



CHRISTOPHE UTELLI

CHIEF EXECUTIVE OFFICER, CITÉ GESTION



Associé de Cité Gestion depuis 2017 et CEO depuis 2025, Christophe Uteilli y a également exercé les fonctions de deputy CEO et COO depuis son arrivée au sein de la société

en 2016. Fort de plus de vingt ans d'expérience dans l'industrie bancaire, il a été le Chief Risk Officer de l'activité Wealth Management de Lombard Odier, après avoir accompagné banques et institutions

financières sur leurs enjeux stratégiques et réglementaires chez Ernst & Young. Il a également enseigné durant plusieurs années dans différents instituts d'enseignement supérieur en Europe.

«IL EST PRÉVU QUE CITÉ GESTION SE CONCENTRE ENCORE PLUS SUR SA VOCATION DE SOCIÉTÉ AU SERVICE DES GÉRANTS INDÉPENDANTS»

Retour aux sources pour Cité Gestion. Comme l'explique Christophe Uteilli, la filiale d'EFG entend accélérer son positionnement historique de société pour gérants indépendants. En s'appuyant sur les capacités financières, opérationnelles et internationales d'EFG, Cité Gestion entend ainsi offrir aux GFI la possibilité de se focaliser sur leur métier et d'activer de nouveaux relais de croissance.



Jérôme Sicard

Quels sont vos axes prioritaires de croissance, chez Cité Gestion ?

■ **Christophe Uteilli** : Nos priorités s'articulent autour de trois axes. Le premier consiste à tirer pleinement parti des synergies offertes par EFG, notre maison-mère depuis 2025, tant en matière de revenus que de coûts, tout en apportant au groupe de nouveaux axes de développement.

Le deuxième est la consolidation, un choix stratégique défini dès le rapprochement avec EFG. Nous sommes désormais

adossés à un groupe qui gère environ 200 milliards de francs. Nous sommes donc en mesure d'offrir aux gérants indépendants une alternative qui leur permette de se recentrer sur leur métier et la relation client plutôt que sur les contraintes administratives et opérationnelles qui sont assurées par des équipes dédiées. Il est donc prévu que Cité Gestion se concentre encore plus sur sa vocation de société au service des gérants indépendants. Tous les modèles sont envisageables, de l'acquisition au rapprochement progressif. Avec EFG à ses côtés, Cité Gestion dispose désormais des moyens nécessaires pour mener cette stratégie de consolidation, y compris sur des acquisitions substantielles, tout en restant ouverte ...

« Tous les modèles sont envisageables, de l'acquisition au rapprochement progressif. »



... à des structures de taille plus modeste. Et le troisième axe est notre positionnement. Grâce à la technologie, nous allons pouvoir développer des services plus étendus, qui relèvent davantage du family office.

Qu'est-ce que Cité Gestion a le plus gagné dans son affiliation à EFG ?

■ L'affiliation à EFG a d'abord apporté à Cité Gestion un cadre de gouvernance plus structuré. Elle lui a surtout permis d'élargir considérablement son offre. L'accès au bilan d'EFG permet désormais de proposer des hypothèques, des crédits Lombard d'une taille sans commune mesure avec ceux que nous pouvions envisager auparavant, ainsi que des solutions de financement qui s'étendent hors de la Suisse. Enfin, le réseau d'EFG, avec ses neuf booking centers, renforce considérablement la proposition de valeur de Cité Gestion auprès de la clientèle internationale.

Quelle est la stratégie de développement de Cité Gestion à moyen et long termes ?

■ La stratégie ne change pas. Nous voulons poursuivre notre croissance sans nous imposer d'objectifs chiffrés. L'affiliation à EFG nous apporte toutefois de nouveaux leviers, grâce aux crédits, aux hypothèques, au wealth planning et au réseau du groupe, dont il nous reste encore à exploiter pleinement le potentiel. Nous allons bien évidemment poursuivre nos développements en veillant à préserver notre ADN de gérant indépendant et à conserver notre esprit entrepreneurial. Ce sont deux dimensions qui positionnent Cité Gestion auprès des GFI qui



réfléchissent à leur avenir, et cherchent à s'appuyer sur un grand groupe sans avoir à changer leur manière de travailler.

Nous approchons aujourd'hui les neuf milliards de francs d'actifs sous gestion. Nous sommes en mesure de faire progresser significativement nos encours dans les trois prochaines années, par le seul fait de la croissance organique. Nous nous inscrivons alors sur une solide trajectoire et la consolidation pourrait encore accélérer ce développement.

Quelle est aujourd'hui la place réelle des relationship managers dans les banques privées ? Dirigent-ils encore la relation client ou se contentent-ils de commercialiser des produits et services Groupe ?

■ Tout dépend de la stratégie poursuivie. Certaines banques laissent encore à leurs relationship managers une véritable autonomie dans la relation client. D'autres privilégient une approche

beaucoup plus encadrée, où le rôle du conseiller consiste davantage à déployer les solutions maison.

