nationale suisse, fondée en 1905, apparaît comme une émanation conjointe des secteurs privés et publics.

Tout au long de sa carrière, Ernest Pictet cumulera les mandats officiels. En 1865, il sera l'un des fondateurs et le premier président de la Chambre de commerce de Genève, créée, selon le modèle anglais, sous forme d'une association libre de toute attache gouvernementale. Ernest Pictet assumera divers engagements publics, notamment la présidence de l'association faîtière du commerce et de l'industrie suisse et un siège au Conseil national.





**Raoul Pictet (1846-1929),  
physicien de renom.**

**Le nom Pictet est présent à l'exposition nationale suisse qui se déroule en 1896 à Genève.**

**Raoul Pictet y présente en effet le résultat de ses recherches sur la liquéfaction de l'oxygène à  $-183^{\circ}\text{C}$  qui confortent Genève dans une position d'excellence parmi les centres mondiaux de physique expérimentale et qui déboucheront sur l'invention du réfrigérateur.**

La banque Ernest Pictet & Cie, qui compte une douzaine de collaborateurs en 1880, a ses locaux au numéro 12 de la rue Petitot, où elle demeure jusqu'en 1909.

### **Genève fait sa révolution industrielle**

Nonobstant les ultimes crises confessionnelles, la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle est caractérisée à Genève par une plus grande stabilité politique, gage d'un essor économique important. Genève est une ville ouverte, débarrassée de ses fortifications, qui vit une véritable révolution industrielle locale – fruit de la synergie des hommes de sciences et d'affaires – phénomène auquel la banque Pictet n'est pas étrangère. Ces efforts sont d'autant plus remarquables que Genève subit les conséquences entre 1881-1882 du krach de l'Union générale, en France, lequel a porté à la Bourse de Genève un coup dont elle ne se remettra que quelques années plus tard. Dès 1860-1862, la mécanique de précision se développe, lorsque Auguste de la Rive et Marc Thury créent la Société des instruments de physique qui s'illustrera par la fabrication d'instruments de mesure de haute précision. Dès 1880, une constellation d'industries mécaniques voit le jour. La Société De Meuron et Cuénod, à l'origine des Ateliers de Sécheron, sera pionnière dans la construction de machines électriques.



**A la fin du XIX<sup>e</sup> siècle,  
Genève est une ville ouverte,  
en pleine révolution  
industrielle.**

L'élan industriel de Genève se confirme à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Le secteur primaire n'occupe désormais plus que 9% de la population active contre 42% dans le secteur industriel et 50% dans le tertiaire. Les finances de l'Etat, lourdement déficitaires suite à l'onéreux programme d'industrialisation, retrouvent les chiffres noirs à la fin du siècle, sous la direction du nouveau gouvernement aux mains des démocrates, un parti dirigé par Gustave Ador. L'économie genevoise est désormais prête à répondre aux défis du siècle à venir.

## 1909-1939

# Heurs et malheurs

Tandis que Genève connaît un fort développement industriel, la Banque tisse des liens importants avec les Etats-Unis et l'Amérique du Sud. Mais le krach de 1929 met un terme aux années de prospérité et les tensions sociales divisent les Genevois. La Banque compte alors une soixantaine de collaborateurs.



Le hall principal  
de la Banque, 10 rue Diday.

### **De Guillaume Pictet & Cie à Pictet & Cie**

Guillaume Pictet (1860-1926) est le second fils d'Ernest Pictet. Après avoir fait de brillantes études littéraires et scientifiques, il opte pour la carrière familiale de banquier. Ce choix lui réussit parfaitement bien, mais ne l'empêche pas, durant toute son existence, de se passionner pour les nouveautés scientifiques. Il s'intéresse ainsi vivement à l'électricité et à la photographie.

C'est en 1889, à l'âge de vingt-neuf ans, que Guillaume Pictet devient l'un des associés de son père. Après le décès de ce dernier, en 1909, la Banque modifie sa raison sociale en Guillaume Pictet & Cie. La même année, elle s'installe, pour dix-sept ans, au numéro 10 de la rue Diday.

Sous l'influence de Guillaume Pictet, la Banque se transforme en une banque privée importante pour laquelle collaboreront, à la fin de sa carrière, une soixantaine de personnes. Durant toute sa vie professionnelle, Guillaume Pictet saura profiter du développement extraordinaire de l'industrie à son époque.

### **Les débuts de l'internationalisation des activités de la Banque**

Très rapidement, Guillaume Pictet comprend l'impérieuse nécessité, pour un banquier suisse, de tisser un réseau d'affaires étendu aux Etats-Unis et en Amérique latine. Dans ce but, il se rend en 1895 à New York, San Francisco et Los Angeles, puis, en 1905, fait un autre voyage aux Etats-Unis et au Mexique.



**Guillaume Pictet.**  
Il tisse un réseau  
d'affaires  
outré-Atlantique.

Ayant constaté que ses clients, particulièrement prudents, concentrent leurs placements aux Etats-Unis dans des obligations émises par des compagnies de chemin de fer, il leur propose une alternative plus rémunératrice: les actions des compagnies productrices et distributrices d'électricité. C'est pourquoi il est, en 1910, l'un des fondateurs et le premier président de la Société Financière pour entreprises électriques aux Etats-Unis, qui, après avoir transféré son siège à New York, deviendra l'American European Securities Company, une société d'investissement dont le portefeuille est composé, en grande partie, de titres d'entreprises du secteur de l'électricité.

