



Pictet & Cie, 200 años de historia





Pictet & Cie, 200 años de historia **1805-2005**

## 1805-1841

### Los orígenes

Dos jóvenes banqueros de menos de treinta años se asocian para fundar una sociedad activa en el comercio a comisión. El tiempo de la Restauración es propicio para los negocios. Ginebra se instala en la revolución industrial. Y los barcos de vapor surcan ya las aguas del Lemán.



Vista del lago Lemán  
por Friedrich Fregevize  
(1770-1849).

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

#### **a De Candolle, Turrettini & Cie: los orígenes de Pictet & Cie**

El 23 de julio de 1805, dos jóvenes banqueros de menos de treinta años, Jacob-Michel-François de Candolle y Jacques-Henry Mallet, firman en Ginebra, con tres socios comanditarios, un contrato de sociedad. Esta sociedad de personas se convertirá, después de haber cambiado varias veces de razón social, en el banco Pictet & Cie.

Con un capital social de 125.000 libras, «la moneda de curso legal en Ginebra», la sociedad se dedica al «comercio a comisión de todo tipo», la «percepción de rentas» y «especulaciones diversas sobre mercancías», actividad que abandonará muy rápido para dedicarse principalmente a la gestión de patrimonios y a operaciones de cambio. El Banco tiene sus oficinas en la Maison de Candolle, en el número 3 de la cour Saint-Pierre.

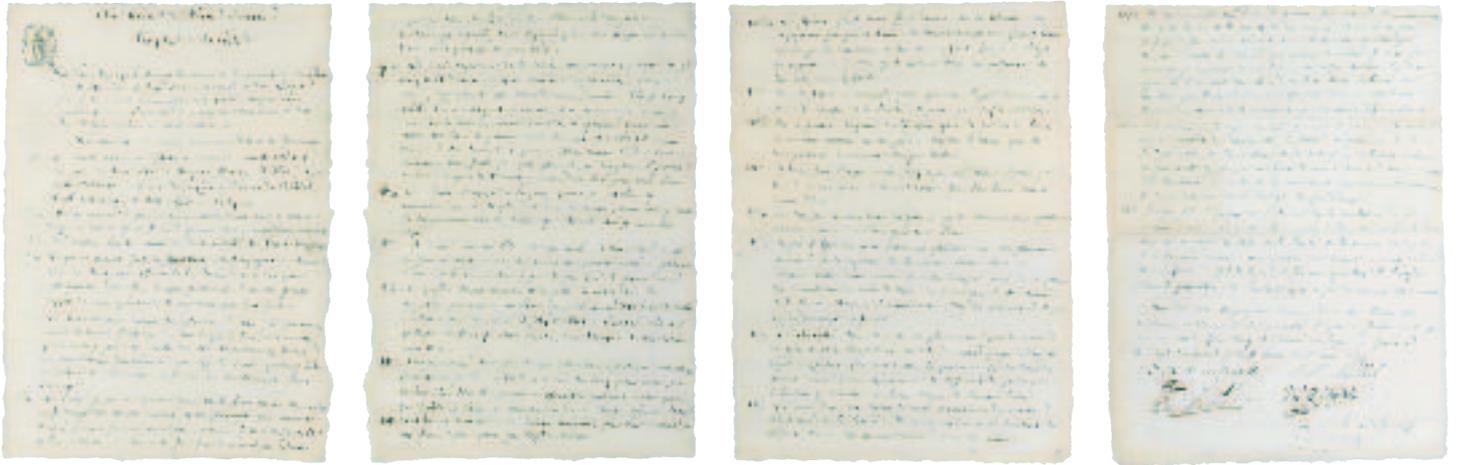
### **Crear un banco en la Ginebra francesa**

Cuando Jacob-Michel-François de Candolle y Jacques-Henry Mallet fundan, con evidente valor, la sociedad que ha dado origen a Pictet & Cie, la fecha oficial es todavía la del calendario revolucionario: 5 de termidor del año XIII. En efecto, estos banqueros, cuyos nombres están estrechamente vinculados a la historia de la antigua República de Ginebra, son entonces «declarados franceses de nacimiento» desde la firma del Tratado de Reunión de la República de Ginebra con la República Francesa, el 7 de floreal del año VI (26 de abril de 1798).

**En esta época se multiplican las iniciativas privadas entre las cuales figura la asociación que dio origen al banco Pictet & Cie. Es así, por ejemplo, como un habitante de Ginebra llamado Schweppe, fabricante de agua mineral gaseosa desde hacía quince años, encuentra, ya desde 1807, buena acogida entre las autoridades departamentales, antes de que su sucursal inglesa –Schweppe’s– conozca un éxito duradero.**

La ocupación francesa de Ginebra, que se convierte en capital del nuevo departamento del Lemán, abre un período difícil. De 1801 a 1803, el volumen de la producción relojera se reduce en una tercera parte en relación con el de 1785 (60.000 relojes frente a 85.000). Con un espíritu proteccionista, la administración francesa trataba de socorrer a la economía ginebrina, mediante la creación, entre otras cosas, de una Cámara y de una Bolsa de comercio, así como de un Consejo del comercio, de las artes y de la agricultura.

Paralelamente a su profesión de banquero privado, Jacob-Michel-François de Candolle (1778-1841), hermano del célebre botánico Augustin Pyramus de Candolle, desempeña diversos cargos públicos. Jacques-Henry Mallet (1779-1807), su socio, muere dos años después de la fundación del Banco, sin haber podido desempeñar en él ningún papel importante. Su hermano mayor Jean-Louis-Etienne Mallet (1775-1861), se convierte en socio-gestor, junto a Paul Martin (1766-1837) y Jean-Louis Falquet (1768-1842). Tras el fallecimiento de Jacques-Henry Mallet, en 1807, Jacob-Michel-François de Candolle escoge como nuevo socio a su amigo Charles Turrettini-Necker (1782-1857), que ejercerá las funciones de socio-gestor unas veces y otras de socio comanditario. Desde 1807, el Banco se llama De Candolle, Turrettini & Cie; más tarde, a partir de 1812, J. de Candolle & Cie; finalmente, desde 1819, recupera la razón social De Candolle, Turrettini & Cie. Este mismo año, se instala en el número 26 de la rue de la Cité, donde permanecerá hasta 1856.



Escritura de constitución del Banco, cuyo capital social asciende a 125.000 libras.

### **Cambistas de moneda, marchantes de oro y gestores de patrimonios**

Además de su actividad tradicional de «cambistas de moneda» y «marchantes de oro», los banqueros de entonces negocian y conservan efectos de comercio, compran y venden títulos por cuenta de sus clientes, les proponen arbitrajes, cobran los rendimientos y reembolsos de los valores registrados en sus libros, y participan finalmente en el lanzamiento de empréstitos en el mercado de capitales. En esa época, no existe todavía la Bolsa de Ginebra, que no será creada hasta la segunda parte del siglo XIX. Cada día, agentes de cambio autorizados pasan de banco en banco para hacer ofertas y atender pedidos.

Por otra parte, los dueños de Candolle, Turretini & Cie se interesan muy pronto por los seguros. A partir de 1821 se convertirán en agentes para Suiza de la Compañía general de seguros de vida de París.

