



Pictet & Cie, 200 anni di storia



Pictet & Cie, duecento anni di storia **1805-2005**

1805-1841

Le origini

Due giovani banchieri di meno di trent'anni si associano per fondare una società dedita all'attività di intermediazione («commerce de commissions»). Il periodo della Restaurazione è favorevole ai commerci. Ginevra entra nella rivoluzione industriale. I battelli a vapore solcano già il Lemano.



Veduta del lago Lemano
di Friedrich Fregevize
(1770-1849).

Dalla società De Candolle, Mallet & Cie

a De Candolle, Turrettini & Cie: le origini di Pictet & Cie

Il 23 luglio 1805, a Ginevra, due banchieri non ancora trentenni, Jacob-Michel-François de Candolle e Jacques-Henry Mallet, sottoscrivono, con tre soci accomandanti, un contratto di società. Questa società di persone diventerà, dopo avere modificato più volte la propria ragione sociale, la banca Pictet & Cie.

Con un capitale sociale di 125000 lire, «moneta di corso a Ginevra», la società si impegna nelle «attività di intermediazione di ogni genere», nella «riscossione delle rendite» e infine in «speculazioni varie sulle merci», attività che abbandonerà molto presto per dedicarsi principalmente alla gestione dei patrimoni e alle operazioni di cambio. La Banca ha i suoi uffici presso casa De Candolle, al numero 3 di cour Saint-Pierre.

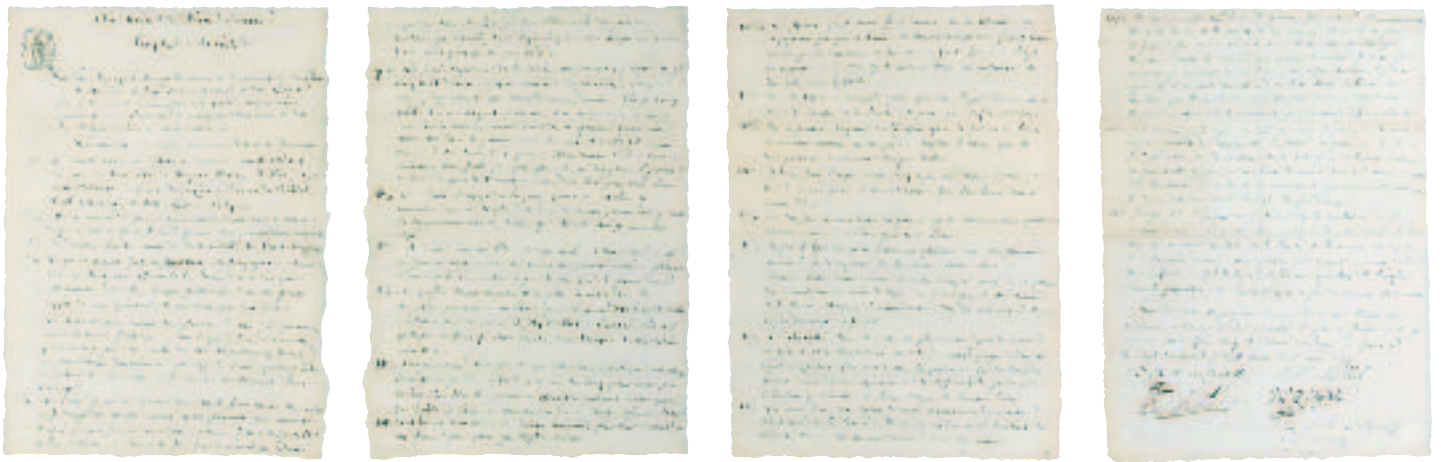
Creare una banca nella Ginevra francese

Quando Jacob-Michel-François de Candolle e Jacques-Henry Mallet fondano, con un certo coraggio, la società che è all'origine di Pictet & Cie, la data ufficiale è ancora quella del calendario rivoluzionario: 5 termidoro anno XIII. In effetti, questi banchieri, i cui nomi sono strettamente collegati alla storia dell'antica Repubblica di Ginevra, sono a quel tempo «dichiarati cittadini francesi» dopo la firma del Trattato di riunione della Repubblica di Ginevra alla Repubblica francese, il 7 fiorile anno VI (26 aprile 1798).

Nascono iniziative private, tra cui figura la società all'origine di Pictet & Cie. Un abitante di Ginevra di nome Schwappe, che da quindici anni produce acqua minerale gassata, trova ascolto fin dal 1807 presso le autorità dipartimentali, prima ancora che la sua filiale inglese – Schwappe's – ottenga un successo destinato a durare nel tempo.

L'occupazione francese di Ginevra, che diventa capoluogo del nuovo dipartimento del Lemano, segna l'inizio di un periodo difficile. Tra il 1801 e il 1803, il volume della produzione orologiaia registra un crollo di un terzo rispetto al 1785 (60000 orologi rispetto a 85000). Con uno spirito protezionistico, l'amministrazione francese cerca di andare in aiuto dell'economia genevrina, in particolare attraverso la creazione di una Camera e una Borsa di commercio oltre che di un Consiglio di commercio, delle arti e dell'agricoltura.

Parallelamente alla sua attività di banchiere privato, Jacob-Michel-François de Candolle (1778-1841), fratello del famoso botanico Augustin Pyramus de Candolle, assume diverse responsabilità pubbliche. Jacques-Henry Mallet (1779-1807), il suo socio, muore due anni dopo la fondazione della Banca, senza avervi potuto svolgere un ruolo di rilievo. Suo fratello maggiore Jean-Louis-Etienne Mallet (1775-1861), diventa socio amministratore, unitamente a Paul Martin (1766-1837) e Jean-Louis Falquet (1768-1842). Dopo la morte di Jacques-Henry Mallet, nel 1807, Jacob-Michel-François de Candolle sceglie come nuovo socio il suo amico Charles Turrettini-Necker (1782-1857), che eserciterà sia la funzione di socio amministratore che quella di socio accomandante. Dal 1807, la Banca assume la denominazione De Candolle, Turrettini & Cie, poi, a partire dal 1812, J. de Candolle & Cie e, infine, dal 1819, riprende la ragione sociale De Candolle, Turrettini & Cie. Nello stesso anno si stabilisce al numero 26 di rue de la Cité, dove rimarrà fino al 1856.



L'atto costitutivo della Banca, il cui capitale sociale ammonta a 125000 lire.

Cambialvalori, mercanti d'oro e gestori patrimoniali

In aggiunta alla loro attività tradizionale di «cambialvalori» e «mercanti d'oro», i banchieri del tempo negoziano e detengono effetti di commercio, acquistano e vendono titoli per conto dei propri clienti, propongono alla clientela arbitraggi, incassano i redditi e i rimborsi dei titoli depositati presso di loro e partecipano al collocamento di prestiti sul mercato dei capitali. All'epoca Ginevra non ha ancora una borsa valori. Essa sarà creata solo nella seconda metà del XIX secolo. Ogni giorno, gli agenti di cambio autorizzati passano di banca in banca per formulare offerte e raccogliere ordini.

La società De Candolle, Turretini & Cie si interessa inoltre molto presto alle assicurazioni. Dal 1821, diventerà agente per la Svizzera della Compagnie générale d'assurances sur la vie di Parigi.

Nella prima metà del XIX secolo, i portafogli dei clienti comprendono non solo investimenti tradizionali come obbligazioni e azioni ma anche biglietti della lotteria (di Vienna o di Napoli) e tontine (irlandesi, di Torino o di Orléans). Tra le obbligazioni, ricordiamo emissioni come la Francia 2½%, la Dette intégrale de Hollande 2½%, la Ville de Paris 4% o il Prestito russo 5%. Tra le azioni citiamo quelle della società del «pont en fil de fer» dei Pâquis, uno dei primi ponti sospesi d'Europa, della nave *George* a Le Havre, o ancora del battello a vapore olandese *Rotterdam*.