Suite à son voyage au Mexique, Guillaume Pictet recommande l'achat d'un certain nombre d'actions de sociétés mexicaines qui avaient été créées par des familles françaises établies dans ce pays: la Brasserie Moctezuma, les Fabriques de papier de San Rafael, la Compagnie industrielle d'Orizaba, la Manufacture de cigarettes El Buen Tono et la Fabrique de tissus San Ildefonso. Il marque également son intérêt pour la Société Financière pour l'Industrie au Mexique, qui avait été constituée en 1900 sous l'égide de la Banque de Paris et des Pays-Bas et qui deviendra, en 1942, après la vente des actions mexicaines, la Société de participations financières et industrielles Sopafin. Cette société restera jusqu'en 2002 proche de Pictet & Cie.

L'American European Securities Company (qui existe toujours aujourd'hui sous le nom de Amerosec) et la Société Financière pour l'Industrie



Un papier-valeur de l'American European Securities Company, qui existe aujourd'hui sous le nom de Amerosec.

au Mexique peuvent être considérées comme des précurseurs des fonds de placement.

Guillaume Pictet s'intéresse bien sûr aussi au développement des sociétés suisses telles que Brown-Boveri, la Société Financière Franco-Suisse et la Compagnie Genevoise de l'Industrie du Gaz. Il est membre du comité de direction de la Banque nationale suisse et de l'Association Suisse des Banquiers. Entre 1915 et 1920, grâce aux très bonnes relations personnelles que Guillaume Pictet a développées à Londres et à New York, il réussit à négocier, au nom de la Banque, trois importants emprunts en dollars pour le compte de la Confédération suisse.

A la fin de sa brillante carrière de banquier, Guillaume Pictet, sollicité de toutes parts, trouve encore l'énergie de se dévouer pour le bien public. En 1924, il est élu conseiller d'Etat. Il remplit la lourde charge de chef du Département des Finances, à une époque où les finances de la République et Canton de Genève vont très mal. Epuisé par la dureté des luttes politiques et la maladie, il meurt seize mois plus tard.

Outre Ernest, Emile et Aymon Pictet, Guillaume Pictet aura pour associés Jaques Marion, Gustave Dunant et Charles Gautier.

Après le décès de son père en 1909, Guillaume Pictet, qui ne désire pas être seul à diriger la Banque, se choisit comme associé son fondé de pouvoir Jaques Marion (1856-1930). Ce dernier, qui était entré dans la Banque comme apprenti à l'âge de seize ans, collaborera, durant ses cinquante-huit ans d'activités, avec quatre générations d'associés.



L'automobile Piccard-Pictet, connue sous le nom de *Pic-Pic*, dont il reste aujourd'hui quelques exemplaires dans le monde.

Les Ateliers Piccard, Pictet & Cie, ancêtre des Ateliers des Charmilles, s'engage dans la fabrication d'appareils de chauffage, de turbines hydrauliques, et dans la construction des automobiles *Pic-Pic*, qui participent à la renommée industrielle helvétique au début du XX<sup>e</sup> siècle.

En 1914, la Banque fait appel au concours de Gustave Dunant (1880-1933), qui était associé de la Banque Morris, Prevost and Co. à Londres. Gustave Dunant contribuera à développer les relations d'affaires de la Banque avec l'Angleterre. Après le décès de Guillaume Pictet, Gustave Dunant deviendra, durant quelques années, l'associé senior de la Banque.

#### **Naissance de la raison sociale « Pictet & Cie »**

C'est en 1926 que la Banque se donne la raison sociale que nous lui connaissons aujourd'hui encore : Pictet & Cie. Elle déménage au numéro 6 de la rue Diday. Durant le demi-siècle qui suit, elle est dirigée par une vingtaine d'associés qui, au cours de cycles économiques fort différents, sauront transformer une banque privée de taille moyenne, qui compte environ soixante collaborateurs dans les années 1920, en une banque privée à vocation internationale totalisant presque trois cents collaborateurs en 1980, année du cent soixante-quinzième anniversaire de sa fondation.

Guillaume Pictet a pour successeur son fils aîné Aymon (1886-1928) qui, après avoir entrepris plusieurs stages aux Etats-Unis et au Mexique, devient fondé de pouvoir en 1910, puis associé en 1919. Lorsque son père sera appelé au Conseil d'Etat, Aymon Pictet se jettera lui aussi dans les luttes politiques. Il assumera la vice-présidence du Conseil directeur de l'Union de défense économique, un parti qui soutient la politique d'austérité prônée par Guillaume Pictet pour rétablir les finances cantonales. Aymon Pictet sera aussi administrateur de plusieurs sociétés, dont la



Pose des premières pierres  
du nouveau bâtiment de la  
Société des Nations à Genève,  
à laquelle succédera l'Organi-  
sation des Nations unies.

Compagnie d'assurance Nationale Suisse à Bâle. Il décédera subitement en 1928, à l'âge de quarante-deux ans. C'est son cousin Albert Pictet qui le remplacera.

Pourvue d'un rôle humanitaire depuis la fondation de la Croix-Rouge, en 1864, Genève gagne son statut de ville internationale à la sortie de la Première Guerre mondiale. Le 15 novembre 1920, dans la salle de la Réformation réaménagée pour la circonstance, se tient la première assemblée générale de la Société des Nations (S.D.N.). L'Organisation internationale du Travail inaugure la longue liste des organisations internationales qui trouveront à Genève un lieu propice à l'implantation de leurs sièges centraux, sans oublier les multiples conférences internationales, comme celle du désarmement de 1932 à 1934.