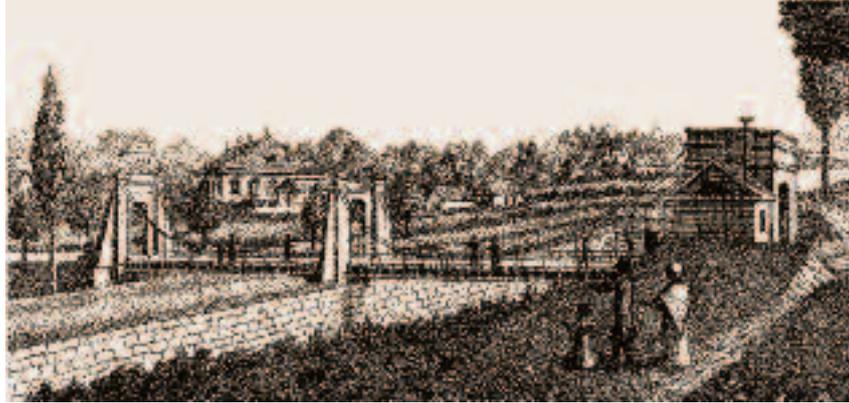
Las carteras de los clientes, en esta primera mitad del siglo XIX, incluyen no sólo inversiones tradicionales como los bonos y obligaciones y las acciones, sino también billetes de lotería (de Viena o de Nápoles) y tontinas (de Irlanda, de Turín o de Orleáns). Entre los bonos y obligaciones, podemos mencionar el 2½% de Francia, la deuda integral al 2½% de Holanda, el 4% de la Villa de París e incluso el empréstito ruso al 5%. En cuanto a las acciones, citamos las del «puente de alambre» de Pâquis, uno de los primeros puentes colgantes de Europa, las del buque *Le George* en el Havre, e incluso las del barco de vapor holandés *Le Rotterdam*.



Jacob-Michel-François de Candolle. Su asociación con Jacques-Henry Mallet dio origen a Pictet & Cie.



Charles Turretini-Necker. Se convierte en socio de Jacob-Michel-François de Candolle en 1807.



El «puente de alambre» de Pâquis, uno de los primeros puentes colgantes de Europa.

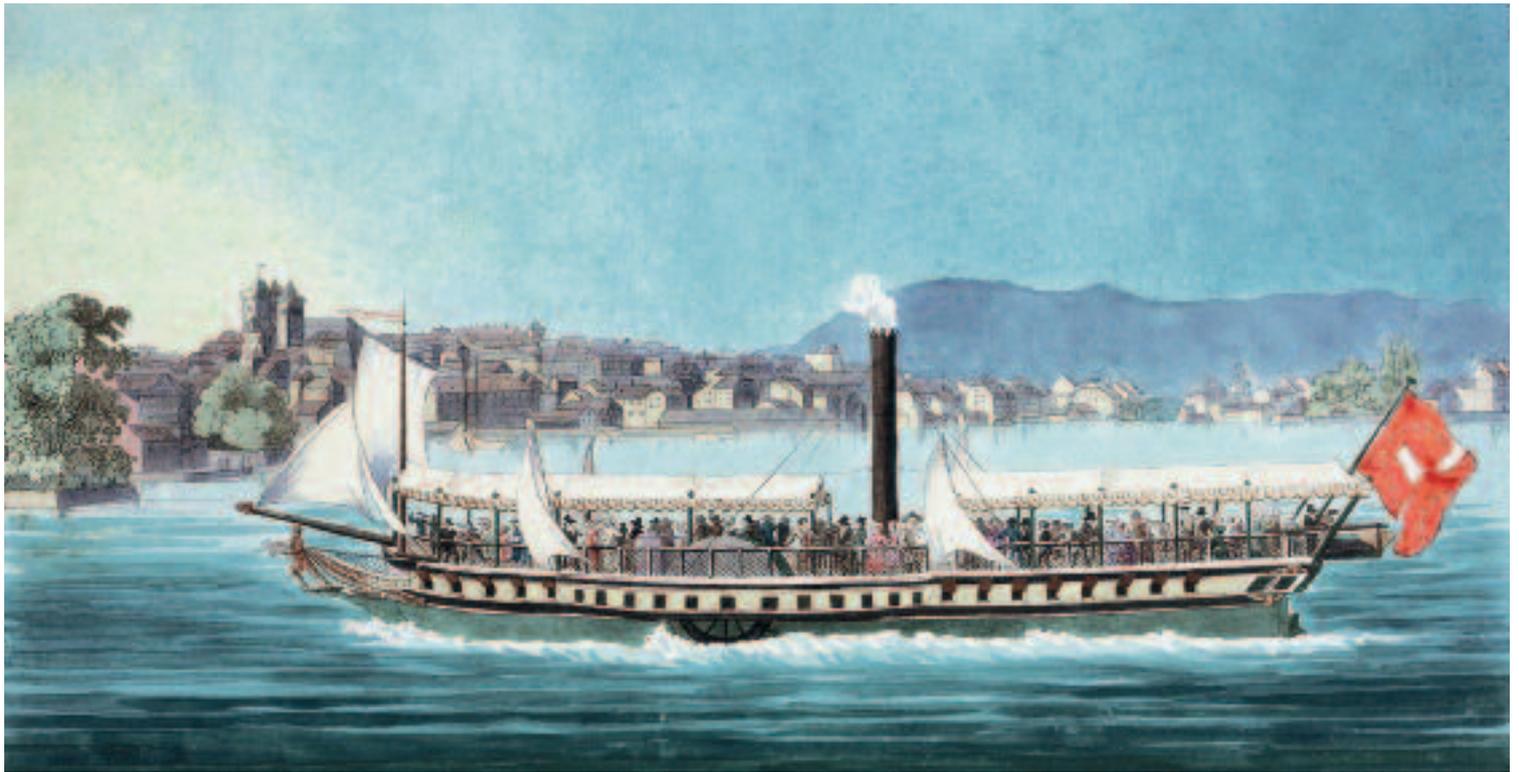
Los penachos de humo del *Winkelried*, construido por una sociedad de accionistas creada por M.-A. Demole, cohabitan a partir de entonces con las velas latinas de las grandes barcas del lago.

La derrota de Napoleón en Leipzig (18-19 de octubre de 1813) abre las puertas de Suiza y de Ginebra al ejército austriaco. La caída de la Francia imperial permite a Ginebra realizar un viejo proyecto: entrar en la Confederación helvética. El 19 de mayo de 1815, el nuevo cantón de Ginebra se incorpora a Suiza por la firma de un acta de reunión en la Dieta de Zurich.

Los veintisiete años de la Restauración corresponden a un período de relativa prosperidad. La relojería reanuda su crecimiento, con una producción de 64.000 piezas en 1820, que se eleva a 100.000 en 1845.

La Restauración da lugar al nacimiento en Ginebra de toda una nueva sociedad que trata de alejar el recuerdo aún vivo de la Revolución y de los desfiles de las guarniciones durante la ocupación francesa. En esa época se fundan también la Sociedad de Física e Historia Natural, la Sociedad de Historia y Arqueología, la Sociedad Médica y la Sociedad de Lectura.

Desde los nuevos muelles, construidos en las orillas de la rada y del Ródano, el visitante tiene la posibilidad de contemplar uno de los primeros signos de la innovación industrial: el barco de vapor. Desde 1823, es posible trasladarse desde Ginebra por el lago hasta Coppet, Nyon, Rolle o Ouchy.



El *Winkleried* sobre el Lemán, un barco de vapor perteneciente a una sociedad de accionistas constituida en 1823 por M.-A. Demole.

## 1841-1878

# Una asociación renovada: Turrettini, Pictet & Cie

La creación de las primeras líneas ferroviarias favorece el auge de la revolución industrial. El Banco participa en diversos consorcios destinados a promover y financiar este nuevo medio de transporte y, por primera vez en su historia, se interesa por los asuntos marítimos.



La estación de Cornavin, en Ginebra. Salida con destino a Francia.

### **Una carrera en el siglo: Edouard Pictet (1813-1878)**

Es en 1841 cuando, por primera vez, un miembro de la familia Pictet se convierte en socio. El apellido Pictet entra de ese modo en la razón social del Banco, y permanecerá desde entonces en ella. Poco antes de su muerte, Jacob-Michel-François de Candolle, sin hijos para sucederle, recurre a un sobrino de su esposa, Edouard Pictet, que es nombrado socio en 1841. Desde entonces, y hasta 1848, el Banco se llamará Turretini, Pictet & Cie.