Jacob-Michel-François de Candolle. Si associa con Jacques-Henri Mallet. La loro società è all'origine di Pictet & Cie.



Charles Turretini-Necker. Diventa socio di Jacob-Michel-François de Candolle nel 1807.



Il «pont en fil de fer» dei Pâquis, a Ginevra, uno dei primi ponti sospesi d'Europa.

I pennacchi di fumo del Winkelried, costruito da una società di azionisti creata da M.-A. Demole, fanno ormai parte del paesaggio insieme alle vele latine delle grandi barche lacustri.

La sconfitta di Napoleone a Lipsia (18-19 ottobre 1813) apre le porte della Svizzera e di Ginevra all'esercito austriaco. La caduta della Francia imperiale permette a Ginevra di realizzare un vecchio progetto: aderire alla Confederazione elvetica. Il 19 maggio 1815, il nuovo cantone di Ginevra si unisce alla Svizzera con la firma, alla Dieta di Zurigo, di un atto di riunione.

I ventisette anni della Restaurazione corrispondono a un periodo di relativa prosperità. Il settore dell'orologeria riprende a crescere, con una produzione di 64000 pezzi nel 1820 che sale a 100000 nel 1845.

La Restaurazione vede fiorire a Ginevra una nuova società che cerca di dimenticare le immagini ancora vive della Rivoluzione e delle rassegne delle guarnigioni dell'occupazione francese. Vengono fondate la *Société de physique et d'histoire naturelle*, la *Société d'histoire et d'archéologie*, la *Société médicale* e la *Société de lecture*.

Dalle nuove banchine create sulle rive della rada e del Rodano, il visitatore ha la possibilità di ammirare uno dei primi segni dell'innovazione industriale: il battello a vapore. Dal 1823, partendo da Ginevra, è possibile raggiungere Coppet, Nyon, Rolle o Ouchy via lago.



Immagine sul Lemano del *Winkelried*, battello a vapore di proprietà di una società di azionisti costituita nel 1823 da M.-A. Demole.

1841-1878

Una società rinnovata: Turrettini, Pictet & Cie

La creazione delle prime linee ferroviarie favorisce lo sviluppo della rivoluzione industriale. La Banca è impegnata nei consorzi per promuovere e finanziare questo nuovo mezzo di trasporto e, per la prima volta nella sua storia, si interessa agli affari marittimi.



La stazione di Cornavin, a Ginevra. Partenza in direzione della Francia.

Una carriera al centro di un secolo: Edouard Pictet (1813-1878)

È nel 1841 che, per la prima volta, un membro della famiglia Pictet entra nella società. Il nome Pictet compare anche nella ragione sociale della Banca e vi resterà da allora indissolubilmente legato. Poco prima della sua morte, Jacob-Michel-François de Candolle, senza figli, sceglie come suo successore un nipote di sua moglie, Edouard Pictet, che viene nominato socio nel 1841. Da quel momento e fino al 1848, la Banca prende il nome di Turrettini, Pictet & Cie.

Nei trentasette anni della sua lunga carriera, Edouard Pictet avrà come soci Charles Turrettini, François Girard, Alphonse Turrettini e, infine, Ernest ed Emile Pictet. Dal 1848 al 1856, la Banca svolge la sua attività sotto la ragione sociale Edouard Pictet, poi fino al 1878, sotto il nome di Edouard Pictet & Cie. Dal 1856, trasferisce i propri uffici al numero 8 di rue de la Corraterie.

Oltre a svolgere la sua attività di banchiere privato, seguendo la tradizione di famiglia, Edouard Pictet è membro del consiglio di amministrazione della *Caisse d'Epargne* e svolge la funzione di giudice del *Tribunal de commerce*. A trent'anni, si sposa con Amélie Prévost, il cui padre è stato per molto tempo uno dei soci della Banca Morris Prevost and Co. a Londra. Il loro unico figlio, Emile Pictet, nato nel 1845, diviene socio nel 1875 e lo resterà fino al 1909, anno della sua morte. Condurrà la sua carriera prima sulle orme del padre e poi al fianco del suo socio Ernest Pictet, che sarà la vera guida della Banca.



Edouard Pictet. Viene nominato socio nel 1841.

La commissione incaricata dal Consiglio di Stato per pronunciarsi in merito alla costruzione della prima linea ferroviaria sul territorio di Ginevra ritiene inizialmente il progetto «poco desiderabile dal punto di vista morale» ma in definitiva «indispensabile dal punto di vista economico».

Nel 1845 François Bartholoni viene quindi autorizzato, con altri imprenditori ginevrini, a costituire una società per dare inizio alla costruzione di questa linea. Tra i suoi soci fondatori, menzioniamo Pictet, Hensch, Chaponnière, Ferrier, Lombard e Odier.

La costruzione delle prime linee ferroviarie comincia a modificare la fisionomia dell'Europa. In Italia, Cavour ne progetta due. Una di esse deve collegare Torino a Alessandria. Il budget è di 35 milioni, una somma per quel tempo considerevole, che i piemontesi si propongono di raccogliere con l'intermediazione dei banchieri privati ginevrini. Viene costituito allo scopo il «Quatuor», un consorzio di banchieri. Ne fanno parte Hensch & Cie, Lombard, Odier & Cie, Turrettini, Pictet & Cie e Louis Pictet. Anche se l'affare infine non va in porto, questa esperienza permette di rafforzare i legami tra i principali banchieri privati ginevrini del tempo. Lo stesso spirito di collaborazione e di difesa degli interessi comuni porterà i banchieri privati ginevrini a creare l'*Association financière* (1872), poi l'*Union financière de Genève* (1890) e infine l'attuale *Groupement des Banquiers privés genevois* (1933).

Dalle ferrovie svizzere alle emissioni obbligazionarie nordamericane

Tra il 1850 e il 1870, la Banca propone ai propri clienti titoli svizzeri, europei e nordamericani. Essa raccomanda obbligazioni e azioni di società molto differenti tra loro. Tra queste figurano, tra le altre, la *Société générale des chemins de fer suisses*, la *Compagnie franco-suisse des chemins de fer*, la *Compagnie française de réassurance*, la società di assicurazioni *La Suisse* di Losanna, le miniere di zinco in Slesia, le vetriere di Saint-Gobain e, infine, le emissioni obbligazionarie per il finanziamento delle linee ferroviarie americane (Ohio-Mississippi e Ohio-Pennsylvania).

Etat *L. Pictet & Cie. Banque de Geneve*

		1867		1868		1869	
Capital	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000
Reserve	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000
Profit	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000
Losses	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000
Dividends	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000
Interest	100000	100000	100000	100000	100000	100000	100000
Expenses	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000
Income	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000
Balance	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000

L. Pictet & Cie. Banque de Geneve

**Estratto conto in data
10 dicembre 1867
di Edouard Pictet & Cie.**

Nel 1857, per la prima volta, la Banca si interessa alle attività marittime. I soci, unitamente ad alcuni investitori privati, acquistano una partecipazione di maggioranza in una nave mercantile, il *Formosa*, che trasporta in particolare mais e carbone.

Anche se la prima ferrovia svizzera è datata 1844, Ginevra tarderà a sviluppare la propria rete ferroviaria. Il 16 marzo 1858 viene inaugurata la linea Lione-Ginevra che poco dopo verrà estesa fino a Versoix e Céligny, prima di essere collegata alla linea Morges-Yverdon. La linea Ginevra-Lione è opera di un banchiere ginevrino stabilitosi a Parigi, François Bartholoni, che, tra l'altro, fa costruire il *Conservatoire de musique* di Ginevra.

1878-1909

Il liberismo

La fine del XIX secolo è un periodo di prosperità per Ginevra, che beneficia di una grande stabilità politica. Favorevole al liberismo anglosassone, Ernest Pictet dà un nuovo impulso alla Banca, che conta all'epoca una dozzina di collaboratori.



Ernest Pictet (quarta persona seduta da sinistra) e Guillaume Pictet (seconda da sinistra) e i collaboratori della Banca, nel 1906.