### **Les heures sombres: le krach de 1929 et la faillite de la Banque de Genève**

Les premiers pas de la Genève internationale ne peuvent pourtant pas dissimuler les funestes effets de la Première Guerre mondiale qui vient de s'achever. Le Conseil d'Etat multiplie les emprunts, puis se lance dans une politique d'austérité qui permet progressivement de résorber le déficit de l'Etat. C'est ainsi que Guillaume Pictet, conseiller d'Etat, membre de l'Union de défense économique dans un gouvernement marqué cependant à gauche, ramène le déficit public de plus de 8600000 francs en 1924 à moins d'un million en 1927. Ces efforts louables seront très sérieusement contrariés par le krach de Wall Street, en 1929, qui plonge l'économie





Ferdinand de Saussure, homme de lettres considéré comme le fondateur de la linguistique moderne. Plusieurs membres de sa famille sont devenus associés de Pictet & Cie.

mondiale dans un marasme aux conséquences douloureuses. Dès 1931, les effets de la crise commencent aussi à se faire sentir à Genève. Les clients traditionnels de l'horlogerie, des fabriques de machines ou de l'hôtellerie se font de plus en plus rares. Chômage et tensions sociales sont les composants de ce «temps des passions» politiques. Genève s'engage dans trois années de gouvernement socialiste dirigé par Léon Nicole. Symbole politique et économique: le 11 juillet 1931, la Banque de Genève ferme ses guichets, précipitée dans une faillite aux relents de scandale.

Les difficultés économiques et les orages politiques n'empêchent pas Genève de connaître une vie intellectuelle toujours aussi riche. En 1912, Edouard Claparède crée l'Institut Rousseau, dédié à la psychologie et aux futures sciences de l'éducation. L'année suivante voit la mort de Ferdinand de Saussure, considéré comme le fondateur de la linguistique moderne. Son cours de linguistique générale définit certains concepts fondamentaux, comme la distinction entre le langage, la langue et la parole, qui inspireront d'autres domaines des sciences humaines. Plusieurs membres de la famille de Saussure sont devenus associés de Pictet & Cie.



En 1926, la Banque déménage au numéro 6 de la rue Diday.

## 1939-1950

### Crise et diversification

Pour remédier aux conséquences de la guerre, la Banque diversifie ses activités, notamment dans les placements immobiliers et les matières premières. Dès 1950, la gestion de fortune retrouve toute sa force.



Vue de la rade de Genève,  
prise après la guerre.

De 1920 à 1950, le métier de banquier privé est difficile. Les crises politiques et économiques se succèdent les unes aux autres, entraînant un fort ralentissement des affaires et une chute des bénéfices. Pendant la Deuxième Guerre mondiale, les capitaux investis à l'étranger sont bloqués et le contact avec une partie importante de la clientèle est rompu.

Durant cette période, Charles Gautier, Pierre Lombard, Albert Pictet, Alexandre van Berchem et François de Candolle sauront surmonter les difficultés et assurer la pérennité de l'entreprise.

C'est en 1919 que Charles Gautier (1886-1974), un beau-frère d'Albert Pictet, rejoint le collège des associés. Tout en ayant assumé la lourde tâche d'associé senior durant les années de crise, il présidera la Chambre de la Bourse ainsi que le Groupement des Banquiers privés genevois. Très sensible aux questions sociales, il sera l'un des pionniers de l'organisation des caisses de retraites à gestion paritaire dans les banques privées et favorisera la construction de logements sociaux.

Peu avant le décès d'Aymon Pictet, Pierre Lombard (1886-1977) est nommé associé en 1927. Il affrontera tout d'abord, avec lucidité et efficacité, les conséquences catastrophiques des années de récession sur l'état des fortunes de la clientèle et sur la marche des affaires. Puis, lorsque l'économie repartira après la guerre, il se montrera un homme d'affaires avisé et un excellent gestionnaire de fortune. Durant de nombreuses années, il présidera avec succès Sopafin, image pour le public de la gestion de Pictet & Cie.

Albert Pictet (1890-1969), avocat de formation, sera associé de 1928 à 1951. Au début de sa carrière, il connaît aussi les difficultés des années de crise. Albert Pictet siégera au Conseil des Etats pendant cinq ans, dès 1942.

### **Nouvelles activités**

Afin de remédier aux conséquences de la crise, les associés chercheront à diversifier les activités de la Banque. C'est ainsi qu'ils s'intéresseront aux placements immobiliers, à la construction, au petit crédit, au pétrole et au commerce maritime. Sous l'impulsion de François de Candolle (1903-1942), gendre de Guillaume Pictet et associé de la Banque de 1937 à 1942, Pictet & Cie reprend et assainit la Rente immobilière genevoise, offrant ainsi un placement de grande sécurité dans la tourmente économique de l'époque. François de Candolle, qui avait une formation d'ingénieur civil, contribuera aussi, avec un ancien camarade d'études, à reprendre la direction et le contrôle de l'entreprise de génie civil Conrad Zschokke. Pictet & Cie fondera en outre la société Orca, spécialisée dans le petit crédit. De plus, la Banque fera construire une raffinerie de pétrole à Anvers et deviendra la propriétaire d'une société maritime possédant trois cargos et gérant quatre navires commerciaux. Ces diverses activités seront abandonnées après la guerre.

Par sa carrière qui débute en 1930 et s'achève en 1965, Alexandre van Berchem (1900-1977) incarne la transition entre deux époques, celle des années de crise, puis celle de l'extraordinaire reprise des affaires après la



**Au lendemain de la guerre, la Banque intensifie ses efforts de diversification, notamment dans le commerce maritime par l'acquisition de navires (ici l'*Anunciada*).**

guerre. En juin 1940, il partira, avec toute sa famille, aux Etats-Unis, afin d'y défendre, pendant deux ans, les intérêts de la Banque. Il siègera au conseil d'administration de la Société genevoise des instruments de physique et succédera à François de Candolle au conseil de Zschokke, dont il deviendra le président de 1950 à 1969. Il s'intéressera en outre à plusieurs affaires pétrolières, minières, maritimes et agricoles. Il sera enfin l'un des premiers partisans de l'internationalisation de Pictet & Cie par la création de bureaux à l'étranger.