Durante su larga carrera de treinta y siete años, Edouard Pictet tendrá como socios a Charles Turretini, François Girard, Alphonse Turretini, y Ernest y Emile Pictet. De 1848 a 1856, el Banco prosigue su actividad bajo la razón social Edouard Pictet, que, en 1878, se convierte en Edouard Pictet & Cie. A partir de 1856, sus oficinas se trasladan al número 8 de la rue de la Corraterie.

Además de su actividad de banquero privado, y siguiendo la tradición familiar, Edouard Pictet forma parte del consejo de administración de la Caja de Ahorros y desempeña la función de juez en el Tribunal de Comercio. A los treinta años, contrae matrimonio con Amélie Prevost, cuyo padre había sido durante mucho tiempo uno de los socios del banco Morris Prevost and Co. en Londres. Su hijo único, Emile Pictet, nacido en 1845, se convierte en socio en 1875 y seguirá siéndolo hasta 1909, año de su fallecimiento. Su carrera se desarrollará siguiendo las huellas de su padre y, más tarde, bajo la sombra de su socio Ernest Pictet, que será el verdadero jefe del Banco.



Edouard Pictet, nombrado socio en 1841.

La comisión designada por el Consejo de Estado para pronunciarse sobre la creación de una primera línea férrea en territorio ginebrino empieza por considerar el proyecto «poco aconsejable desde el punto de vista moral», pero finalmente «indispensable desde el punto de vista económico». En 1845, François Bartholoni es, pues, autorizado, con otros empresarios ginebrinos, para fundar una sociedad que emprenda la construcción de esta línea. Entre los cofundadores de esta sociedad mencionamos a Pictet, Hentsch, Chaponnière, Ferrier, Lombard y Odier.

La creación de las primeras líneas de ferrocarril empieza a modificar la fisonomía de Europa. En Italia, Cavour proyecta dos líneas, una de las cuales unirá Turín con Alejandría. Su presupuesto asciende a 35 millones, suma entonces considerable, que los piemonteses esperan reunir, en parte, por medio de banqueros privados ginebrinos. Con este objeto se constituye el «Quatuor», consorcio de banqueros integrado por Hentsch & Cie, Lombard, Odier & Cie, Turrettini, Pictet & Cie y Louis Pictet. Aunque esta operación no se lleva finalmente a cabo, permite estrechar los lazos entre los principales banqueros privados ginebrinos de entonces. Y es un mismo espíritu de colaboración y defensa de sus intereses comunes el que llevará a los banqueros privados ginebrinos a crear la Asociación Financiera (1872) a la que seguirá la Unión Financiera de Ginebra (1890) y, finalmente, la actual Agrupación de Banqueros Privados Ginebrinos (1933).

#### **De los ferrocarriles suizos a las emisiones de obligaciones norteamericanas**

De 1850 a 1870, el Banco propone a sus clientes valores suizos, europeos y norteamericanos. A este respecto les recomienda obligaciones y acciones de sociedades muy diferentes. Entre ellas figuran la Sociedad General de Ferrocarriles Suizos, la Compañía Franco-suiza de Ferrocarriles, la Compañía Francesa de Reaseguros, la sociedad de seguros *La Suisse*, las minas de zinc de Silesia, las cristalerías de Saint-Gobain y, finalmente, las obligaciones emitidas para financiar las líneas de ferrocarril norteamericanas (Ohio-Mississippi u Ohio-Pennsylvania).



## 1878-1909

# Liberalismo

El final del siglo XIX es un período próspero para Ginebra, que goza de una gran estabilidad política. Favorable al liberalismo anglosajón, Ernest Pictet da un nuevo impulso al Banco, que cuenta en aquel momento con una docena de empleados.



Ernest Pictet (cuarta persona sentada por la izquierda) y Guillaume Pictet (segundo por la izquierda) con empleados del Banco en 1906.

### **Ernest Pictet & Cie: los caminos del compromiso**

Nieto de Jacob-Michel-François de Candolle, Ernest Pictet (1829-1909) se convierte en socio en 1856, después de haber trabajado durante algunos años en una empresa de importación de algodón en Liverpool. Desempeñará la función de socio durante no menos de cincuenta y tres años, junto a Edouard, Emile y Guillaume Pictet.

Gracias a su sentido de los negocios, Ernest Pictet dará un nuevo impulso al Banco. Partidario convencido del liberalismo anglosajón, aplicará sus principios a todas sus actividades.

Durante muchos años presidirá el Banco de Comercio, que es entonces uno de los dieciocho bancos que emiten billetes en Suiza. A fin de facilitar las transacciones monetarias en nuestro país, Ernest Pictet propone la creación de un instituto central de emisión controlado por un organismo de derecho privado. Desde 1863, defiende esta idea en un folleto titulado *De los bancos de circulación en Suiza*. Este proyecto no se concretará más que parcialmente, puesto que el Banco nacional Suizo, fundado en 1905, aparece como un producto conjunto de los sectores privados y públicos.

A lo largo de toda su carrera, Ernest Pictet acumulará los cargos oficiales. En 1865, será uno de los fundadores y el primer presidente de la Cámara de Comercio de Ginebra, creada, según el modelo inglés, en forma de asociación libre de toda dependencia gubernamental. Ernest Pictet desempeñará diversos cargos públicos, entre ellos la presidencia de la asociación central del comercio y de la industria suiza y un puesto



Raoul Pictet (1846-1929),  
un físico de renombre.

El apellido Pictet está presente en la exposición nacional suiza que se celebra en 1896 en Ginebra. Raoul Pictet presenta, en efecto, en ella, el resultado de sus investigaciones sobre la licuefacción del oxígeno a  $-183^{\circ}\text{C}$ , que colocan a Ginebra en una excelente posición entre los centros mundiales de física experimental y que desembocarán en el invento del refrigerador.

en el Consejo Nacional. El banco Ernest Pictet & Cie, que cuenta con una docena de empleados en 1880, tiene su sede en el número 12 de la rue Petitot, donde permanece hasta 1909.

### Ginebra hace su revolución industrial

A pesar de las últimas crisis confesionales, la segunda mitad del siglo XIX se caracteriza en Ginebra por una mayor estabilidad política, garantía de un desarrollo económico importante. Ginebra es una ciudad abierta, despojada de sus fortificaciones, que vive una verdadera revolución industrial local, fruto de la sinergia de los hombres de ciencias y de negocios, fenómeno al que el banco Pictet no es ajeno. Estos esfuerzos son aún más notables si se tiene en cuenta que Ginebra sufre, entre 1881 y 1882, las consecuencias de la crisis de la Unión General, en Francia, la cual representó para la Bolsa de Ginebra un golpe del cual no se recuperará hasta unos años más tarde. Desde 1860 a 1862, la mecánica de precisión se desarrolla gracias a la creación por Auguste de la Rive y Marc Thury de la Sociedad de Instrumentos de Física, que destacará por la fabricación de instrumentos de medición de alta precisión. Desde 1880, aparece toda una constelación de industrias mecánicas. La *Société De Meuron et Cuénod*, antecesora de los *Ateliers de Sécheron*, será pionera en la construcción de máquinas eléctricas.



**Al final del siglo XIX, Ginebra es una ciudad abierta, en plena revolución industrial.**

El impulso industrial de Ginebra se confirma a finales del siglo XIX. El sector primario no ocupa a partir de ese momento a más del 9% de la población activa, frente al 42% en el sector industrial y a un 50% en el terciario. Las finanzas del Estado, muy deficitarias como consecuencia del oneroso programa de industrialización, vuelven a cifras positivas a fin de siglo, bajo la dirección del nuevo gobierno en manos de los demócratas, un partido dirigido por Gustave Ador. La economía ginebrina está desde ese momento lista para responder a los retos del nuevo siglo.

## 1909-1939

### Altibajos

Mientras que Ginebra conoce un gran desarrollo industrial, el Banco establece relaciones importantes con los Estados Unidos y con los países sudamericanos. Pero el crack de 1929 pone fin a los años de prosperidad, y las tensiones sociales dividen a los ginebrinos. El Banco cuenta entonces con unos sesenta empleados.