Ernest Pictet & Cie: la strada dell'impegno

Nipote di Jacob-Michel-François de Candolle, Ernest Pictet (1829-1909) diventa socio nel 1856, dopo aver fatto carriera, per qualche anno, presso una ditta di importazione di cotone a Liverpool. Egli ricoprirà questo ruolo per almeno 53 anni, a fianco di Edouard, Emile e Guillaume Pictet.

Grazie al suo senso per gli affari, Ernest Pictet darà alla Banca un nuovo impulso. Fautore convinto del liberismo anglosassone, lo applicherà a tutte le sue attività.

Per molti anni sarà presidente della *Banque du commerce*, che all'epoca era una delle diciotto banche che emettevano banconote in Svizzera. Allo scopo di facilitare le transazioni monetarie nel paese, Ernest Pictet propone la creazione di un istituto centrale di emissione controllato da un organismo di diritto privato. A partire dal 1863, difende questa sua idea in un opuscolo intitolato *Des banques de circulation en Suisse*. Questo progetto si concretizzerà solo parzialmente in quanto la Banca nazionale svizzera, fondata nel 1905, si afferma come una emanazione congiunta dei settori privato e pubblico.

Durante tutta la sua carriera, Ernest Pictet ricoprirà cariche ufficiali. Nel 1865 sarà uno dei fondatori e il primo presidente della Camera di commercio di Ginevra, costituita, secondo il modello inglese, sotto forma di associazione libera da qualsiasi legame governativo. Ernest Pictet assumerà diversi incarichi pubblici al di fuori della Banca, in particolare la presidenza dell'associazione centrale del commercio e dell'industria



**Raoul Pictet (1846-1929),
famoso studioso di fisica.**

Il nome Pictet è presente all'esposizione nazionale svizzera che si svolge nel 1896 a Ginevra. Raoul Pictet vi illustra infatti il risultato delle sue ricerche sulla liquefazione dell'ossigeno a -183°C che confermano Ginevra in una posizione di eccellenza tra i centri mondiali di fisica sperimentale e che porteranno all'invenzione del frigorifero.

svizzera e un seggio nel Consiglio nazionale. La banca Ernest Pictet & Cie, che nel 1880 conta una dozzina di collaboratori, ha i suoi uffici al numero 12 di rue Petitot, dove resterà fino al 1909.

Ginevra vive la sua rivoluzione industriale

Nonostante le ultime crisi confessionali, nella seconda metà del XIX secolo Ginevra è caratterizzata da una maggiore stabilità politica, garanzia di uno sviluppo economico importante. Ginevra è una città aperta, liberata dalle sue fortificazioni, nel bel mezzo di una vera rivoluzione industriale locale, frutto della sinergia tra uomini di scienza e uomini d'affari, fenomeno al quale la banca Pictet non è estranea. Questi sforzi sono ancora più significativi in quanto Ginevra tra il 1881 e il 1882 subisce le conseguenze del crack dell'*Union générale*, in Francia, che ha inferto alla Borsa di Ginevra un colpo da cui si riprenderà solo qualche anno più tardi. A partire dal 1860-1862, si sviluppa la meccanica di precisione e Auguste de la Rive e Marc Thury creano la *Société des instruments de physique* che diventerà famosa grazie alla fabbricazione di strumenti di misura di alta precisione. A partire dal 1880, nascono moltissime industrie meccaniche. La *Société De Meuron et Cuénod*, all'origine degli *Ateliers de Sécheron*, sarà pioniera nella costruzione di macchinari elettrici.



**Alla fine del XIX secolo,
Ginevra è una città aperta, in
piena rivoluzione industriale.**

Lo slancio industriale di Ginevra viene confermato alla fine del XIX secolo. Il settore primario non occupa ormai più del 9% della popolazione attiva contro il 42% del settore industriale e il 50% del terziario. Le finanze dello Stato, pesantemente deficitarie a seguito dell'oneroso programma di industrializzazione, ritrovano le cifre positive a fine secolo, sotto la direzione del nuovo governo retto dai democratici, un partito guidato da Gustave Ador. L'economia ginevrina è ormai pronta a rispondere alle sfide del nuovo secolo.

1909-1939

Fortune e sventure

Mentre Ginevra conosce un forte sviluppo industriale, la Banca allaccia relazioni importanti con gli Stati Uniti e l'America latina. Ma la crisi del 1929 pone fine alla certezza degli anni di prosperità e le tensioni sociali dividono i ginevrini. La Banca a quel tempo conta una sessantina di collaboratori.



Il salone principale
della Banca, 10 rue Diday.

Da Guillaume Pictet & Cie a Pictet & Cie

Guillaume Pictet (1860-1926) è il secondogenito di Ernest Pictet. Dopo aver compiuto brillanti studi letterari e scientifici, opta per la carriera familiare di banchiere. Questa scelta si rivela vincente e non gli impedisce, per tutta la sua vita, di mantenere la passione per le novità scientifiche. Segue pertanto con vivo interesse gli sviluppi dell'elettricità e della fotografia.

Nel 1889, all'età di ventinove anni, Guillaume Pictet diventa uno dei soci di suo padre. Dopo la morte di quest'ultimo, nel 1909, la Banca cambia la propria ragione sociale in Guillaume Pictet & Cie. Lo stesso anno si trasferisce al numero 10 di rue Diday, dove resterà per diciassette anni.

Sotto l'influsso di Guillaume Pictet, la Banca si trasforma in un'importante banca privata per la quale lavoreranno, alla fine della sua carriera, una sessantina di persone. Durante tutta la sua vita professionale, Guillaume Pictet saprà approfittare dello straordinario sviluppo dell'industria nella sua epoca.

L'inizio dell'internazionalizzazione delle attività della Banca

Ben presto, Guillaume Pictet percepisce l'inderogabile necessità, per un banchiere svizzero, di tessere una vasta rete d'affari negli Stati Uniti e in America latina. A tal fine, nel 1895 si reca a New York, San Francisco e Los Angeles, poi, nel 1905, intraprende un altro viaggio negli Stati Uniti e in Messico.



Guillaume Pictet.
Crea una rete
d'affari al di là
dell'Atlantico.

Constatando che i suoi clienti, particolarmente prudenti, concentrano i loro investimenti negli Stati Uniti in obbligazioni emesse da società ferroviarie, propone loro una alternativa più remunerativa: le azioni delle società produttrici e distributrici di elettricità. Nel 1910 sarà pertanto uno dei fondatori e il primo presidente della *Société Financière pour entreprises électriques aux Etats-Unis* che, dopo aver trasferito la sua sede a New York, diventerà l'*American European Securities Company*, una società d'investimento con portafoglio composto in gran parte da titoli di società del settore elettrico.

In seguito al suo viaggio in Messico, Guillaume Pictet suggerisce l'acquisto delle azioni di alcune società messicane che erano state create da famiglie francesi stabilitesi nel paese: il birrifico *Moctezuma*, la cartiera *Compania de San Rafael*, la *Compagnie industrielle d'Orizaba*, la manifattura di sigarette *El Buen Tono* e la fabbrica di tessuti *San Ildefonso*. Dimostra anche interesse per la *Société Financière pour l'Industrie au Mexique*, che era stata costituita nel 1900 sotto l'egida della *Banque de Paris et des Pays-Bas* e che diventerà, nel 1942, dopo la vendita delle azioni messicane, la *Société de participations financières et industrielles Sopafin*. Questa società manterrà stretti contatti con Pictet & Cie fino al 2002.

L'*American European Securities Company* (tuttora esistente con il nome di *Amerosec*) e la *Société Financière pour l'Industrie au Mexique* devono essere considerate come i precursori dei fondi d'investimento.



Un certificato azionario
*American European Securities
Company*, società tuttora
esistente con il nome di
Amerosec.