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, le développement des échanges internationaux, dorénavant inscrit dans un cadre naissant défini par des accords de libre échange et une concertation mondiale, favorisent les activités commerciales et bancaires.

La stature internationale de Genève se trouve renforcée. Si le choix de New York comme siège des Nations Unies s'impose rapidement, celui du siège européen suscite plus de controverses. Plusieurs villes sont sur les rangs, parmi lesquelles Paris, Bruxelles et Vienne, mais la présence de la Société des Nations à Genève favorise le choix des Nations Unies pour la ville du bout du lac. Outre le rayonnement politique, l'impact de l'implantation de l'ONU est très important pour Genève sur un plan économique. La construction bat son plein; les voies de communication se développent, la croissance y est soutenue et le secteur bancaire amorce une période favorable.

## 1950-1980

### L'essor de l'après-guerre

Le lancement d'une série de nouvelles activités permet à la Banque de participer au développement économique remarquable des «Trente Glorieuses». L'informatique change considérablement la pratique bancaire et la globalisation naissante des marchés demande aux trois cents collaborateurs de Pictet & Cie une acuité de jugement encore accrue.



Le boulevard Georges-Favon  
avant la construction du  
nouveau siège de Pictet & Cie.

### **Diversification et très forte expansion**

La deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle est pour la place bancaire suisse et pour les banquiers privés en particulier une période de très forte expansion. Le métier de banquier privé se diversifie, s'internationalise, devient plus sophistiqué, tant du point de vue des techniques financières que des processus administratifs. Enfin, il évolue dans un cadre juridique de plus en plus élaboré.

Si, jusqu'à la fin de la Deuxième Guerre mondiale, la clientèle se compose principalement de clients privés suisses et européens, par la suite, elle s'élargit au monde entier. Avec les années, l'hôtel de banque de la rue Diday devient trop petit. Afin de remédier à cette situation, le collège des associés décide de faire construire un nouveau bâtiment au boulevard Georges-Favon, où tous les services de la Banque seront regroupés. En 1975, trois ans et demi après le début des travaux, la Banque entre dans ses nouveaux locaux, qui allient le classicisme des formes au modernisme des infrastructures.

Au début des années cinquante, la gestion de fortune retrouve toute sa vigueur. Elle accueille d'ailleurs une clientèle nouvelle qui va prendre une place toujours plus importante: les caisses de pension et autres fonds institutionnels. A partir des années soixante, Pictet & Cie est en effet l'un des premiers banquiers privés suisses à offrir ses services aux investisseurs institutionnels.



Pictet & Cie croît rapidement sur une période d'environ trente-cinq ans. De soixante-dix employés en 1945, la Banque passe à trois cents en 1980. L'essor de Pictet & Cie s'explique par la sécurité offerte en Suisse sur le plan politique et monétaire, le développement de l'économie mondiale, ainsi que par le travail d'une équipe soudée, dirigée habilement et pleinement dédiée à servir au mieux les intérêts de la clientèle. Les associés entretiennent par ailleurs une relation privilégiée avec les institutions genevoises et suisses. Plusieurs d'entre eux s'engagent dans la vie publique. Albert Pictet et Victor Gautier ont représenté Genève au Conseil des États, respectivement de 1942 à 1947 et de 1955 à 1963.



En 1955, Pictet & Cie fête son cent cinquantième anniversaire. Elle compte alors plus de cent quarante collaborateurs.

### **La naissance d'une importante banque privée**

La guerre s'éloignant, Pictet connaît une croissance de plus en plus impressionnante. La Banque accompagne le développement économique de la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle par l'introduction de toute une série de nouvelles activités.

Au début des années soixante, la gestion de fortune de clients privés, «gérance privée» selon l'appellation interne à Pictet, est encore la principale activité de la Banque. Ce sont les associés qui se chargent principalement de recevoir les clients et de gérer les portefeuilles. Les ordres de Bourse sont rédigés à la main et transmis, par porteur, au Service de la Bourse. L'activité se développant, quatre gérants sont désignés. Ils ne comptent pas moins d'une vingtaine d'années de fidélité à la Banque: ils ont fait leurs preuves dans d'autres services avant de rejoindre la gérance privée. L'extraordinaire essor économique, dès les années cinquante, provoque un développement sans précédent de la gérance privée. Afin de répondre à l'accroissement considérable des affaires, les associés décident de constituer des groupes de gérants.

De la gérance privée, qui est le cœur de la Banque, vont naître les autres activités, notamment la gestion institutionnelle. En 1967, la Fondation d'Investissement pour la Prévoyance en faveur du Personnel (FIPPER) marque les débuts de cette activité. Dans la décennie suivante, le département institutionnel, composé alors uniquement de quatre personnes, s'occupe du marketing et du développement de cette fondation, ainsi que de

Les associés de Pictet & Cie en 1970, de gauche à droite: Guy Demole, Denis de Marignac, Claude de Saussure, Michel Pictet, Jean-Pierre Demole, Edouard Pictet, Jean-Jacques Gautier, Pierre Pictet.



quelques clients institutionnels suisses et étrangers qui ont confié la gestion de leur caisse de pension à Pictet & Cie. Toujours en 1967, un département «Gestion institutionnelle», qui sera par la suite baptisé Pictet Asset Management (PAM), est créé. La prévoyance sociale connaîtra un développement très important dès les années quatre-vingts.