El hall principal del Banco,  
en el n° 10 de la rue Diday.

### **De Guillaume Pictet & Cie a Pictet & Cie**

Guillaume Pictet (1860-1926) es el segundo hijo de Ernest Pictet. Después de haber hecho brillantes estudios literarios y científicos, opta por la carrera familiar de banquero. Esta decisión resulta muy acertada, pero no le impide, durante toda su existencia, apasionarse por las novedades científicas. Así se interesa, por ejemplo, intensamente por la electricidad y la fotografía.

Fue en 1889, a la edad de veintinueve años, cuando Guillaume Pictet se convirtió en uno de los socios de su padre. Después del fallecimiento de este último, en 1909, el Banco modifica su razón social, que pasa a ser Guillaume Pictet & Cie. Ese mismo año se instala, por un período de diecisiete años, en el número 10 de la rue Diday.

Bajo la influencia de Guillaume Pictet, el Banco se transforma en un importante banco privado en el que trabajarán, en sus últimos años, unas sesenta personas. Durante toda su vida profesional, Guillaume Pictet sabrá aprovechar el extraordinario desarrollo de la industria en su época.

### **Los comienzos de la internacionalización de las actividades del Banco**

Muy rápidamente, Guillaume Pictet comprende la imperiosa necesidad que representa para un banquero suizo el establecimiento de una red comercial que se extienda a los Estados Unidos y a Latinoamérica. Con ese objeto, se traslada en 1895 a Nueva York, San Francisco y Los Ángeles, y hace en 1905 otro viaje a los Estados Unidos y a México.



**Guillaume Pictet.**  
Establece una red  
de negocios en  
ultramar.

Habiendo comprobado que sus clientes, particularmente prudentes, concentran sus inversiones en los Estados Unidos en obligaciones emitidas por empresas ferroviarias, él les propone una alternativa más rentable: las acciones de compañías productoras y distribuidoras de electricidad. Por esa razón, en 1910, se convierte en uno de los fundadores y primer presidente de la Sociedad Financiera para Empresas Eléctricas en los Estados Unidos, que, después de haber transferido su sede a Nueva York, se convertirá en la *American European Securities Company*, sociedad de inversiones cuya cartera se compone, en gran parte, de títulos de empresas del sector de la electricidad.

Tras su viaje a México, Guillaume Pictet recomienda la compra de cierto número de acciones de sociedades mexicanas que habían sido creadas por familias francesas establecidas en aquel país: la fábrica de cervezas *Moctezuma*, las fábricas de papel de San Rafael, la Compañía Industrial de *Orizaba*, la fábrica de cigarrillos *El Buen Tono* y la fábrica de tejidos *San Ildefonso*. Demuestra también su interés por la Sociedad Financiera para la Industria en México, que se había constituido en 1900 con el apoyo del Banco de París y de los Países Bajos y que se convertirá en 1942, después de la venta de las acciones mexicanas, en *Société de participations financières et industrielles (Sopafin)*. Esta sociedad estará hasta 2002 estrechamente relacionada con Pictet & Cie.

La *American European Securities Company* (que todavía existe con el nombre de *Amerosec*) y la Sociedad Financiera para la Industria en



Un título de la *American European Securities Company*, que existe actualmente con el nombre de *Amerosec*.

México pueden ser consideradas como precursoras de los fondos de inversiones.

Guillaume Pictet se interesa, por supuesto, también por el desarrollo de sociedades suizas tales como *Brown-Boveri*, la *Société Financière Franco-Suisse* y la *Compagnie Genevoise de l'Industrie du Gaz*. Es miembro del comité de dirección del Banco nacional Suizo y de la Asociación Suiza de Banqueros. Entre 1915 y 1920, y gracias a las excelentes relaciones personales que Guillaume Pictet había desarrollado en Londres y Nueva York, consigue negociar, en nombre del Banco, tres importantes empréstitos en dólares por cuenta de la Confederación suiza.

Al final de su brillante carrera de banquero, Guillaume Pictet, solicitado por los más variados círculos, encuentra todavía la energía necesaria para dedicarse a los intereses públicos. En 1924, es elegido consejero de Estado, y como tal asume la pesada carga de jefe del Departamento de Finanzas, en una época en que las finanzas de la República y del Cantón de Ginebra van muy mal. Agotado por la dureza de las luchas políticas y la enfermedad, muere dieciséis meses más tarde.

Además de Ernest, Emile y Aymon Pictet, Guillaume Pictet tendrá como socios a Jaques Marion, Gustave Dunant y Charles Gautier.

Después del fallecimiento de su padre en 1909, Guillaume Pictet, que no desea asumir él solo la dirección del Banco, elige como socio a su apoderado Jaques Marion (1856-1930). Este último, que había entrado en el Banco como aprendiz a los dieciséis años, colaborará durante sus cincuenta y ocho años de actividad con cuatro generaciones de socios.



El automóvil Piccard-Pictet, más conocido por el nombre de *Pic-Pic*, del que quedan actualmente algunos ejemplares en el mundo.

Los Talleres Piccard, Pictet & Cie, antecesores de los Talleres des Charmilles, se dedicaban a la fabricación de aparatos de calefacción, de turbinas hidráulicas, y a la construcción de los automóviles *Pic-Pic*, que contribuyeron al renombre industrial helvético a principios del siglo XX.

En 1914, el Banco recurre a los servicios de Gustave Dunant (1880-1933), que era socio del banco Morris, Prevost and Co. en Londres. Gustave Dunant contribuirá a desarrollar las relaciones de negocios del Banco con Inglaterra. Tras el fallecimiento de Guillaume Pictet, Gustave Dunant se convertirá durante algunos años en el socio principal del Banco.

#### Nacimiento de la razón social «Pictet & Cie»

Fue en 1926 cuando el Banco adoptó la razón social por la que aún hoy le conocemos: Pictet & Cie. En esa misma época se traslada al número 6 de la rue Diday. Durante el medio siglo siguiente, es dirigido por una veintena de socios que, a lo largo de ciclos económicos muy diferentes, lograrán transformar un banco privado de tamaño mediano, con unos sesenta empleados en los años veinte, en un banco privado con vocación internacional y casi trescientos empleados en 1980, año del 175º aniversario de su fundación.

Guillaume Pictet tiene como sucesor a su hijo mayor Aymon (1886-1928), el cual, después de varias estancias en los Estados Unidos y en México, se convierte en apoderado en 1910 y, más tarde, en socio en 1919. Cuando su padre es designado miembro del Consejo de Estado, Aymon Pictet participará también en las luchas políticas, y asumirá la vicepresidencia del Consejo Rector de la Unión de Defensa Económica, partido que sostiene la política de austeridad promovida por Guillaume Pictet para el saneamiento de las finanzas cantonales. Aymon Pictet será



Colocación de las primeras piedras del nuevo edificio de la Sociedad de las Naciones en Ginebra, a la que sucederá la Organización de las Naciones Unidas.

también administrador de varias sociedades, entre ellas la compañía de seguros Nationale Suisse en Basilea. A su muerte repentina en 1928, a la edad de cuarenta y dos años, será sustituido por su primo Albert Pictet.

Habiendo asumido un papel humanitario desde la fundación de la Cruz Roja en 1864, Ginebra se convierte en una ciudad internacional al final de la Primera Guerra Mundial. El 15 de noviembre de 1920, en la Sala de la Reforma, readaptada con ese objeto, se celebra la primera asamblea general de la Sociedad de las Naciones (S.D.N.). La Organización Internacional del Trabajo inaugura la larga lista de organizaciones internacionales que encontrarán en Ginebra un lugar propicio para la implantación de sus sedes, sin olvidar las múltiples conferencias internacionales, como la del desarme, de 1932 a 1934.