Guillaume Pictet si interessa ovviamente allo sviluppo delle società svizzere, come Brown-Boveri, la *Société Financière Franco-Suisse* e la *Compagnie Genevoise de l'Industrie du Gaz*. È membro del comitato di direzione della Banca nazionale svizzera e dell'Associazione svizzera dei banchieri. Tra il 1915 e il 1920, grazie alle ottime relazioni personali sviluppate a Londra e a New York, Guillaume Pictet riesce a negoziare, a nome della Banca, tre importanti prestiti in dollari per conto della Confederazione svizzera.

Alla fine della sua brillante carriera di banchiere, Guillaume Pictet, sollecitato da più parti, trova ancora l'energia di dedicarsi all'attività pubblica. Nel 1924 viene eletto al Consiglio di Stato. Ricopre l'importante incarico di capo del Dipartimento delle finanze, in un momento in cui le finanze della Repubblica e del Cantone di Ginevra vanno molto male. Spossato dalla durezza degli scontri politici e dalla malattia, muore sedici mesi dopo.

Oltre a Ernest, Emile e Aymon Pictet, Guillaume Pictet avrà come soci Jaques Marion, Gustave Dunant e Charles Gautier.

Dopo la morte di suo padre nel 1909, Guillaume Pictet, che non vuole essere solo alla guida della Banca, sceglie come socio il suo procuratore Jaques Marion (1856-1930). Quest'ultimo, entrato in Banca come apprendista all'età di 16 anni, collaborerà, durante i suoi cinquantotto anni di attività, con quattro generazioni di soci.



L'automobile Piccard-Pictet, conosciuta sotto il nome di *Pic-Pic*, di cui rimangono ancora oggi alcuni esemplari.

Gli Ateliers Piccard, Pictet & Cie, predecessori degli Ateliers des Charmilles, si impegnano nella fabbricazione degli apparecchi per il riscaldamento, delle turbine idrauliche e nella costruzione delle automobili *Pic-Pic*, che contribuiscono alla fama industriale della Svizzera agli inizi del XX secolo.

Nel 1914, la Banca ricorre alla collaborazione di Gustave Dunant (1880-1933), già socio della Banca Morris, Prevost and Co. a Londra. Gustave Dunant contribuirà a sviluppare le relazioni d'affari della Banca con l'Inghilterra. In seguito alla morte di Guillaume Pictet, Gustave Dunant assumerà per qualche anno il ruolo di socio anziano della Banca.

Nascita della ragione sociale «Pictet & Cie»

Nel 1926 la Banca sceglie la ragione sociale che conosciamo ancora oggi: Pictet & Cie. La sede viene trasferita al numero 6 di rue Diday. Durante i cinquant'anni seguenti sarà diretta da una ventina di soci che, nel corso di cicli economici molto diversi, sapranno trasformare una banca privata di medie dimensioni, che negli anni venti conta circa sessanta collaboratori, in una banca privata con vocazione internazionale che annovera trecento collaboratori nel 1980, anno del centosettantacinquesimo anniversario della fondazione.

Guillaume Pictet ha come successore il figlio maggiore Aymon (1886-1928) che, dopo aver compiuto numerosi stage negli Stati Uniti e in Messico, diventa procuratore nel 1910 e socio nel 1919. Quando suo padre verrà chiamato al Consiglio di Stato, Aymon Pictet si dedicherà anch'egli alla lotta politica. Assumerà la vicepresidenza del consiglio direttivo de l'Union de défense économique, un partito che sostiene la politica di austerità propugnata da Guillaume Pictet per il risanamento delle finanze cantonali. Aymon Pictet sarà anche amministratore di



Posa della prima pietra del nuovo edificio della Società delle Nazioni a Ginevra, cui succederà l'Organizzazione delle Nazioni Unite.

numerose società, tra cui la *Compagnie d'assurance Nationale Suisse* a Basilea. Morirà improvvisamente nel 1928, all'età di quarantadue anni. Albert Pictet, suo cugino, lo sostituirà.

Grazie al ruolo umanitario in seguito alla fondazione della Croce Rossa, nel 1864, Ginevra conquista la fama di città internazionale alla fine della prima guerra mondiale. Il 15 novembre 1920, in una sala della Riforma rinnovata per l'occasione, si tiene la prima assemblea generale della Società delle Nazioni (S.d.N.). L'Organizzazione internazionale del lavoro inaugura la lunga lista delle organizzazioni internazionali che troveranno a Ginevra un luogo favorevole per stabilirvi la propria sede centrale, senza dimenticare le numerose conferenze internazionali, come quella sul disarmo dal 1932 al 1934.

I tempi bui: la crisi del 1929 e il fallimento della Banque de Genève

I primi passi della Ginevra internazionale non possono tuttavia nascondere gli effetti funesti della prima guerra mondiale appena conclusasi. Il Consiglio di Stato moltiplica i prestiti e avvia una politica di austerità che permette progressivamente di riassorbire il deficit dello Stato. Guillaume Pictet, consigliere di Stato, membro dell'*Union de défense économique* in un governo comunque orientato a sinistra, riporta così il deficit pubblico da 8,6 milioni di franchi nel 1924 a meno di un milione nel 1927. Questi sforzi encomiabili saranno parzialmente vanificati dalla crisi di Wall Street del 1929, che getta l'economia mondiale in un marasma dalle



Ferdinand de Saussure, uomo di lettere considerato come il fondatore della linguistica moderna. Diversi membri della famiglia de Saussure sono divenuti soci di Pictet & Cie.

conseguenze disastrose. A partire dal 1931, gli effetti della crisi cominciano a farsi sentire anche a Ginevra. I clienti tradizionali dell'orologeria, delle fabbriche di macchinari o dell'industria alberghiera, diventano sempre più rari. Scioperi e tensioni sociali caratterizzano questo periodo di passioni politiche. Ginevra viene retta per tre anni da un governo socialista guidato da Léon Nicole. Avvenimento politico ed economico: l'11 luglio 1931, la *Banque de Genève* chiude i battenti, precipitata in un fallimento in odore di scandalo.

Le difficoltà economiche e le tempeste politiche non impediscono a Ginevra di avere una vita intellettuale sempre molto ricca. Nel 1912, Edouard Claparède crea l'*Institut Rousseau*, dedicato alla psicologia e alle future scienze dell'educazione. L'anno seguente muore Ferdinand de Saussure, considerato come il fondatore della linguistica moderna. Nel suo corso di linguistica generale definisce alcuni concetti fondamentali, come la distinzione tra linguaggio, lingua e parola, che ispireranno altri ambiti delle scienze umane. Diversi membri della famiglia de Saussure sono divenuti soci di Pictet & Cie.



Nel 1926, la Banca si trasferisce al numero 6 di rue Diday.

1939-1950

Crisi e diversificazione

Per porre rimedio alle conseguenze della guerra, la Banca diversifica le proprie attività, in particolare negli investimenti immobiliari e nelle materie prime. A partire dal 1950, la gestione patrimoniale riprende tutto il suo vigore.



Veduta della rada di Ginevra,
ripresa nel dopoguerra.

Dal 1920 al 1950, svolgere l'attività di banchiere privato è difficile. Le crisi politiche ed economiche si susseguono una dopo l'altra portando a un forte rallentamento degli affari e a una caduta dei profitti. Durante la seconda guerra mondiale, i capitali investiti all'estero sono bloccati e i contatti con una parte importante della clientela vengono interrotti.

Durante questo periodo, Charles Gautier, Pierre Lombard, Albert Pictet, Alexandre van Berchem e François de Candolle sapranno superare le difficoltà e assicurare la continuità della Banca.

Nel 1919, Charles Gautier (1886-1974), cognato di Albert Pictet, entra nel Collegio dei soci. Pur assumendosi il gravoso compito di socio anziano durante gli anni della crisi, sarà presidente della *Chambre de la Bourse* nonché del *Groupement des Banquiers privés genevois*. Particolarmente sensibile alle questioni sociali, sarà uno dei pionieri dell'organizzazione delle casse pensionistiche a gestione paritaria nelle banche private e favorirà la costruzione delle case popolari.