Plus une banque gagne en taille, plus cette logique d'industrialisation tend à s'imposer. Ce n'est pas une critique. C'est souvent une nécessité sur le plan organisationnel. Les grands établissements doivent assurer une forte cohérence dans leurs processus, leur offre et leur gestion des risques. Pour une partie de la clientèle, cette approche répond parfaitement aux attentes. D'autres clients recherchent en revanche une relation plus personnalisée, davantage fondée sur le dialogue, la proximité et la capacité d'adapter les solutions à leur situation particulière.

À mes yeux, il n'existe pas de modèle universellement supérieur à un autre, car les attentes des clients sont très différentes les unes des autres. Et c'est bien là le seul point à prendre en considération.

Les banques privées ne risquent-elles pas d'évoluer vers de simples plateformes d'exécution au service des EAM ?

■ Je ne le pense pas. Les deux modèles répondent à des attentes différentes et

« D'abord, il faut toujours partir du besoin du client.
C'est la règle fondamentale. »



« Les gérants indépendants disposent aujourd'hui d'outils technologiques comparables à ceux des banques. »

continueront, selon moi, à coexister. Une grande banque privée aura les faveurs d'un entrepreneur qui souhaite déléguer entièrement la gestion de son patrimoine. À l'inverse, un client qui recherche davantage d'échanges, de disponibilité et un accompagnement très personnalisé trouvera probablement une meilleure réponse auprès d'un gérant indépendant. Les gérants indépendants disposent aujourd'hui d'outils technologiques qui peuvent être comparables à ceux des banques. La véritable différence ne réside donc pas dans les capacités d'exécution, mais dans la qualité de la relation et le niveau de personnalisation. Je ne crois pas qu'un modèle prendra le dessus sur l'autre car, comme je viens de le souligner, les besoins des clients diffèrent beaucoup et c'est précisément cette diversité qui rend ces deux modèles légitimes.

Les gérants indépendants sont-ils en train de redéfinir le modèle du private banking ou restent-ils structurellement dépendants des banques ?

■ Il s'agit en fait d'une saine collaboration. Les banques influencent les gérants indépendants, et les gérants indépendants, en retour, influencent les banques. Il en résulte une dynamique très positive. Les gérants indépendants poussent les établissements bancaires à adopter de nouvelles approches commerciales. On le voit dans la diversité des modèles. Les différences portent notamment sur les pays servis, les seuils d'accès ou encore la gestion de certains profils de clients. En parallèle, les banques continueront à imposer un cadre de plus en plus exigeant aux gérants indépendants, par exemple en matière de cybersécurité et de continuité de l'activité.

La concurrence entre banques se jouera d'après moi sur l'offre d'investissement et sur l'accès aux marchés. Les clients des gérants indépendants souhaiteront investir aussi bien dans une startup à Taiwan que dans une large cap au Brésil. Mais elle se jouera aussi sur la technologie. Les gérants indépendants voudront proposer à leurs clients une seule application regroupant les comptes détenus auprès de plusieurs établissements. Les banques dépositaires devront répondre aux besoins d'interfaçage et donc également répondre aux exigences croissantes en matière de cybersécurité.

Le marché est-il appelé à s'organiser autour de quelques banques plateformes très orientées tech et d'un marché plus nourri de boutiques EAM ?

■ D'abord, il faut toujours partir du besoin du client. C'est la règle fondamentale. Elle explique la diversité de l'offre. Elle est telle aujourd'hui que la place propose d'innombrables solutions différentes.

Dans cet environnement, les plateformes technologiques, très automatisées, dotées de structures de coûts légères, auront naturellement leur rôle à jouer. Elles permettront aussi à de nouvelles boutiques d'émerger avec des modèles très efficaces.

Pour autant, cela n'empêchera pas les acteurs de grande taille d'offrir un service extrêmement personnalisé. Certains clients continueront de privilégier des établissements comme Edmond de Rothschild, UBS, Pictet ou EFG par affinité. Je ne crois donc pas à une substitution des modèles, mais à leur complémentarité. Cette évolution poussera les gérants indépendants comme les banques à améliorer leurs technologies et leurs processus.

Jusqu'où voyez-vous se poursuivre la consolidation dans le secteur des EAMs en Suisse ?

■ Bien que le secteur fasse preuve d'une grande résilience, sa consolidation est déjà engagée, comme le montre la réduction du nombre d'acteurs. Mais l'enjeu dépasse de loin les seules contraintes réglementaires ou économiques. Il touche aussi au plaisir du métier. La charge administrative toujours plus lourde limite le temps à consacrer aux clients et aux marchés, et elle augmente les responsabilités liées aux équipes et aux coûts. Ceux qui souhaitent rester au contact de leurs clients devront bientôt faire un choix entre rejoindre une structure plus importante et s'en tenir à un périmètre plus restreint.

■