### **Las horas sombrías: el crack de 1929 y la quiebra del Banco de Ginebra**

Los primeros pasos de la Ginebra internacional no pueden, sin embargo, disimular los funestos efectos de la Primera Guerra Mundial que acaba de terminar. El Consejo de Estado multiplica los empréstitos y luego se lanza a una política de austeridad que permite gradualmente reabsorber el déficit del Estado. Es así como Guillaume Pictet, consejero de Estado y miembro de la Unión de Defensa Económica, en un gobierno de tendencia, sin embargo, izquierdista, reduce el déficit público de más de 8.600.000 francos en 1924 a menos de un millón en 1927. Estos loables esfuerzos se verán gravemente contrariados por el crack de Wall Street, que, en 1929, sume



**Ferdinand de Saussure, hombre de letras considerado el fundador de la lingüística moderna. Varios miembros de su familia han sido socios de Pictet & Cie.**

a la economía mundial en un marasmo de consecuencias dolorosas. Desde 1931, los efectos de la crisis empiezan también a hacerse sentir en Ginebra. Los clientes tradicionales de la relojería, de las fábricas de maquinaria o de la hostelería se hacen cada vez más escasos. El desempleo y las tensiones sociales son los componentes de este «tiempo de pasiones» políticas. Ginebra inicia tres años de gobierno socialista dirigido por Léon Nicole. Símbolo político y económico: el 11 de julio de 1931, el Banco de Ginebra cierra sus ventanillas arrastrado por una quiebra con visos de escándalo.

Las dificultades económicas y las conmociones políticas no impiden a Ginebra conocer una vida intelectual tan rica como antes. En 1912, Edouard Claparède crea el Instituto Rousseau, dedicado a la psicología y a las futuras ciencias de la educación. Al año siguiente muere Ferdinand de Saussure, considerado como el fundador de la lingüística moderna. Su curso de lingüística general define ciertos conceptos fundamentales, como la distinción entre el lenguaje, la lengua y la palabra, que inspirarán a otras esferas de las ciencias humanas. Varios miembros de la familia de Saussure han sido socios de Pictet & Cie.



En 1926, el Banco se traslada al número 6 de la rue Diday.

## 1939-1950

### Crisis y diversificación

Para remediar las consecuencias de la guerra, el Banco diversifica sus actividades, especialmente en las inversiones inmobiliarias y las materias primas. Desde 1950, la gestión de patrimonios recupera toda su importancia.



Vista de la rada de Ginebra, tomada después de la guerra.

De 1920 a 1950, el oficio de banquero privado es difícil. Las crisis políticas y económicas se suceden unas a otras, provocando una notable desaceleración de los negocios y una caída de los beneficios. Durante la Segunda Guerra Mundial, los capitales invertidos en el extranjero quedan bloqueados, y se rompe el contacto con una parte importante de la clientela.

Durante este período, Charles Gautier, Pierre Lombard, Albert Pictet, Alexandre van Berchem y François de Candolle lograrán superar las dificultades y asegurar la perennidad de la empresa.

En 1919 Charles Gautier (1886-1974), cuñado de Albert Pictet, se incorpora al grupo de los socios, y, después de haber asumido la difícil tarea de socio principal durante los años de crisis, presidirá la Cámara de la Bolsa así como la Agrupación de Banqueros Privados Ginebrinos. Muy sensible a las cuestiones sociales, será uno de los pioneros de la organización de cajas de pensiones de gestión paritaria en los bancos privados, y favorecerá la construcción de viviendas sociales.

Poco antes de la muerte de Aymon Pictet, Pierre Lombard (1886-1977) es nombrado socio en 1927, y como tal abordará ante todo, con lucidez y eficacia, las consecuencias catastróficas de los años de recesión sobre la situación patrimonial de los clientes y sobre la marcha de los negocios. Más tarde, cuando la economía se recupere después de la guerra, demostrará sus cualidades de hábil hombre de negocios y excelente gestor de patrimonios. Durante muchos años, presidirá con éxito Sopafin, imagen pública de la gestión de Pictet & Cie.

Albert Pictet (1890-1969), abogado de formación, será también socio de 1928 a 1951. Al principio de su carrera, conoce también las dificultades de los años de crisis. Desde 1942 será, durante cinco años, miembro del Consejo de los Estados.

### **Nuevas actividades**

Con objeto de contrarrestar las consecuencias de la crisis, los socios tratarán de diversificar las actividades del Banco, interesándose por ejemplo en las inversiones inmobiliarias, la construcción, el pequeño crédito, el petróleo y el comercio marítimo. Bajo el impulso de François de Candolle (1903-1942), yerno de Guillaume Pictet y socio del Banco desde 1937 hasta 1942, Pictet & Cie recupera y sana la Renta inmobiliaria ginebrina, ofreciendo así una inversión de gran seguridad en la tormenta económica de la época. François de Candolle, que tenía una formación de ingeniero civil, contribuirá también, con un antiguo compañero de estudios, a recuperar la dirección y el control de la empresa de ingeniería civil *Conrad Zschokke*. Pictet & Cie fundará además la sociedad *Orca*, especializada en el pequeño crédito. Por otra parte, el Banco hará construir una refinería de petróleo en Amberes, y adquirirá la propiedad de una sociedad marítima dueña de tres barcos de carga y gestora de cuatro buques mercantes. Todas estas actividades serán abandonadas después de la guerra.

Por su carrera, que empieza en 1930 y termina en 1965, Alexandre van Berchem (1900-1977) encarna la transición entre dos épocas, la de los años de crisis y la de la extraordinaria reactivación de los negocios



Al terminar la guerra, el Banco intensifica sus esfuerzos de diversificación, particularmente en el comercio marítimo mediante la adquisición de buques (aquí el *Anunciada*).

después de la guerra. En junio de 1940, van Berchem marchará, con toda su familia, a los Estados Unidos, a fin de defender allí, durante dos años, los intereses del Banco. Será miembro del consejo de administración de la *Société genevoise des instruments de physique* y sucederá a François de Candolle en el consejo de *Zschokke*, del que será presidente de 1950 a 1969. Participará también en diversas actividades petroleras, mineras, marítimas y agrícolas. Será, finalmente, uno de los primeros partidarios de la internacionalización de Pictet & Cie mediante la creación de oficinas en el extranjero.

Terminada la Segunda Guerra Mundial, el auge del comercio internacional, que a partir de entonces se desarrolla en un nuevo marco definido por acuerdos de libre comercio y de concertación mundial, favorece las actividades comerciales y bancarias.

Al mismo tiempo, se refuerza la importancia internacional de Ginebra. Si la elección de Nueva York como sede de las Naciones Unidas se impone rápidamente, la de la sede europea suscita más controversias. Varias ciudades aspiran a ella, y a este respecto cabe citar a París, Bruselas y Viena, pero la presencia de la Sociedad de las Naciones en Ginebra favorece la opción de las Naciones Unidas por la ciudad del extremo del lago, es decir, por Ginebra. Además del prestigio político, la repercusión de la implantación de la ONU es muy importante para Ginebra desde el punto de vista económico. La construcción no tiene precedentes; las vías de comunicación se desarrollan; tiene lugar un crecimiento continuo; y el sector bancario inicia un período favorable.

## 1950-1980

### El auge de la posguerra

El inicio de una serie de nuevas actividades permite al Banco participar en el notable desarrollo económico de los «gloriosos años treinta». La informática modifica considerablemente las prácticas bancarias, y la incipiente globalización de los mercados exige de los trescientos empleados de Pictet & Cie una claridad de juicio aún mayor.



El boulevard Georges-Favon antes de la construcción de la nueva sede de Pictet & Cie.

### **Diversificación y fuerte expansión**

La segunda mitad del siglo XX es para la plaza bancaria suiza y para los banqueros privados en particular un período de extraordinaria expansión. El oficio de banquero privado se diversifica, se internacionaliza y se hace más sofisticado, tanto desde el punto de vista de las técnicas financieras como de los procesos administrativos. Finalmente, evoluciona dentro de un marco jurídico cada vez más elaborado.

