



CHRISTOPHE UTELLI

CHIEF EXECUTIVE OFFICER, CITÉ GESTION



Christophe Utelli ist seit 2017 Partner von Cité Gestion und seit 2025 CEO. Seit seinem Eintritt in das Unternehmen im Jahr 2016 war er zudem als Deputy CEO und COO tätig. Er verfügt

über mehr als 20 Jahre Erfahrung in der Bankenbranche. Bei Lombard Odier war er als Chief Risk Officer des Wealth-Management-Geschäfts tätig, nachdem er bei Ernst & Young Banken und Finanzinstitute

bei strategischen und regulatorischen Fragestellungen beraten hatte. Zudem unterrichtete er während mehrerer Jahre an verschiedenen Hochschulen und Weiterbildungsinstituten in Europa.

„CITÉ GESTION WIRD SICH NOCH STÄRKER AUF IHRE URSPRÜNGLICHE AUFGABE ALS UNTERNEHMUNG FÜR UNABHÄNGIGE VERMÖGENSVERWALTER KONZENTRIEREN“

Zurück zu den Wurzeln: Cité Gestion will sich noch stärker auf ihre historische Positionierung als Unternehmung für unabhängige Vermögensverwalter konzentrieren. Wie Christophe Utelli erläutert, soll die EFG-Tochter dabei auf die finanziellen, operativen und internationalen Ressourcen von EFG zurückgreifen können. Damit will Cité Gestion den unabhängigen Vermögensverwaltern ermöglichen, sich auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren und gleichzeitig neue Wachstumsmöglichkeiten zu erschliessen.



Jérôme Sicard

Welche Wachstumsfelder stehen bei Cité Gestion derzeit im Vordergrund?

■ **Christophe Utelli:** Unsere Prioritäten lassen sich auf drei Bereiche konzentrieren. Der erste besteht darin, die Synergien mit EFG, unserer Muttergesellschaft seit 2025, sowohl auf der Ertrags- als auch auf der Kostenseite voll auszuschöpfen und gleichzeitig neue Entwicklungsmöglichkeiten für die Gruppe zu schaffen. Der zweite Bereich ist die Konsolidierung. Diese strategische Ausrichtung wurde bereits bei der Annäherung an

EFG definiert. Heute sind wir Teil einer Gruppe, die rund 200 Milliarden Franken verwaltet. Damit können wir unabhängigen Vermögensverwaltern eine Alternative bieten, bei der sie sich wieder stärker auf ihr Kerngeschäft und die Kundenbeziehung konzentrieren können, statt auf administrative und operative Anforderungen, die von spezialisierten Teams übernommen werden. Cité Gestion soll sich deshalb künftig wieder stärker auf ihre Rolle als Unternehmung für unabhängige Vermögensverwalter konzentrieren. Dabei sind unterschiedliche Modelle denkbar, von einer Übernahme bis zu einer schrittweisen Zusammenführung. Mit EFG an ihrer Seite verfügt Cité Gestion nun über die ...

„Alle Modelle sind denkbar, von der Übernahme bis zu einer schrittweisen Zusammenführung.“



... notwendigen Mittel, um diese Konsolidierungsstrategie voranzutreiben, einschliesslich substantieller Akquisitionen, und bleibt gleichzeitig auch für kleinere Strukturen offen. Der dritte Bereich betrifft unsere Positionierung. Dank der Technologie werden wir unser Dienstleistungsangebot erweitern und stärker in Richtung Family Office entwickeln können.

Was hat Cité Gestion durch die Zugehörigkeit zu EFG am meisten gewonnen?

■ Die Zugehörigkeit zu EFG hat Cité Gestion zunächst einen stärker strukturierten Governance-Rahmen gebracht. Vor allem aber konnten wir unser Angebot deutlich erweitern. Der Zugang zur Bilanz von EFG ermöglicht es uns heute, Hypotheken, Lombardkredite in einer Grössenordnung anzubieten, die früher für uns nicht denkbar gewesen wäre. Hinzu kommen Finanzierungslösungen, die über die Schweiz hinausreichen. Schliesslich stärkt das internationale Netzwerk von EFG mit seinen neun Booking Centers unser Angebot für internationale Kunden erheblich.