Pierre Lombard (1886-1977) viene nominato socio nel 1927, poco prima della morte di Aymon Pictet. Egli affronterà innanzitutto, con lucidità ed efficienza, le drammatiche conseguenze degli anni della recessione sulle condizioni dei patrimoni della clientela e sul mercato degli affari. Poi, con la ripresa dell'economia dopo la guerra, si rivelerà un uomo d'affari sagace e un eccellente gestore di patrimoni. Per molti anni, presiederà con successo Sopafin, l'immagine per il pubblico di Pictet & Cie nel campo della gestione.

Albert Pictet (1890-1969), di formazione avvocato, sarà socio dal 1928 al 1951. All'inizio della sua carriera, conoscerà anche le difficoltà degli anni di crisi. Albert Pictet, sarà membro del Consiglio di Stato per cinque anni, a partire dal 1942.

Nuove attività

Per rimediare alle conseguenze della crisi, i soci cercheranno di diversificare le attività della Banca. Essi si interesseranno agli investimenti immobiliari, all'edilizia, al credito al consumo, al petrolio e al commercio marittimo. Sotto l'impulso di François de Candolle (1903-1942), genero di Guillaume Pictet e socio della Banca dal 1937 al 1942, Pictet & Cie rileva e risana la *Rente immobilière genevoise*, offrendo così un investimento di grande sicurezza nelle traversie economiche dell'epoca. François de Candolle, che ha una formazione da ingegnere civile, contribuirà anche con un vecchio compagno di studi a riprendere la direzione e il controllo della società di genio civile Conrad Zschokke. Pictet & Cie fonderà inoltre la società Orca, specializzata nel credito al consumo. In aggiunta, la Banca farà costruire una raffineria di petrolio ad Anversa e acquisirà il controllo di una società marittima proprietaria di tre cargo e gestore di quattro navi commerciali. Queste differenti attività verranno abbandonate dopo la guerra.

Nella sua carriera, che inizia nel 1930 e termina nel 1965, Alexandre van Berchem (1900-1977) incarna la transizione tra due epoche, quella degli



All'indomani della guerra, la Banca intensifica i suoi sforzi di diversificazione, in particolare nel commercio marittimo, mediante l'acquisto di navi (qui l'*Anunciada*).

anni della crisi e successivamente quella della straordinaria ripresa degli affari nel dopoguerra. Nel giugno 1940, partirà con tutta la famiglia per gli Stati Uniti, al fine di rappresentare, per due anni, gli interessi della Banca. Siederà nel consiglio di amministrazione della *Société genevoise des instruments de physique* e succederà a François de Candolle nel consiglio della società Zschokke, di cui sarà il presidente dal 1950 al 1969. Inoltre si interesserà a numerose attività petrolifere, minerarie, marittime e agricole. Sarà infine uno dei primi sostenitori dell'internazionalizzazione di Pictet & Cie tramite l'apertura di uffici all'estero.

All'indomani della seconda guerra mondiale, lo sviluppo degli scambi internazionali, da quel momento in poi inserito in un quadro nascente definito dagli accordi di libero scambio e dalla concertazione mondiale, favoriscono le attività commerciali e bancarie.

La levatura internazionale di Ginevra ne viene rafforzata. Se la scelta di New York come sede delle Nazioni Unite si impone rapidamente, quella della sede europea è più controversa. Le città in lizza sono molte, tra le quali Parigi, Bruxelles e Vienna, ma la presenza della Società delle Nazioni a Ginevra favorisce la decisione delle Nazioni Unite per la capitale del Lemano. A prescindere dall'influenza politica, l'impatto dell'apertura della sede europea dell'ONU è molto importante per Ginevra, anche sul piano economico. Le costruzioni ne ricevono un forte impulso; le vie di comunicazione si sviluppano e la crescita è sostenuta, anche nel settore bancario.

1950-1980

Lo sviluppo del dopoguerra

L'avvio di una serie di nuove attività permette alla Banca di partecipare al notevole sviluppo economico dei «trent'anni gloriosi». L'informatica cambia radicalmente la pratica bancaria e la nascente globalizzazione dei mercati richiede ai trecento collaboratori di Pictet & Cie una sempre maggiore capacità di valutazione.



Il boulevard Georges-Favon
prima della costruzione della
nuova sede di Pictet & Cie.

Diversificazione e grande espansione

La seconda metà del XX secolo rappresenta un periodo di grande espansione per la piazza bancaria svizzera e in particolare per i banchieri privati. L'attività di banchiere privato si diversifica, si internazionalizza, diventa più sofisticata, sia dal punto di vista delle tecniche finanziarie che da quello dei processi amministrativi. L'evoluzione avviene inoltre in un quadro giuridico sempre più articolato.

Se fino alla fine della seconda guerra mondiale la clientela era composta principalmente da clienti privati svizzeri e europei, in seguito si allarga a tutto il mondo. Con il passare degli anni, la sede della Banca di rue Diday diventa troppo piccola. Per risolvere questo problema, il Collegio dei soci decide di far costruire un nuovo edificio in boulevard Georges-Favon, per raggruppare tutti i servizi della Banca. Nel 1975, tre anni e mezzo dopo l'inizio dei lavori, la Banca entra nei nuovi locali, che uniscono il classicismo delle forme al modernismo delle infrastrutture.

All'inizio degli anni cinquanta, la gestione patrimoniale ritrova tutto il suo vigore. Essa è destinata inoltre a una nuova tipologia di clientela, che assume un ruolo sempre più importante: le casse previdenziali e altri fondi istituzionali. A partire dagli anni sessanta, Pictet & Cie è in effetti uno dei primi banchieri privati svizzeri a offrire i propri servizi agli investitori istituzionali.

Pictet & Cie, nell'arco di circa trentacinque anni, cresce rapidamente. La Banca passa da settanta dipendenti nel 1945 a trecento nel 1980. La sua crescita si spiega con la sicurezza offerta dalla Svizzera sul piano politico e monetario, lo sviluppo dell'economia mondiale e il lavoro di una squadra affiatata, diretta con abilità e completamente dedicata a servire al meglio gli interessi della clientela. I soci mantengono un rapporto privilegiato con le istituzioni ginevrine e svizzere. Molti di essi si impegnano nella vita pubblica. Albert Pictet e Victor Gautier hanno rappresentato Ginevra nel Consiglio di Stato, rispettivamente dal 1942 al 1947 e dal 1955 al 1963.



Nel 1955, Pictet & Cie festeggia il suo cinquantésimo anniversario. Essa di avvale di oltre centoquaranta collaboratori.

La nascita di una banca privata importante

Con l'allontanarsi della guerra, Pictet conosce una crescita sempre più impressionante. La Banca segue lo sviluppo economico della seconda metà del XX secolo con l'introduzione di una serie di nuove attività.

All'inizio degli anni sessanta, la gestione dei patrimoni dei clienti privati, «*gérance privée*» secondo la denominazione interna di Pictet, è ancora la sua principale attività. Sono essenzialmente i soci che si occupano di tenere le relazioni con i clienti e di gestire i loro portafogli. Gli ordini di borsa vengono ancora stilati a mano e trasmessi, tramite fattorino, al *Service de la Bourse*. Con lo sviluppo dell'attività, vengono designati quattro gestori. Ognuno di essi ha un'anzianità di almeno vent'anni nella Banca e si è formato in altri servizi, prima di arrivare alla «*gérance privée*». Lo straordinario sviluppo economico a partire dagli anni cinquanta, determina una crescita senza precedenti del settore. Per soddisfare questa domanda sempre maggiore, i soci decidono di costituire team di gestori.