Autre nouveauté née avec l'évolution des marchés: le Global Custody. Plusieurs facteurs contribuent à son émergence, dans les années soixante-dix: la globalisation des investissements institutionnels, l'intégration de l'informatique dans le domaine de la gestion des titres et le développement toujours plus important de sociétés de gestion de fortunes qui ne sont pas des banques et ne peuvent donc pas devenir des dépositaires de titres.

Enfin, les relations d'affaires entre Pictet & Cie et les gérants de fortune indépendants débutent, elles aussi, dans les années soixante-dix.

### **La globalisation des marchés**

Dans la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle, Pictet & Cie s'implante hors du continent européen pour répondre à l'évolution générale des affaires qui entraîne une globalisation des marchés financiers. Pour Pictet & Cie, ce fut d'abord une expérience à Tanger, puis à Montevideo.



**La Banque se transforme,  
mais le bureau «cylindre» des  
associés reste emblématique.**

Au milieu des années soixante-dix, pendant la guerre froide, Pictet & Cie est à la recherche d'une place stratégique sur le continent américain pour assurer la protection du patrimoine de ses clients en cas de crise majeure en Europe. Grâce à son excellent réseau de communications et à sa situation géographique privilégiée, Montréal se présente à l'époque comme le lieu idéal pour l'établissement du premier bureau de la Banque sur le continent nord-américain. Il est ouvert le 5 juin 1974. A la fin de la guerre froide, Pictet Montréal, succursale transformée en plate-forme de gestion de patrimoines, offre en outre à l'ensemble du Groupe un service de courtage en valeurs mobilières sur les marchés américain et canadien. Depuis 1974, Pictet & Cie détient un siège à la Bourse de Boston et, en 1984, elle devient membre de la Bourse de Montréal. A partir de 2000, elle bénéficie d'un accès direct au NASDAQ.

En 1978, Pictet & Cie s'implante aux Bahamas. Aujourd'hui, l'activité dans cet archipel repose sur une importante clientèle internationale qui y est domiciliée et sur le suivi de clients résidant en Amérique centrale, en Amérique du Sud (Vénézuéla, Colombie, Pérou et Equateur) et au Canada. Enfin, Pictet Overseas Trust, créée en 1995 aux Bahamas, est devenue la principale *Trust Company* du groupe Pictet & Cie.

Dans le dernier quart de siècle, l'implantation de Pictet & Cie à l'étranger se poursuit, en Europe et en Asie. En 2005, le Groupe compte seize bureaux de par le monde.



Le premier ordinateur de Pictet & Cie.

**C'est en 1968 qu'entre en fonction le premier système informatique chez Pictet & Cie, basé sur un ordinateur central IBM 360, modèle 20.**

**En 2003, la Banque choisit une nouvelle plate-forme informatique bancaire: Avaloq, avec un ordinateur central permettant de traiter environ 8000 millions d'instructions par seconde. Cette machine a une mémoire de 288 giga-Bytes (288 milliards de Bytes). Il aurait fallu 1440000 machines de 1968 pour avoir la même capacité.**

### **L'informatique chez Pictet & Cie**

La technologie informatique fait son apparition chez Pictet & Cie à la fin des années 1960. Elle connaîtra des développements considérables et des perfectionnements permanents. Le concept de «banque en temps réel» est une véritable révolution dans les méthodes de travail qui décharge de nombreux travaux administratifs répétitifs et assure une plus grande rapidité dans l'exécution des tâches quotidiennes.

Le premier système informatique basé sur un ordinateur central permettait d'exécuter 20000 instructions par seconde et avait une capacité de mémoire de 16000 Bytes ainsi qu'une capacité de stockage sur disque magnétique de 50 millions de Bytes. L'entrée des données dans le système se faisait au moyen de cartes perforées et le résultat des traitements se présentait sous forme de papiers imprimés (avis, listes, relevés, estimations). Ce premier pas dans le monde de l'informatique en entraînera une multitude d'autres, jusqu'au lancement, en 2002, du projet Unity qui définit complètement l'architecture fonctionnelle et technique du système bancaire pour tout le groupe Pictet.



Dès le début de la révolution informatique, Pictet en reconnaît l'extraordinaire potentiel et y dédie des ressources considérables.

## 1980-2005

# Une banque privée dans un univers en pleine mutation

Les vingt dernières années du millénaire sont synonymes d'une impressionnante croissance du groupe Pictet.

De trois cents en 1980, le nombre de collaborateurs passe à plus de deux mille en 2005, notamment grâce au développement de la gestion institutionnelle et des fonds de placement.



### **Ouverture, expansion, spécialisation: la banque privée du XXI<sup>e</sup> siècle**

Durant les vingt-cinq dernières années, la banque Pictet & Cie poursuit à un rythme accéléré son processus d'anticipation des exigences toujours plus importantes des investisseurs privés et institutionnels. En présence d'une internationalisation croissante des marchés et de la clientèle, la Banque doit non seulement gérer une augmentation du nombre et du volume des actifs, mais aussi offrir à sa clientèle de nouveaux véhicules d'investissement et tenir compte des dernières techniques de gestion. Elle sera de plus amenée à faire évoluer son approche de planification patrimoniale globale.

Cet élargissement des activités de Pictet & Cie sera réalisé aussi bien en Suisse qu'à l'étranger et impliquera, en parallèle, une extension importante des services opérationnels, corporate et d'état-major. Ces développements impliqueront un accroissement impressionnant du nombre des collaborateurs, qui passera d'un peu moins de trois cents en 1980 à plus de deux mille en 2005.