Si hasta finales de la Segunda Guerra Mundial la clientela se compone principalmente de clientes privados suizos y europeos, más tarde se extiende al mundo entero. Con los años, la sede bancaria de la rue Diday queda demasiado pequeña. A fin de remediar esta situación, el Conjunto de socios decide hacer construir, en el boulevard Georges-Favon, un nuevo edificio en el que todos los servicios del Banco estarán agrupados. En 1975, tres años y medio después del comienzo de las obras, el Banco se instala en sus nuevos locales, que alían el clasicismo de las formas con el modernismo de las infraestructuras.

Al comienzo de los años cincuenta, la gestión de patrimonios recobra todo su vigor, y acoge, por otra parte, una nueva clientela que va a ocupar un lugar cada vez más importante: las cajas de pensiones y otros fondos institucionales. A partir de los años sesenta, Pictet & Cie es, en efecto, uno de los primeros banqueros privados suizos que ofrecen sus servicios a los inversores internacionales.

Pictet & Cie crece rápidamente durante un período de unos treinta y cinco años. De setenta empleados en 1945, el Banco pasa a tener trescientos en 1980. El auge de Pictet & Cie se explica por la seguridad que se ofrece en Suiza desde el punto de vista político y monetario, el desarrollo de la economía mundial y el trabajo de un equipo homogéneo, hábilmente dirigido e plenamente dedicado a servir lo mejor posible los intereses de los clientes. Los socios mantienen, por otra parte, una relación privilegiada con las instituciones ginebrinas y suizas. Varios de ellos participan activamente en la vida pública. Así, Albert Pictet y Victor Gautier representaron a Ginebra en el Consejo de los Estados de 1942 a 1947 y de 1955 a 1963, respectivamente.



En 1955, Pictet & Cie celebra su 150º aniversario. Cuenta entonces con más de ciento cuarenta empleados.

### **El nacimiento de un importante banco privado**

Al alejarse la guerra, Pictet experimenta un crecimiento cada vez más impresionante. El Banco contribuye al desarrollo económico de la segunda mitad del siglo XX mediante la introducción de toda una serie de nuevas actividades.

Al principio de los años sesenta, la gestión de patrimonios de clientes privados, «gestión privada» según la terminología interna de Pictet, sigue siendo la principal actividad del Banco. Son los socios los que se encargan principalmente de recibir a los clientes y de gestionar sus carteras. Las órdenes de Bolsa se redactan a mano y se transmiten por mensajero al Servicio de la Bolsa. Al desarrollarse esta actividad, el Banco designa a cuatro gestores, que son personas con veinte o más años de antigüedad en el Banco y que han demostrado su competencia en otros servicios antes de dedicarse a la gestión privada. El extraordinario auge económico, iniciado en los años cincuenta, provoca un desarrollo sin precedentes en la gestión privada. A fin de responder al considerable desarrollo de los negocios, los socios deciden constituir grupos de gestores.

Y a partir de la gestión privada, que es el núcleo central del Banco, van a surgir las demás actividades y, concretamente, la gestión institucional. En 1967, la Fundación de Inversiones para la Previsión a favor del Personal (FIPPER) señala los comienzos de esta actividad. En el decenio siguiente, el departamento institucional, compuesto entonces de sólo cuatro personas, se ocupa de la comercialización y del desarrollo de esta

Los socios de Pictet & Cie en 1970 (empezando por la izquierda): Guy Demole, Denis de Marignac, Claude de Saussure, Michel Pictet, Jean-Pierre Demole, Edouard Pictet, Jean-Jacques Gautier, Pierre Pictet.



fundación, así como de algunos clientes institucionales suizos y extranjeros que han confiado la gestión de su caja de pensiones a Pictet & Cie. También en 1967 se crea un departamento de «gestión institucional» que recibirá más adelante el nombre de Pictet Asset Management (PAM). La previsión social experimentará un desarrollo muy importante a partir de los años ochenta.

Otra novedad surgida con la evolución de los mercados es la Custodia Global. Son varios los factores que contribuyen a su desarrollo en los años setenta: la globalización de las inversiones institucionales, la integración de la informática en el campo de la gestión de títulos y el desarrollo cada vez más importante de sociedades de gestión de fortunas que no son bancos y no pueden, por lo tanto, convertirse en depositarias de títulos.

Finalmente, las relaciones de negocios entre Pictet & Cie y los gestores patrimoniales independientes se inician también en los años setenta.

### **La globalización de los mercados**

Durante la segunda mitad del siglo XX, Pictet & Cie se establece fuera del continente europeo en respuesta a la evolución general de los negocios que da lugar a una globalización de los mercados financieros. Para Pictet & Cie, fue primero una experiencia en Tánger, luego en Montevideo.



**El Banco se transforma, pero la oficina «cilíndrica» de los socios permanece como elemento emblemático.**

A la mitad de los años setenta, durante la guerra fría, Pictet & Cie busca un lugar estratégico en el continente americano para asegurar la protección del patrimonio de sus clientes en caso de una crisis importante en Europa. Gracias a su excelente red de comunicaciones y su situación geográfica privilegiada, Montreal constituye en aquella época el lugar ideal para establecer la primera oficina del Banco en el continente norteamericano. Esta oficina se inaugura el 5 de junio de 1974. Al final de la guerra fría, Pictet Montreal, sucursal transformada en plataforma de gestión de patrimonios, ofrece además al conjunto del Grupo un servicio de corretaje de valores mobiliarios en los mercados estadounidense y canadiense. Desde 1974, Pictet & Cie está autorizado para operar en la Bolsa de Boston y, desde 1984, es miembro de la Bolsa de Montreal. A partir de 2000, tiene acceso directo al NASDAQ.

En 1978, Pictet & Cie se establece en las Bahamas. Actualmente, la actividad en este archipiélago se centra en una importante clientela internacional domiciliada en las Bahamas y en el seguimiento de clientes que residen en Centroamérica, en Sudamérica (Venezuela, Colombia, Perú y Ecuador) y en Canadá. Finalmente, Pictet Overseas Trust, creada en 1995 en las Bahamas, es hoy en día la principal *Trust Company* del grupo Pictet & Cie.

Durante el último cuarto de siglo, prosigue la implantación de Pictet & Cie en el extranjero, particularmente en Europa y en Asia. En 2005, el Grupo cuenta con dieciséis oficinas repartidas por el mundo.



El primer ordenador de Pictet & Cie.

**En 1968 entra en funcionamiento en Pictet & Cie el primer sistema informático, basado en un ordenador central IBM 360, modelo 20. En 2003 el Banco elige una nueva plataforma informática bancaria: Avaloq, con un ordenador central que permite procesar unos 8.000 millones de instrucciones por segundo. Este equipo tiene una memoria de 288 giga-bytes (288.000 millones de bytes). Para tener la misma capacidad habrían hecho falta 1.440.000 máquinas de 1968.**

### La informática en Pictet & Cie

La tecnología informática aparece en Pictet & Cie al final de los años sesenta. Experimentará un desarrollo considerable y un permanente perfeccionamiento. El concepto de «banca en tiempo real» es una auténtica revolución en los métodos de trabajo, que reduce la carga de numerosas funciones administrativas repetitivas y asegura una mayor rapidez en la ejecución de las tareas cotidianas.

El primer sistema informático basado en un ordenador central permitía ejecutar 20.000 instrucciones por segundo y tenía una capacidad de memoria de 16.000 bytes y una capacidad de almacenamiento en disco magnético de 50 millones de bytes. La introducción de datos en el sistema se efectuaba mediante tarjetas perforadas y el resultado de los procesos se presentaba en forma de papeles impresos (avisos, listados, estados de cuenta, estimaciones). Este primer paso en el mundo de la informática desembocará en muchos otros, hasta el lanzamiento en 2002 del proyecto Unity que define completamente la arquitectura funcional y técnica del sistema bancario para todo el grupo Pictet.