Dalla gestione patrimoniale per la clientela privata, che rappresenta il cuore della Banca, nascono altre attività, in particolare la gestione istituzionale. Nel 1967 vede la luce la *Fondation d'Investissement pour la Prévoyance en faveur du Personnel (FIPPER)*. Nel decennio successivo, il dipartimento per la clientela istituzionale, composto in quel periodo solo da quattro persone, si occupa della commercializzazione e dello sviluppo di questa fondazione, nonché di alcuni clienti istituzionali svizzeri e stranieri che hanno affidato la gestione della loro cassa pensionistica a

I soci di Pictet & Cie nel 1970, da sinistra a destra: Guy Demole, Denis de Marignac, Claude de Saussure, Michel Pictet, Jean-Pierre Demole, Edouard Pictet, Jean-Jacques Gautier e Pierre Pictet.



Pictet & Cie. Sempre nel 1967, viene creato a Zurigo il dipartimento «Gestion institutionnelle», che sarà in seguito ridenominato Pictet Asset Management (PAM). Le forme previdenziali conosceranno uno sviluppo molto importante a partire dagli anni ottanta.

Un'altra novità portata dall'evoluzione dei mercati: la Global Custody. Numerosi fattori contribuiscono alla sua affermazione negli anni settanta: la globalizzazione degli investimenti istituzionali, l'integrazione della tecnologia informatica nel campo della gestione dei titoli e lo sviluppo sempre più importante delle società di asset management che, non avendo lo status di banca, non possono svolgere il ruolo di depositario di titoli.

Sempre negli anni settanta vengono infine attivati anche i rapporti d'affari tra Pictet & Cie e i gestori patrimoniali indipendenti.

La globalizzazione dei mercati

Nella seconda metà del XX secolo, Pictet & Cie si allarga al di fuori del continente europeo per rispondere alla generale evoluzione degli affari che comporta una globalizzazione dei mercati finanziari. Le esperienze iniziali furono prima a Tangeri, poi a Montevideo.



La Banca si trasforma, ma la scrivania a forma di cilindro dei soci resta emblematica.

A metà degli anni settanta, nel periodo della guerra fredda, Pictet & Cie è alla ricerca di una piazza strategica sul continente americano per assicurare la protezione dei patrimoni dei suoi clienti in caso di una grave crisi in Europa. Grazie alla sua eccellente rete di comunicazioni e alla sua posizione geografica privilegiata, Montreal rappresenta all'epoca il luogo ideale per l'apertura del primo ufficio della Banca sul continente nord-americano. Gli uffici vengono aperti il 5 giugno 1974. Alla fine della guerra fredda, Pictet Montreal, filiale trasformata in piattaforma di gestione patrimoniale, offre anche a tutto il Gruppo un servizio di intermediazione in valori mobiliari sui mercati americano e canadese. Dal 1974, Pictet & Cie ha un seggio alla borsa di Boston e, nel 1984, diviene membro della borsa di Montreal. A partire dal 2000, ha accesso diretto al NASDAQ.

Nel 1978, Pictet & Cie si insedia nelle Bahamas. Oggi l'attività in tale arcipelago si basa su una importante clientela internazionale ivi domiciliata nonché sui rapporti con i clienti residenti in America centrale, in America latina (Venezuela, Colombia, Perù ed Ecuador) e in Canada. Pictet Overseas Trust, costituita nel 1995 nelle Bahamas, è divenuta la principale società di servizi fiduciari del gruppo Pictet & Cie.

Nell'ultimo quarto di secolo, le nuove presenze all'estero di Pictet & Cie si moltiplicano, in Europa e in Asia. Nel 2005, il Gruppo conta sedici uffici in tutto il mondo.



Il primo elaboratore elettronico di Pictet & Cie.

Nel 1968 entra in funzione il primo sistema informatico in Pictet & Cie, basato su un elaboratore centrale IBM 360, modello 20. Nel 2003 la Banca sceglie una nuova piattaforma informatica bancaria: Avaloq, con un elaboratore centrale in grado di trattare circa 8 miliardi di istruzioni al secondo. Questa macchina ha una memoria di 288 gigabyte (288 miliardi di byte). Sarebbero servite 1440000 macchine del 1968 per avere la stessa capacità di elaborazione.

L'informatica in Pictet & Cie

La tecnologia informatica fa la sua apparizione in Pictet & Cie alla fine degli anni sessanta. Essa conoscerà sviluppi considerevoli e continui perfezionamenti. Il concetto di «banca in tempo reale» è una vera rivoluzione nei metodi di lavoro, sgravando da numerosi compiti amministrativi ripetitivi, e assicura la massima rapidità nell'esecuzione degli adempimenti quotidiani.

Il primo sistema informatico era basato su un elaboratore centrale che permetteva di eseguire 20000 istruzioni al secondo ed era dotato di una capacità di memoria di 16000 byte e di una capacità di registrazione su dischi magnetici di 50 milioni di byte. L'input dei dati nel sistema veniva effettuato tramite schede perforate e il risultato delle elaborazioni veniva presentato sotto forma di tabulati a stampa (avvisi, elenchi, estratti, valutazioni). A questo primo passo nel mondo dell'informatica ne seguirono molti altri, fino al lancio, avvenuto nel 2002, del progetto Unity, che definisce completamente l'architettura funzionale e tecnica del sistema bancario per l'intero gruppo Pictet.



Fin dall'inizio della rivoluzione informatica, Pictet ne ha compreso lo straordinario potenziale e vi ha dedicato risorse considerevoli.

1980-2005

Una banca privata in un universo in pieno cambiamento

Negli ultimi vent'anni del secondo millennio il gruppo Pictet registra una crescita impressionante. Il numero dei collaboratori passa da trecento nel 1980 a oltre duemila nel 2005, grazie in particolare allo sviluppo della gestione per i clienti istituzionali e dei fondi di investimento.



Apertura, espansione, specializzazione: la banca privata del XXI secolo

Negli ultimi venticinque anni, la banca Pictet & Cie ha continuato a ritmo accelerato il suo processo di anticipazione delle esigenze sempre più sofisticate degli investitori privati e istituzionali. In presenza di una internazionalizzazione sempre maggiore dei mercati e della clientela, la Banca deve non solo gestire l'aumento del numero e dell'importo dei patrimoni, ma anche proporre ai suoi clienti nuovi veicoli di investimento e tenere conto delle ultime tecniche di gestione. Essa sarà inoltre portata a sviluppare un approccio di pianificazione patrimoniale globale.

Questo ampliamento delle attività di Pictet & Cie sarà realizzato sia in Svizzera che all'estero e implicherà, parallelamente, una importante estensione dei servizi operativi, societari e direzionali. Questi sviluppi implicheranno un aumento impressionante del numero dei collaboratori che passerà da poco meno di trecento nel 1980 a oltre duemila nel 2005.

Durante questo periodo, Pictet & Cie, pur conservando lo spirito e le tradizioni che hanno assicurato la sua fama e la sua solidità per due secoli, diventa una banca privata di levatura internazionale anticipando e accettando, con successo, le sfide lanciate dai clienti e dai mercati.

Una riunione di lavoro: i soci Pierre Lardy (terzo da sinistra) e Denis de Marignac (terzo da destra), circondati da diversi direttori della Banca, sotto l'occhio attento del futuro socio anziano Ivan Pictet (primo a destra).

Lo sviluppo della previdenza sociale

A partire dagli anni ottanta, la previdenza sociale conosce uno sviluppo considerevole in tutti i paesi industrializzati. Fondi sempre più considerevoli si accumulano nelle casse pensionistiche. Pictet & Cie saprà rispondere alle esigenze della clientela istituzionale sia in Svizzera che all'estero.

Dal 1980, Pictet & Cie costituisce a Londra con la Mellon Bank di Pittsburgh una joint venture in forma societaria di cui in seguito rileverà l'intero capitale, prima di aprire, nel 1986, un'entità per i clienti istituzionali a Tokio. Il marketing istituzionale nel resto del mondo viene fatto tramite le filiali di Montreal, Francoforte, Milano, Parigi, Tokio e Singapore.