Durant cette période, Pictet & Cie, tout en conservant l'esprit et les traditions qui ont assuré sa renommée et sa solidité depuis deux siècles, devient une banque privée d'envergure internationale anticipant et relevant, avec succès, les défis lancés par les clients et les marchés.

Séance de travail:  
les associés Pierre Lardy  
(3<sup>e</sup> depuis la gauche)  
et Denis de Marignac  
(3<sup>e</sup> depuis la droite) entourés  
de plusieurs directeurs de  
la Banque, sous l'œil attentif  
du futur associé senior  
Ivan Pictet (1<sup>er</sup> à droite).



### **Le développement de la prévoyance sociale**

A partir des années 80, la prévoyance sociale connaît un développement important dans tous les pays industrialisés. Des fonds de plus en plus considérables s'accumulent dans les caisses de pension. Pictet & Cie saura répondre aux attentes de la clientèle institutionnelle, tant en Suisse qu'à l'étranger.

Dès 1980 avec la Mellon Bank de Pittsburgh, Pictet & Cie forme un joint-venture à Londres, société qui sera par la suite entièrement reprise par Pictet & Cie, avant d'établir, en 1986, une entité institutionnelle à Tokyo. Quant au marketing institutionnel dans le reste du monde, il se fait par l'intermédiaire des succursales de Montréal, Francfort, Milan, Paris, Tokyo et Singapour.

Entre 1983 et 1986, le département institutionnel de Pictet & Cie lance par ailleurs divers placements privés pour des débiteurs suisses importants tels que la Confédération helvétique, les cantons, la SSR ou la Migros. Ce département a aussi fait preuve d'un esprit innovateur en créant plusieurs indices permettant aux investisseurs de procéder à des comparaisons de performance. En 1999, toutes les activités institutionnelles de Pictet & Cie sont regroupées en une division, Pictet Asset Management (PAM). En 2005, quelque deux cents collaborateurs disposent d'un savoir-faire étendu pour gérer près de 70 milliards de francs suisses de capitaux détenus par des caisses de pension, des assurances, des fonds publics ou des fonds de placement.



Entre 1960 et 2000, le total des actifs déposés chez Pictet & Cie a été multiplié par cinquante.

### **Les fruits de la croissance**

Entre 1960 et 2000, la gérance privée connaît un développement considérable. Durant cette période, le total des actifs déposés chez Pictet & Cie a été multiplié par cinquante. Cette croissance impressionnante, dans un environnement juridique toujours plus complexe et une sophistication des techniques de gestion, procède d'une volonté d'innovation au seul service de la clientèle privée et institutionnelle.

Quant aux fonds de placement, ils étaient quasi inexistantes au début des années soixante. Désormais, ils représentent une proportion importante et croissante de l'allocation d'actifs des clients privés et institutionnels.

En lançant en 1991 le fonds Emerging Markets, Pictet & Cie apparaît comme l'un des pionniers de l'investissement dans les marchés émergents. Dans la même dynamique, plusieurs véhicules de placement collectifs en Europe de l'Est sont lancés.

En 1996, suite à un changement de législation qui permet de réellement développer l'activité liée aux fonds, Pictet & Cie fonde Pictet Fund Management S.A., devenu Pictet Funds en 2000, société suisse de direction de fonds qui sert de plate-forme de distribution de la compétence de gestion du Groupe sous forme de véhicules de placement collectifs.

En 2005, Pictet Funds compte cent trente collaborateurs, distribuant plus de quatre-vingts fonds monétaires, obligataires et actions d'une valeur globale de 35 milliards de francs suisses. Cette activité englobe le développement du produit, l'administration puis la distribution des fonds

de placement. Les fonds de placement sont également aujourd'hui l'un des fers de lance du développement européen du Groupe.

En avril 1998, Pictet & Cie est l'une des premières banques européennes à se doter d'un Family Office. Ce service est destiné aux familles qui disposent d'une fortune considérable et qui ont des besoins complexes en matière de gestion de patrimoine.

Dans le milieu des années quatre-vingt-dix, une petite cellule de trois personnes est constituée, dont la tâche principale consiste à transmettre des informations financières aux gérants externes. Avec la spécialisation toujours plus grande des techniques de gestion et l'introduction de réglementations plus strictes concernant l'exercice de cette profession, Pictet & Cie a décidé, en 1999, de créer toute une plate-forme dédiée exclusivement aux gérants indépendants. Elle compte désormais vingt-cinq collaborateurs répartis entre Genève, Zurich, Nassau et Luxembourg. En 2005, deux cent soixante gérants de fortune travaillent en collaboration avec Pictet & Cie. Les actifs qu'ils contrôlent s'élèvent alors à environ 15 milliards de francs suisses.

Depuis 1989, Pictet & Cie offre aux investisseurs institutionnels un service complet et personnalisé d'analyse économique, de conseils en placement et d'exécution d'ordres. Si, depuis sa création, le département Institutional Brokerage Services (IBS) s'est spécialisé dans le négoce des actions suisses, il a par la suite étendu son champ d'activité aux sociétés européennes de secteurs qui jouent un rôle de premier plan dans l'économie suisse:



la pharmacie, la chimie, l'alimentation, les banques et les assurances. En novembre 2002, afin d'éviter tout risque de conflit d'intérêts, Pictet & Cie a décidé de scinder nettement ses activités de recherche destinées à appuyer le travail de ses propres gérants (buy-side) de celles qui servent au conseil de clients externes (sell-side). Cette décision a conduit à la création d'une société de brokerage pour investisseurs institutionnels juridiquement indépendante de Pictet & Cie: Helvea S.A., opérationnelle dès fin 2004.