Desde el comienzo de la revolución informática, Pictet advierte su extraordinario potencial y le dedica considerables recursos.

## 1980-2005

# Un banco privado en un universo en pleno cambio

Los veinte últimos años del milenio son sinónimos de un impresionante crecimiento del grupo Pictet.

De trescientos en 1980, el número de empleados pasa a más de dos mil en 2005, gracias sobre todo al desarrollo de la gestión institucional y de los fondos de inversión.



### **Apertura, expansión y especialización: la banca privada del siglo XXI**

Durante los últimos veinticinco años, el banco Pictet & Cie prosigue a un ritmo acelerado su proceso de anticipación a las exigencias cada vez más importantes de los inversores particulares e institucionales. Ante una internacionalización creciente de los mercados y de la clientela, el Banco debe no sólo gestionar el aumento del número y del volumen de activos, sino también ofrecer a sus clientes nuevos vehículos de inversión y tener en cuenta las últimas técnicas de gestión. Por otra parte, tendrá que hacer evolucionar su enfoque de planificación patrimonial global.

Esta ampliación de las actividades de Pictet & Cie se llevará a cabo tanto en Suiza como en el extranjero y supondrá, paralelamente, una ampliación importante de los servicios operativos, corporativos y de dirección. Estos cambios supondrán un aumento impresionante del número de empleados que, de algo menos de trescientos en 1980, se elevará a más de dos mil en 2005.

Durante este período, Pictet & Cie, manteniendo en todo caso el espíritu y las tradiciones que han asegurado su renombre y su solidez desde hace dos siglos, se convierte en un banco privado de envergadura internacional que se anticipa y responde con éxito a los retos que plantean los clientes y los mercados.

Sesión de trabajo: los socios Pierre Lardy (3º empezando por la izquierda) y Denis de Marignac (3º por la derecha) rodeados de varios directores del Banco, bajo la atenta mirada del futuro socio principal Ivan Pictet (1º por la derecha).

### **El desarrollo de la previsión social**

A partir de los años ochenta, la previsión social conoce un importante desarrollo en todos los países industrializados. Fondos cada vez más considerables se acumulan en las cajas de pensiones. Y Pictet & Cie sabrá responder a las expectativas de la clientela institucional tanto en Suiza como en el extranjero.

Desde 1980 establece en Londres, con la Mellon Bank de Pittsburgh, un consorcio, empresa que será más adelante enteramente absorbida por Pictet & Cie, que en 1986 establecerá además una entidad institucional en Tokyo. En cuanto a la comercialización institucional en el resto del mundo, se hace a través de las sucursales de Montreal, Francfort, Milán, París, Tokyo y Singapur.

Entre 1983 y 1986, el departamento institucional de Pictet & Cie lanza, por otra parte, diversas inversiones privadas para importantes entidades suizas tales como la Confederación helvética, los cantones, la SSR o Migros. Este departamento ha dado también pruebas de su espíritu innovador creando varios índices que permiten a los inversores realizar comparaciones de resultados. En 1999, todas las actividades institucionales de Pictet & Cie se agrupan en una sola división, Pictet Asset Management (PAM). En 2005, unos doscientos profesionales disponen de los amplios conocimientos necesarios para administrar los cerca de 70.000 millones de francos suizos depositados en cajas de pensiones, seguros, fondos públicos o fondos de inversión.



Entre 1960 y 2000, el total de activos depositados en Pictet & Cie se ha multiplicado por cincuenta.

### **Los frutos del crecimiento**

De 1960 a 2000, la gestión privada registra un desarrollo considerable. Durante este período, el total de activos depositados en Pictet & Cie se multiplica por cincuenta. Este impresionante crecimiento, en un entorno jurídico cada vez más complejo y una sofisticación de las técnicas de gestión procede de una voluntad de innovación puesta exclusivamente al servicio de la clientela privada e institucional.

En cuanto a los fondos de inversión, eran prácticamente inexistentes al principio de los años sesenta. A partir de entonces, representan una proporción importante y creciente en la distribución de activos de los clientes particulares e institucionales.

Al lanzar en 1991 el fondo Emerging Markets, Pictet & Cie aparece como uno de los pioneros de las inversiones en los mercados emergentes. Con la misma dinámica, se crean varios vehículos de inversión colectiva en Europa del Este.

En 1996, a raíz de un cambio de legislación que permite realmente desarrollar la actividad relacionada con los fondos, Pictet & Cie funda Pictet Fund Management S.A., que en 2000 se convertirá en Pictet Funds, sociedad suiza gestora de fondos que sirve de plataforma de distribución de la competencia de gestión del Grupo en forma de vehículos de inversión colectiva.

En 2005, Pictet Funds cuenta con ciento treinta empleados y comercializa más de ochenta fondos monetarios, de renta fija y de renta variable,

con un valor total de 35.000 millones de francos suizos. Esta actividad abarca el desarrollo del producto, la administración y, posteriormente, la distribución de los fondos de inversión. Los fondos de inversión son también hoy en día una de las puntas de lanza del desarrollo del Grupo en Europa.

En abril de 1998, Pictet & Cie es uno de los primeros bancos europeos que cuenta con un Family Office. Este servicio está destinado a las familias que disponen de una fortuna considerable y que tienen complejas necesidades en materia de gestión patrimonial.

Hacia la mitad de los años noventa, se constituye un pequeño equipo de tres personas cuya tarea principal consiste en transmitir información financiera a los gestores externos. Con la especialización cada vez mayor de las técnicas de gestión y la introducción de reglamentaciones más estrictas respecto al ejercicio de esta profesión, en 1999 Pictet & Cie decidió crear toda una plataforma dedicada exclusivamente a los gestores independientes. Esta plataforma cuenta ahora con veinticinco profesionales repartidos entre Ginebra, Zurich, Nassau y Luxemburgo. En 2005, doscientos sesenta gestores de patrimonios trabajan en colaboración con Pictet & Cie, y los activos que controlan se elevan a unos 15.000 millones de francos suizos.

Desde 1989, Pictet & Cie ofrece a los inversores institucionales un servicio completo y personalizado de análisis económico, de asesoramiento en materia de inversiones y de ejecución de órdenes. Si, después de su



creación, el departamento Institutional Brokerage Services (IBS) se especializó en la negociación de acciones suizas, más tarde extendió su campo de actividad a sociedades europeas de sectores que desempeñan un papel primordial en la economía suiza: la industria farmacéutica, la química, la alimentación, los bancos y los seguros. En noviembre de 2002, a fin de evitar todo riesgo de conflicto de intereses, Pictet & Cie decidió separar claramente sus actividades de investigación destinadas a apoyar el trabajo de sus propios gestores (buy-side) de las destinadas al asesoramiento de clientes externos (sell-side). Esta decisión condujo a la creación de una sociedad de corretaje para inversores institucionales, legalmente independiente de Pictet & Cie: *Helvea S.A.*, que funciona desde finales de 2004.

Pictet & Cie emprenderá una nueva etapa en 2006. Todos los servicios y los empleados que trabajan para el Grupo en Ginebra estarán reunidos en un solo lugar. El Banco se trasladará a un nuevo edificio en la route des Acacias, que se convertirá así en la sede del Grupo.

**En septiembre de 2002, Pictet & Cie emprende la construcción de una nueva sede que reunirá a todos los empleados de Ginebra a partir de 2006.**

## Prefacio para el porvenir

«La cohesión entre los socios es la piedra angular de nuestra empresa»

Miembro de Pictet & Cie desde 1969, Charles Pictet fue nombrado socio en 1979 y posteriormente socio principal en 1996. Deja el Banco al haber sido invitado por el Consejo Federal a formar parte de la Comisión Federal de Bancos a partir de julio de 2005. Personalidad clave en el desarrollo de Pictet & Cie, expone sus opiniones sobre el pasado reciente y el futuro del banco que ahora deja.