Wie sieht die mittel- und langfristige Entwicklungsstrategie von Cité Gestion aus?

■ An unserer Strategie ändert sich nichts. Wir wollen unser Wachstum fortsetzen, ohne uns dabei konkrete quantitative Ziele zu setzen. Die Zugehörigkeit zu EFG eröffnet uns jedoch neue Hebel, insbesondere bei Krediten, Hypotheken, Wealth Planning und über das Netzwerk der Gruppe. Dieses Potenzial gilt es für uns noch umfassend zu erschliessen.



Natürlich werden wir unsere Entwicklung weiter vorantreiben und gleichzeitig darauf achten, unsere DNA als unabhängiger Vermögensverwalter und unseren Unternehmergeist zu bewahren. Diese beiden Aspekte machen Cité Gestion gerade für unabhängige Vermögensverwalter attraktiv, die über ihre Zukunft nachdenken und die Unterstützung einer grossen Gruppe suchen, ohne ihre Arbeitsweise grundlegend verändern zu müssen.

Heute verwalten wir knapp neun Milliarden Franken an Vermögen. Allein durch organisches Wachstum sind wir in der Lage, unsere verwalteten Vermögen in den kommenden drei Jahren deutlich zu steigern. Damit wären wir auf einem sehr soliden Wachstumspfad. Die Konsolidierung könnte diese Entwicklung zusätzlich beschleunigen.

Welche Rolle spielen Relationship Manager heute tatsächlich bei Privatbanken? Steuern sie die Kundenbeziehung noch selbst oder verkaufen sie vor allem Produkte und Dienstleistungen der Gruppe?

■ Das hängt stark von der jeweiligen

Strategie ab. Einige Banken lassen ihren Relationship Managern nach wie vor eine grosse Autonomie in der Kundenbeziehung. Andere verfolgen einen deutlich stärker standardisierten Ansatz, bei dem die Aufgabe des Beraters zunehmend darin besteht, die hauseigenen Lösungen einzusetzen.

Je grösser eine Bank wird, desto stärker setzt sich diese Logik der Industrialisierung durch. Das ist keine Kritik, sondern häufig eine organisatorische Notwendigkeit. Grosse Institute müssen eine hohe Konsistenz bei ihren Prozessen, ihrem Angebot und ihrem Risikomanagement sicherstellen. Für einen Teil der Kunden entspricht dieser Ansatz genau ihren Erwartungen. Andere Kunden suchen hingegen eine persönlichere Beziehung, die stärker auf Dialog, Nähe und der Fähigkeit basiert, Lösungen an ihre individuelle Situation anzupassen.

Aus meiner Sicht gibt es kein Modell, das grundsätzlich besser ist als ein anderes. Die Erwartungen der Kunden sind sehr unterschiedlich. Und genau das ist der entscheidende Punkt.

Drohen Privatbanken zu reinen Execution-Plattformen für EAMs zu werden?

■ Das glaube ich nicht. Beide Modelle entsprechen unterschiedlichen Bedürfnissen und werden meiner Ansicht nach weiterhin nebeneinander bestehen. Eine

„Zunächst muss man immer vom Kundenbedürfnis ausgehen. Das ist die grundlegende Regel.“



„Unabhängige Vermögensverwalter verfügen heute über technologische Instrumente, die mit jenen der Banken vergleichbar sind.“

grosse Privatbank wird für einen Unternehmer attraktiv sein, der die Verwaltung seines Vermögens vollständig delegieren möchte. Umgekehrt findet ein Kunde, der mehr Austausch, Verfügbarkeit und eine sehr persönliche Betreuung sucht, wahrscheinlich bei einem unabhängigen Vermögensverwalter die bessere Lösung. Unabhängige Vermögensverwalter können heute über technologische Instrumente, die mit jenen der Banken vergleichbar sind, verfügen. Der eigentliche Unterschied liegt deshalb nicht in den Ausführungsmöglichkeiten, sondern in der Qualität der Beziehung und im Grad der Personalisierung. Ich glaube nicht, dass sich ein Modell gegenüber dem anderen durchsetzen wird. Wie bereits erwähnt, unterscheiden sich die Bedürfnisse der Kunden stark. Genau diese Vielfalt macht beide Modelle legitim.