Pictet & Cie franchira une nouvelle étape en 2006. Tous les services et les collaborateurs travaillant au sein du Groupe à Genève seront réunis dans un seul lieu. La Banque déménagera dans un nouveau bâtiment à la route des Acacias, qui deviendra ainsi le siège du Groupe.

**Dès septembre 2002,  
Pictet & Cie entreprend  
la construction d'un nouveau  
siège qui réunira dès 2006  
tous les collaborateurs  
de Genève.**

## Préface pour l'avenir

# «La cohésion entre les associés est la clé de voûte de notre entreprise»

Entré chez Pictet & Cie en 1969, Charles Pictet est devenu associé en 1979 puis associé senior en 1996. Il quitte la Banque après avoir été appelé par le Conseil fédéral à siéger au sein de la Commission fédérale des Banques dès le mois de juillet 2005. Personnalité clé dans le développement de Pictet & Cie, il livre son regard sur le passé récent et le futur de la banque qu'il quitte.



**Des vingt-cinq années vécues comme associé de Pictet,  
que retenir-vous de plus fort ?**

L'ouverture. Le monde s'est ouvert. Ce processus se poursuit, et c'est fantastique. La fin de la guerre froide, symbolisée par la chute du mur de Berlin, a fondamentalement modifié notre monde. Pictet & Cie a suivi, sinon anticipé ce mouvement, notamment en renforçant ses succursales à l'étranger ou en en ouvrant d'autres. Pour un entrepreneur, le monde industrialisé n'a que rarement été aussi prometteur. Nos prédécesseurs ont eu à souffrir des guerres, leurs activités ont été limitées par le contrôle des changes; ils ont subi des troubles politiques et souffert des dévaluations. Lorsque vous regardez devant vous, vous ne voyez généralement que les obstacles à surmonter. Mais si vous vous tournez vers le passé, vous voyez tous les problèmes que nos prédécesseurs ont eu à résoudre, et alors les choses vous paraissent bien différentes. La perspective que vous donne l'histoire vous aide pour aller de l'avant: c'est un ancrage important qui vous permet d'être plus fort dans le présent. Aujourd'hui le monde s'ouvre et il n'y a pas de risque de guerre généralisée. Nous devons ainsi profiter de cette période pour continuer de développer notre Banque.

**Quel élément dans l'histoire de votre banque a été, selon vous, le plus important?**

La cohésion entre les associés. Cette cohésion est et a toujours été la clé de voûte de notre entreprise. Elle est fondamentale. A plusieurs, il est rare de se tromper totalement. Même si je suis sûr d'avoir raison, si tous les autres associés pensent que j'ai tort, c'est peut-être que j'ai effectivement tort. Il est essentiel d'avoir cette humilité, de savoir se remettre en question. Par ailleurs, si l'union est forte à la tête de l'entreprise, tout le reste suit. Un autre élément marquant de l'histoire de la Banque a été sa capacité à toujours garder le cap sur le long terme, à ne pas succomber à la tentation des modes. Notre indépendance financière nous donne cette très grande chance de pouvoir maintenir une vision dans la durée.

**Comment pouvez-vous rester à la pointe du progrès tout en étant axé sur le long terme?**

Il faut toujours s'adapter et se remettre en question, mais dans un cadre défini. Il faut évoluer, en restant conscient de son métier, de son histoire et de ses limites. Le système d'association entre jeunes associés et associés plus âgés combine tous les avantages. La Banque reste à la pointe, connaît les nouveautés sur le marché grâce en particulier aux plus jeunes. Mais son cap reste fixé sur le long terme, grâce aux plus anciens. Une telle organisation ne doit rien au hasard, elle se planifie et s'organise dix ans à l'avance. Il est nécessaire que la répartition des âges au sein du collège soit équilibrée. Ainsi, les relèves sont prêtes et anticipées depuis longtemps: une planification précoce est la clé du succès. Nous n'avons rien inventé puisque nos prédécesseurs ont toujours appliqué ce principe. Nous avons



aussi décidé d'investir et de démarrer la construction de notre nouveau bâtiment alors que nous étions au plus bas du cycle économique. C'est exactement ce que la génération précédente a fait dans les années 70. De temps en temps, il faut se cramponner, et faire preuve d'audace en dépit ou peut-être en raison des difficultés du moment. Il faut s'accrocher à ses convictions, ce que nous avons fait. L'attachement à ce principe a contribué pour beaucoup à faire de ces années chez Pictet & Cie une période passionnante.

### **Le métier de banquier a-t-il évolué?**

Le métier s'adapte en permanence au contexte économique et juridique, qu'il s'agisse des techniques de placement, des segments de marché, des nationalités, des contraintes légales et des compétences. Lorsque je suis entré chez Pictet & Cie en 1969, la Banque comptait, à l'exception des associés, douze universitaires. Aujourd'hui, il y en a près de 500 et 48 langues sont parlées dans l'ensemble du Groupe. Ce dernier élément est important car il se rattache directement à la notion de respect du client, et entre autres à la maîtrise de sa langue et de sa culture. La Suisse, Etat fédéral et multiculturel, compte en dépit de sa petite taille des gens de tous les horizons et au parcours très international. C'est pour nous un atout considérable, d'autant qu'il s'agit souvent de personnes hautement qualifiées.

### **Comment décrire la banque que vous laissez?**

Elle est belle et sa stratégie est claire. La mission donnée à chaque associé est de remettre aux générations suivantes une banque encore meilleure



que celle qu'il a reçue. Mon père m'a donné «sa machine à écrire», soit son outil de travail, et m'a dit: «à toi de faire mieux». Aujourd'hui, je suis heureux de pouvoir transmettre le témoin à mon tour. D'ailleurs, voir les jeunes évoluer est toujours un grand bonheur. Vous pouvez les guider, les faire grandir, permettre leur développement. C'est un immense plaisir de voir les jeunes faire mieux que vous, en fait vous dépasser.