**De los veinticinco años vividos como socio de Pictet,  
¿qué es lo que más le ha marcado?**

La apertura: el mundo se ha abierto. Y este proceso continúa, es algo fantástico. El fin de la guerra fría, simbolizado por la caída del muro de Berlín, modificó fundamentalmente nuestro mundo. Pictet & Cie ha seguido, e incluso anticipado, este movimiento, en particular reforzando su red de sucursales en el extranjero o abriendo unas nuevas. Para un empresario, raras veces ha sido el mundo industrializado tan prometededor. Nuestros antecesores sufrieron guerras, sus actividades se vieron limitadas por el control de cambios; experimentaron conmociones políticas y devaluaciones. Cuando se mira hacia delante, no se ven generalmente más que los obstáculos que hay que superar. Pero si se mira hacia atrás, se ven todos los problemas que tuvieron que resolver nuestros antecesores, y entonces las cosas parecen muy distintas. La perspectiva que da la historia es una ayuda para seguir adelante: una base sólida para no ceder ante las dificultades del presente. Hoy el mundo se abre y no hay riesgo de guerra generalizada. Por lo tanto, debemos aprovechar este período para seguir desarrollando nuestro Banco.

### **¿Qué elemento ha sido, a su juicio, más importante en la historia de su Banco?**

La cohesión entre los socios. Esta cohesión ha sido siempre la piedra angular de nuestra empresa. Es fundamental. Unidos, es difícil equivocarse totalmente. Incluso si yo estoy seguro de tener razón, si los demás socios piensan que estoy equivocado, es probablemente porque en efecto lo estoy. Es esencial tener esa humildad y saber ponerse en tela de juicio. Por otra parte, si la unión es fuerte en lo más alto de la empresa, todo lo demás viene por sí solo.

Otro elemento esencial en la historia del Banco ha sido su capacidad para mantener siempre el rumbo a largo plazo, para no sucumbir a la tentación de las modas. Nuestra independencia financiera nos ofrece esta gran suerte de poder mantener una visión a lo largo del tiempo.

### **¿Cómo es posible seguir a la cabeza del progreso sin perder de vista las perspectivas a largo plazo?**

Hay que adaptarse siempre, ponerse en tela de juicio, pero dentro de un marco definido. Hay que evolucionar, pero con plena conciencia de su vocación, de su historia y de sus límites.

El sistema de asociación entre socios jóvenes y socios de más edad combina todas las ventajas. El Banco permanece en cabeza y conoce las novedades del mercado particularmente gracias a los socios más jóvenes. Pero su orientación se mantiene a largo plazo, gracias a los más antiguos. Este tipo de organización no debe nada al azar, sino que se planifica y se organiza diez años antes. Es preciso que las edades se repartan de forma equilibrada dentro del Conjunto de socios. De ese modo,



los relevos están previstos y preparados con mucha anticipación: una planificación precoz es la clave del éxito. Nosotros no hemos inventado nada, puesto que nuestros antecesores han aplicado siempre este principio. También hemos decidido invertir y empezar la construcción de nuestro nuevo edificio cuando estábamos en lo más bajo del ciclo económico. Eso es exactamente lo que hizo la generación anterior en los años setenta.

De vez en cuando hay que aferrarse y demostrar audacia, a pesar o quizás a causa de las dificultades del momento. Hay que agarrarse a sus convicciones, que es lo que nosotros hemos hecho. La adhesión a este principio ha contribuido mucho a hacer de estos años pasados en Pictet & Cie un período apasionante.

### **¿Ha evolucionado la profesión de banquero?**

La profesión se adapta constantemente al contexto económico y jurídico, tanto desde el punto de vista de las técnicas de inversión como de los segmentos de mercado, las nacionalidades, las restricciones legales y las competencias. Cuando yo entré en Pictet & Cie en 1969, el Banco contaba con doce universitarios, aparte de los socios. Hoy hay quinientos y se hablan cuarenta y ocho lenguas en el conjunto del Grupo. Este último elemento es importante, pues está directamente relacionado con la noción de respeto hacia el cliente y, entre otras cosas, con el dominio de su idioma y su cultura. Suiza, Estado federal y multicultural, está compuesta, a pesar de su tamaño reducido, de personas procedentes de los horizontes más diversos y con una trayectoria muy internacional. Es una ventaja considerable para nosotros, dado que se trata a menudo de personas altamente cualificadas.

### **¿Cómo describir el Banco que usted deja?**

Es algo bello y con una estrategia clara. La misión que se confía a cada socio es la de transmitir a las generaciones siguientes un banco aún mejor que el que recibió. Mi padre me dio su «máquina de escribir», es decir su herramienta de trabajo, y me dijo: «A ti te toca hacerlo mejor». Hoy, soy feliz de poder pasar a mi vez el testigo. Por otra parte, ver evolucionar a los jóvenes es siempre causa de gran satisfacción. Uno puede guiarlos, hacerles crecer y permitir su desarrollo. Y es un inmenso placer ver cómo los jóvenes lo hacen aún mejor que nosotros, y de hecho nos superan.

### **¿El modelo Pictet tiene límites?**

Los límites vienen dados por el nivel de formación y la integración de los empleados a la cultura de empresa. Si abrimos una oficina, necesitamos para ello profesionales de alto nivel, pero que además compartan nuestros valores de empresa. Una profesión de servicio como la nuestra no puede desarrollarse con tanta rapidez como puede hacerlo, por ejemplo, una sociedad industrial dedicada a la venta de productos. En cuanto a saber si el modelo Pictet tiene un límite relacionado con su tamaño, es una cuestión a la que no puedo responder: el porvenir nos lo dirá. Todas las empresas se hacen esta pregunta. Pero yo creo en todo caso que nuestro modelo económico es uno de los que mantienen una mayor concordancia entre el destino de los propietarios, los gestores de la empresa (que, dicho sea de paso, son los mismos), los empleados y, sobre todo, nuestros clientes.

### **¿Qué consejos daría usted a sus socios al dejar el Banco?**

«Entiéndase bien», es el más importante de todos. Deseo un estupendo porvenir a Pictet & Cie y a todos los que lo mantienen vivo día tras día.



### Denominaciones del Banco

|            |                               |
|------------|-------------------------------|
| 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               |
| desde 1926 | Pictet & Cie                  |

### Sedes del Banco

|            |                                    |
|------------|------------------------------------|
| 1805-1819  | 3, cour Saint-Pierre               |
| 1819-1856  | 26, rue de la Cité, actualmente 18 |
| 1856-1878  | 8, Corrairie, actualmente 12       |
| 1878-1909  | 12, rue Petitot                    |
| 1909-1926  | 10, rue Diday                      |
| 1926-1975  | 6, rue Diday                       |
| 1975-2006  | 29, boulevard Georges-Favon        |
| desde 2006 | 60, route des Acacias              |

### **Pictet & Cie: doscientos años, treinta y ocho socios**

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

**Fuentes:**

*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.

Página 8: *El «puente de alambre» des Pâquis, en Ginebra*, © A. y G. Zimmermann, Ginebra.

Página 11: *La estación de Cornavin, salida del tren de Francia hacia 1906*. Tarjeta postal, Ginebra, © Centre d'iconographie genevoise.

Página 17: Louis GEORGE (1831-1899), *Ginebra, vista desde la Plaine de Plainpalais*, © Centre d'iconographie genevoise, coll. icon. BPU.

Página 23: Biblioteca de las Naciones Unidas en Ginebra, fototeca de los archivos de la S.D.N.

Página 27: Oscar SARTORI (1894-fecha desconocida), *Vista de la rotonda del muelle del Mont-Blanc y del casco antiguo de la ciudad*, © Centre d'iconographie genevoise, coll. Vieux-Genève.

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

Página 31: *Ginebra, boulevard Georges-Favon n.ºs 27-29, agosto 1969*,

© Centre d'iconographie genevoise, coll. Vieux-Genève.

Diseño, redacción, grafismo y realización: Bontron & Co, Ginebra

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