Definieren unabhängige Vermögensverwalter das Private-Banking-Modell neu oder bleiben sie strukturell von den Banken abhängig?

■ Es handelt sich vielmehr um eine

gesunde Zusammenarbeit. Die Banken beeinflussen die unabhängigen Vermögensverwalter, und umgekehrt beeinflussen die unabhängigen Vermögensverwalter die Banken. Daraus entsteht eine sehr positive Dynamik. Unabhängige Vermögensverwalter bringen die Banken dazu, neue Geschäftsmodelle und Vertriebsansätze zu entwickeln. Das zeigt sich an der Vielfalt der Modelle. Die Unterschiede betreffen insbesondere die bedienten Märkte, die Eintrittsschwellen oder die Betreuung bestimmter Kundensegmente.

Gleichzeitig werden die Banken den unabhängigen Vermögensverwaltern weiterhin einen zunehmend anspruchsvollen Rahmen vorgeben, zum Beispiel bei der Cybersicherheit und der Geschäftskontinuität.

Der Wettbewerb zwischen den Banken wird meiner Ansicht nach über das Anlageangebot und den Zugang zu den Märkten ausgetragen. Die Kunden unabhängiger Vermögensverwalter werden sowohl in ein Start-up in Taiwan als auch in einen Large Cap in Brasilien investieren wollen. Gleichzeitig wird die Technologie eine wichtige Rolle spielen. Unabhängige Vermögensverwalter werden ihren Kunden eine einzige App anbieten wollen, die Konten bei mehreren Instituten bündelt. Die Depotbanken werden den Anforderungen an die Schnittstellen gerecht werden müssen und damit auch den wachsenden Anforderungen an die Cybersicherheit Rechnung tragen müssen.

Wird sich der Markt um einige stark technologieorientierte Plattformbanken und einen stärker ausdifferenzierten Markt von EAM-Boutiquen organisieren?

■ Zunächst muss man immer vom Kundenbedürfnis ausgehen. Das ist die grundlegende Regel. Sie erklärt auch die Vielfalt

des Angebots. Sie ist heute so vielfältig, dass der Finanzplatz unzählige unterschiedliche Lösungen bietet. In diesem Umfeld werden hochautomatisierte Technologieplattformen mit schlanken Kostenstrukturen selbstverständlich eine Rolle spielen. Sie werden auch neuen Boutiquen ermöglichen, mit sehr effizienten Geschäftsmodellen auf den Markt zu kommen.

Das wird grössere Anbieter jedoch nicht daran hindern, einen äusserst persönlichen Service anzubieten. Einige Kunden werden Institute wie Edmond de Rothschild, UBS, Pictet oder EFG weiterhin aufgrund ihrer persönlichen Affinität bevorzugen. Ich glaube deshalb nicht an eine Verdrängung eines Modells durch das andere, sondern an deren Ergänzung. Diese Entwicklung wird sowohl unabhängige Vermögensverwalter als auch Banken dazu bringen, ihre Technologien und Prozesse weiterzuentwickeln.

Wie weit wird die Konsolidierung im Schweizer EAM-Sektor Ihrer Ansicht nach noch gehen?

■ Obwohl sich die Branche als sehr resilient erweist, hat ihre Konsolidierung bereits eingesetzt, wie die rückläufige Zahl der Marktteilnehmer zeigt. Die Herausforderung geht jedoch weit über regulatorische oder wirtschaftliche Rahmenbedingungen hinaus. Sie betrifft auch die Freude am Beruf. Der zunehmende administrative Aufwand reduziert die Zeit, die für Kunden und Märkte zur Verfügung steht, und erhöht gleichzeitig die Verantwortung für Teams und Kosten. Wer weiterhin eng mit seinen Kunden arbeiten möchte, wird sich deshalb schon bald zwischen dem Anschluss an eine grössere Struktur und einer Beschränkung auf einen kleineren Tätigkeitsbereich entscheiden müssen.