Tra il 1983 e il 1986, il dipartimento istituzionale di Pictet & Cie lancia tra l'altro diverse emissioni private per importanti prestatori svizzeri come la Confederazione elvetica, i cantoni, SSR o Migros. Questo dipartimento dimostra anche capacità di innovazione creando numerosi indici che permettono agli investitori di disporre di un parametro di riferimento per la misurazione delle performance. Nel 1999, tutte le attività istituzionali di Pictet & Cie vengono raggruppate sotto la divisione Pictet Asset Management (PAM). Nel 2005, la Banca dispone di duecento collaboratori con ampie competenze, che gestiscono più di 70 miliardi di franchi svizzeri di capitali di casse pensionistiche, assicurazioni, fondi pubblici e fondi di investimento.



Tra il 1960 e il 2000, il totale dei patrimoni depositati presso Pictet & Cie si è moltiplicato per cinquanta.

I risultati della crescita

Tra il 1960 e il 2000, il private banking conosce uno sviluppo considerevole. Durante questo periodo, il totale dei patrimoni depositati presso Pictet & Cie si è moltiplicato per cinquanta. Questa crescita impressionante, in un contesto giuridico sempre più complesso e nella sofisticazione delle tecniche di gestione, procede grazie alla volontà di innovazione all'esclusivo servizio della clientela privata e istituzionale.

Quanto ai fondi d'investimento, questi erano quasi inesistenti all'inizio degli anni sessanta. Ora essi rappresentano una parte importante e crescente dell'asset allocation dei clienti privati e istituzionali.

Avendo lanciato nel 1991 il fondo Emerging Markets, Pictet & Cie diventa uno dei pionieri dell'investimento nei mercati emergenti. Seguendo la stessa dinamica, vengono lanciati diversi veicoli di investimento collettivo specializzati sull'Europa orientale.

Nel 1996, in seguito a modifiche legislative che permettono un effettivo sviluppo dell'attività legata ai fondi, Pictet & Cie costituisce Pictet Fund Management S.A., divenuta Pictet Funds nel 2000, società di gestione di fondi di diritto svizzero che serve come piattaforma di distribuzione delle competenze di gestione sotto forma di organismi d'investimento collettivo.

Nel 2005, Pictet Funds dispone di centotrenta collaboratori e vanta un'offerta di oltre ottanta fondi monetari, obbligazionari e azionari con un patrimonio complessivo di 35 miliardi di franchi svizzeri. Tale attività comprende lo sviluppo dei prodotti, l'amministrazione e la distribuzione dei fondi d'investimento. I fondi d'investimento sono anche oggi uno dei punti di forza dello sviluppo europeo del Gruppo.

Nell'aprile del 1998, Pictet & Cie è tra le prime banche europee a dotarsi di una funzione Family Office. Questo servizio è destinato alle famiglie con patrimoni particolarmente elevati, che presentano esigenze complesse in materia di «wealth management».

A metà degli anni novanta, viene costituita una piccola unità di tre persone con il compito principale di trasmettere informazioni finanziarie ai gestori esterni. A seguito della sempre maggiore specializzazione delle tecniche di gestione e dell'introduzione di regolamentazioni più restrittive per l'esercizio di questa professione, nel 1999 Pictet & Cie ha deciso di creare una piattaforma interamente dedicata ai gestori patrimoniali indipendenti, che conta ora venticinque collaboratori distribuiti tra Ginevra, Zurigo, Nassau e Lussemburgo. Nel 2005, duecentosessanta gestori patrimoniali indipendenti lavorano in collaborazione con Pictet & Cie, controllando patrimoni per circa 15 miliardi di franchi svizzeri.



A settembre 2002, Pictet & Cie ha avviato la costruzione di una nuova sede che, a partire dal 2006, riunirà tutti i collaboratori di Ginevra.

Dal 1989, Pictet & Cie offre agli investitori istituzionali un servizio completo e personalizzato di analisi economica, di raccomandazioni d'investimento e di esecuzione degli ordini. Il dipartimento Institutional Brokerage Services (IBS) dopo la sua creazione si è specializzato nella negoziazione di azioni svizzere, per poi estendere il suo campo di attività alle società europee dei settori di primo piano dell'economia svizzera: la farmaceutica, la chimica, l'alimentazione, le banche e le assicurazioni. A novembre 2002, per evitare ogni rischio di conflitto di interessi, Pictet & Cie decide di separare nettamente le sue attività di ricerca destinate a sostenere il lavoro dei propri gestori degli investimenti (buy side) da quelle rivolte alla consulenza dei clienti esterni (sell side). Questa decisione ha portato alla creazione di una società di intermediazione per investitori istituzionali giuridicamente indipendente da Pictet & Cie: Helvea S.A., operativa dalla fine del 2004.

Pictet & Cie taglierà un altro traguardo nel 2006. Tutti i servizi e i collaboratori che lavorano nell'ambito del Gruppo a Ginevra saranno riuniti in un solo luogo. La Banca si trasferirà in un nuovo edificio a route des Acacias, che diventerà così la sede del Gruppo.

Un messaggio per il futuro

«La coesione tra i soci è la chiave di volta della nostra istituzione»

Entrato in Pictet & Cie nel 1969, Charles Pictet è divenuto socio nel 1979 e socio anziano nel 1996. Lascia la Banca dopo essere stato chiamato dal Consiglio federale a far parte della Commissione federale delle banche dal mese di luglio 2005. Personalità chiave nello sviluppo di Pictet & Cie, volge il suo sguardo sul recente passato e sul futuro della Banca.



**Qual è il ricordo più forte dei venticinque anni vissuti
come socio di Pictet?**

L'apertura. Il mondo si è aperto. Questo processo continua ed è una cosa fantastica. La fine della guerra fredda e la caduta del muro di Berlino hanno modificato sostanzialmente il mondo. Pictet & Cie ha seguito e talvolta anticipato tale movimento, in particolare rafforzando le sue filiali negli altri Paesi o aprendone delle altre. Per un imprenditore, il mondo industrializzato solo raramente è stato altrettanto promettente. I nostri predecessori hanno dovuto sopportare delle guerre, le loro attività sono state limitate dai controlli valutari, hanno subito agitazioni politiche e sofferto svalutazioni. Se guardate davanti a voi, generalmente vedete solo gli ostacoli da superare. Ma se rivolgete lo sguardo al passato, potete enumerare tutte le difficoltà che i nostri predecessori hanno incontrato e le cose vi appaiono in una luce molto diversa. La prospettiva che vi fornisce la storia vi aiuta ad andare avanti: è un punto fermo importante che vi permette di essere più forti nel presente. Oggi il mondo è caratterizzato dall'apertura, non c'è più il rischio di una guerra generalizzata. Dobbiamo pertanto approfittare di questo periodo per sviluppare la nostra Banca.

A suo giudizio, quale è stato l'elemento più importante nella storia della sua Banca?

La coesione tra i soci. Questa coesione è stata sempre la chiave di volta della nostra azienda. Essa è fondamentale. Se si è in più persone, è raro sbagliarsi del tutto. Anche se io sono sicuro di avere ragione, se tutti gli altri soci pensano che ho torto, può darsi che in effetti abbia torto. È essenziale avere questa umiltà, sapere rimettersi in discussione. Tra l'altro, se alla testa della società vi è una forte unione, tutto il resto viene da sé.

Un altro elemento caratterizzante della storia della Banca è stata la sua capacità di mantenere sempre un'ottica a lungo termine, senza lasciarsi tentare dalle mode passeggere. La nostra indipendenza finanziaria ci dà la grande possibilità di poter mantenere una visione a lungo termine.

Come può la Banca restare all'avanguardia pur avendo un'ottica a lungo termine?

Bisogna sempre adattarsi, riconsiderare le proprie convinzioni, ma nell'ambito di un quadro di riferimento. È necessario evolvere, mantenendo la consapevolezza della propria professionalità, della propria storia e dei propri limiti.