#### **Le modèle Pictet a-t-il des limites?**

Les limites sont posées par le niveau de formation et l'intégration des collaborateurs à la culture d'entreprise. Si nous ouvrons un bureau, nous avons besoin pour le faire de collaborateurs qui soient non seulement de haut niveau mais qui partagent aussi nos valeurs d'entreprise. Et notre métier, un métier de service, ne peut se développer aussi vite que peut le faire par exemple une société industrielle dont l'activité est la vente de produits. Quant à savoir si le modèle Pictet a une limite liée à sa taille, je n'ai pas la réponse à cette question : l'avenir seul nous le dira. Toutes les entreprises font face à cette interrogation. Mais je pense dans tous les cas que notre modèle est un de ceux qui a la plus grande concordance dans la destinée entre les propriétaires, les gérants d'entreprise (en l'occurrence, ce sont les mêmes personnes), les employés, et surtout notre clientèle.

#### **Quels conseils donnerez-vous à vos associés en quittant la Banque?**

«Entendez-vous bien», c'est le plus important de tous. Je souhaite un bel avenir à Pictet & Cie et à tous ceux qui la pérennisent jour après jour.



### Raisons sociales de la Banque

1805-1807	De Candolle, Mallet & Cie
1807-1812	De Candolle, Turrettini & Cie
1812-1819	J. de Candolle & Cie
1819-1841	De Candolle, Turrettini & Cie
1841-1848	Turrettini, Pictet & Cie
1848-1856	Edouard Pictet
1856-1878	Edouard Pictet & Cie
1878-1909	Ernest Pictet & Cie
1909-1926	G. Pictet & Cie
depuis 1926	Pictet & Cie

### Sièges de la Banque

1805-1819	3, cour St-Pierre
1819-1856	26, rue de la Cité, actuellement 18
1856-1878	8, Corrairie, actuellement 12
1878-1909	12, rue Petitot
1909-1926	10, rue Diday
1926-1975	6, rue Diday
1975-2006	29, bd Georges-Favon
dès 2006	60, route des Acacias

### **Pictet & Cie: deux cents ans, trente-huit associés**

Jacob-M.-F. de Candolle	1805 à 1841
Jacques-Henry Mallet	1805 à 1807
Charles Turrettini-Necker	1819 à 1848
François Girard	1821 à 1843
Edouard Pictet-Prévoist	1841 à 1878
Alphonse Turrettini	1841 à 1843
Ernest Pictet	1856 à 1909
Emile Pictet	1875 à 1909
Guillaume Pictet	1889 à 1926
Jaques Marion	1909 à 1930
Gustave Dunant	1914 à 1933
Aymon Pictet	1919 à 1928
Charles Gautier	1919 à 1948
Pierre Lombard	1927 à 1954
Albert Pictet	1928 à 1955
Alexandre van Berchem	1930 à 1965
François de Candolle	1937 à 1942
Jean-Pierre Demole	1945 à 1975
Victor Gautier	1948 à 1960
Edouard Pictet	1950 à 1975
Jean-Jacques Gautier	1955 à 1973
Michel Pictet	1955 à 1980
Edmond Boissonnas	1956 à 1965
Claude de Saussure	1959 à 1986
Denis de Marignac	1963 à 1987
Pierre Pictet	1963 à 1988
Guy Demole	1967 à 1996
Pierre Lardy	1975 à 1995
Charles Pictet	1979 à 2005
Ivan Pictet	depuis 1982
Claude Demole	depuis 1982
Jacques de Saussure	depuis 1987
Nicolas Pictet	depuis 1991
Philippe Bertherat	depuis 1995
Fabien Pictet	1996 à 1997
Jean-François Demole	depuis 1998
Renaud de Planta	depuis 1998
Rémy Best	depuis 2003

**Sources:**

*Empreintes*, Pictet & Cie.

*Deux cents ans d'activité: une banque, des hommes*, Pictet & Cie

Alfred Dufour, *Histoire de Genève*, Que sais-je?

René Guerdan, *Histoire de Genève*, Mazarine.

Paul Bairoch, *Victoires et déboires, volume 2, Histoire économique et sociale du monde du XVI<sup>e</sup> siècle à nos jours*, Gallimard 1997.

Page 8: *Le «pont en fil de fer» des Pâquis*, à Genève, © A. et G. Zimmermann Genève.

Page 11: *Gare de Cornavin, départ du train de France vers 1906*. Carte postale, Genève, ©Centre d'iconographie genevoise.

Page 17: Louis GEORGE (1831-1899), *Genève, vue prise au-dessus de la Plaine de Plainpalais*, ©Centre d'iconographie genevoise, coll. icon. BPU.

Page 23: Bibliothèque Nations Unies Genève, photothèque des archives de la S.D.N.

Page 27: Oscar SARTORI (1894-date inconnue), *Vue de la rotonde du quai du Mont-Blanc et de la Vieille Ville*, ©Centre d'iconographie genevoise, coll. Vieux-Genève.

Page 29: Team Swiss Ships ([www.swiss-ships.ch](http://www.swiss-ships.ch)).

Page 31: *Genève, Bd. Georges-Favon n<sup>os</sup> 27-29, août 1969*, ©Centre d'iconographie genevoise, coll. Vieux-Genève.

Conception, rédaction, graphisme et réalisation: Bontron & Co, Genève

Impression: Entreprise d'arts graphiques Jean Genoud SA, Le Mont-sur-Lausanne