La formula societaria basata su soci giovani e su soci più anziani combina tutti i vantaggi. Grazie in particolare ai soci più giovani la Banca resta all'avanguardia, coglie le novità del mercato. Ma, grazie ai soci più anziani, mantiene un'ottica a lungo termine. Questa organizzazione non lascia niente al caso, viene pianificata e organizzata con dieci anni d'anticipo. La ripartizione delle fasce di età nell'ambito del Collegio dei soci deve essere equilibrata. Le sostituzioni possono così essere preparate e



previste con largo anticipo: la pianificazione precoce è la chiave del successo. Non abbiamo inventato nulla, perché questo principio è sempre stato applicato dai nostri predecessori. Noi abbiamo deciso di investire e dare avvio alla costruzione dell'edificio della nostra nuova sede quando eravamo al minimo del ciclo economico. È esattamente ciò che la generazione precedente ha fatto a partire dagli anni sessanta.

Di tempo in tempo, è necessario essere forti e dare prova di audacia, nonostante o forse in ragione delle difficoltà del momento. Bisogna attaccarsi alle proprie convinzioni, come abbiamo fatto noi. Il rispetto di questo principio ha contribuito in larga misura a fare di questi anni trascorsi in Pictet & Cie un periodo appassionante.

L'attività del banchiere ha avuto una evoluzione?

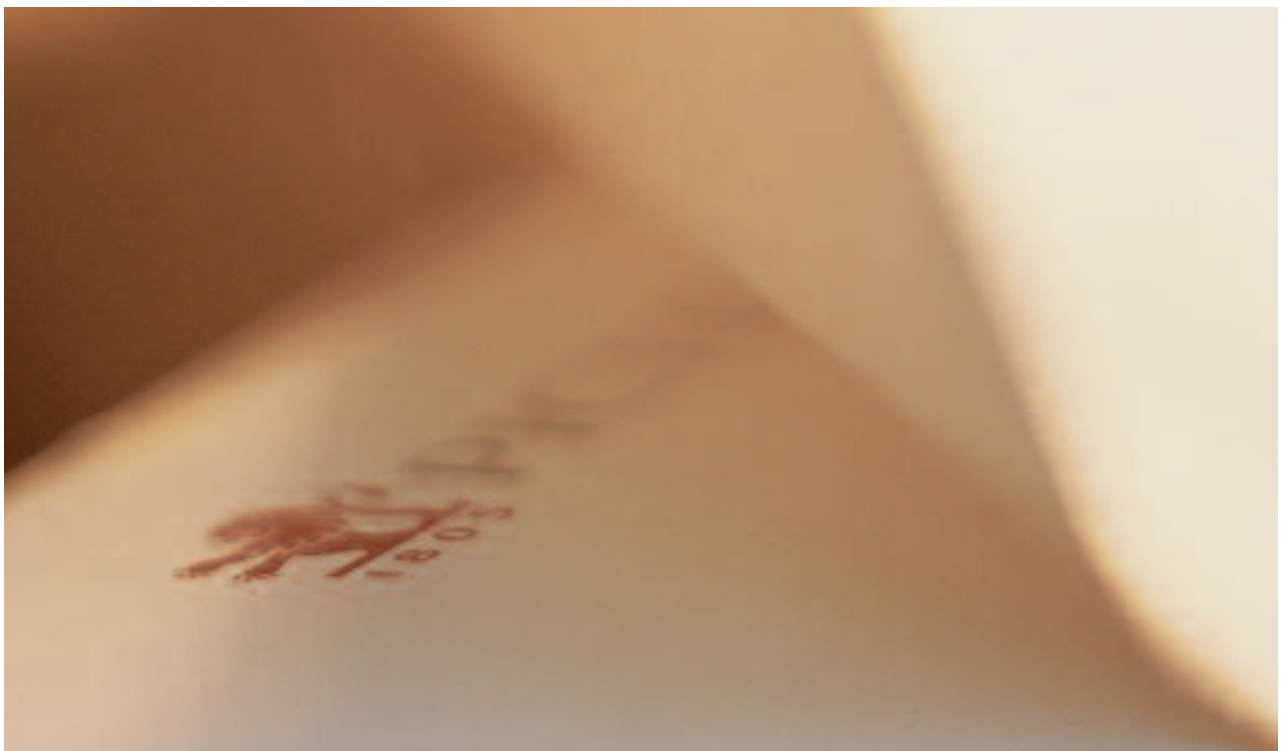
L'attività si adatta continuamente al contesto economico e giuridico, sia che si tratti delle tecniche d'investimento, dei segmenti di mercato, delle nazionalità, dei vincoli legali e delle competenze. Quando sono entrato in Pictet & Cie nel 1969, la Banca contava, soci a parte, dodici laureati. Oggi ve ne sono quasi cinquecento e nell'intero Gruppo si parlano quarantotto lingue. Quest'ultimo elemento è importante perché si riallaccia direttamente alla nozione di rispetto del cliente e, tra l'altro, alla conoscenza approfondita della sua lingua e della sua cultura. La Svizzera, stato federale e multiculturale, nonostante la sua piccola dimensione può contare su persone delle più varie nazionalità e con vasta esperienza internazionale. Per noi si tratta di un punto di forza molto importante, dato che perdipiù si tratta spesso di persone altamente qualificate.

Come descrive la Banca che lascia?

È una bella Banca, con una chiara strategia. La missione affidata a ciascun associato è trasmettere alle generazioni successive una banca migliore di quella che hanno ricevuto. Mio padre mi ha dato la sua macchina per scrivere, il suo strumento di lavoro, dicendomi: «sta a te fare meglio». Oggi sono felice di poter passare a mia volta il testimone. D'altro canto, vedere i giovani evolvere dà sempre una grande felicità. Potete guidarli, farli crescere, permettere il loro sviluppo. È un piacere immenso vedere i giovani fare meglio di voi, in effetti superarvi.

Vi sono dei limiti nel modello Pictet?

I limiti sono dati dal livello di formazione e dall'integrazione dei collaboratori con la cultura aziendale. Se apriamo un ufficio, per farlo abbiamo bisogno di collaboratori che siano non solo di alto livello ma che condividano i nostri valori aziendali. E la nostra attività, una attività di servizio, non può svilupparsi con la stessa rapidità ad esempio di quella di una società industriale che si basa sulla vendita di prodotti. Quanto a sapere se il modello Pictet ha un limite legato alla dimensione, non ho una risposta: solo il futuro ce lo dirà. Tutte le aziende devono trovare una risposta a questa domanda. Ma, in ogni caso, io penso che il nostro modello di business sia tra quelli basati sulla più grande comunanza di destini tra i proprietari, i gestori dell'azienda (che in questo caso sono le stesse persone), i collaboratori e soprattutto la nostra clientela.



Quali consigli darebbe ai suoi soci, nel lasciare la Banca?

«Sappiate ascoltarvi», questa è la cosa più importante. Auguro un bel futuro a Pictet & Cie e a tutti coloro che le permettono di continuare la sua operatività giorno dopo giorno.

Le ragioni sociali della Banca

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
dal 1926	Pictet & Cie

Sedi della Banca

1805-1819	3, cour St-Pierre
1819-1856	26, rue de la Cité (attualmente il 18)
1856-1878	8, Corrairie, (attualmente il 12)
1878-1909	12, rue Petitot
1909-1926	10, rue Diday
1926-1975	6, rue Diday
1975-2006	29, boulevard Georges-Favon
dal 2006	60, route des Acacias

Pictet & Cie: duecento anni, trentotto soci

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

Fonti:

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^e siècle à nos jours*, Gallimard 1997.

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

Pagina 11: *Gare de Cornavin, départ du train de France vers 1906*. Cartolina postale, Ginevra, ©Centre d'iconographie genevoise.

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

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

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

Pagina 29: Team Swiss Ships (www.swiss-ships.ch).

Pagina 31: *Genève, Bd. Georges-Favon n^{os} 27-29, août 1969*, ©Centre d'iconographie genevoise, coll. Vieux-Genève.

Ideazione, redazione, grafica e realizzazione: Bontron & Co, Ginevra

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

