

RÈGLEMENTS DE SUCCESSION DANS LE COMMERCE AUTOMOBILE SUISSE

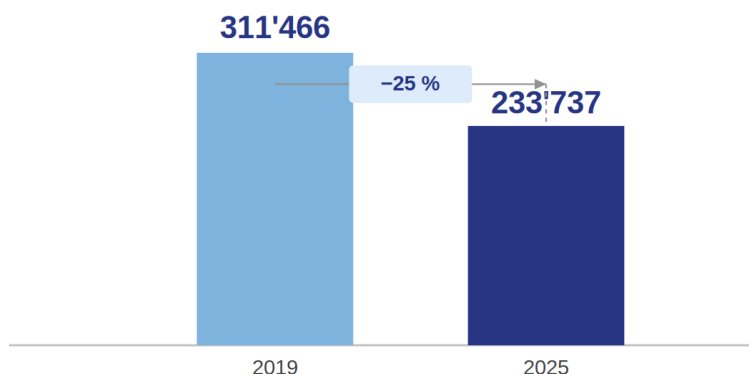
Mutation structurelle et consolidation du commerce automobile suisse

Mischa Perrenoud, Partner TCFG, 9 juillet 2026 | Temps de lecture : 6 minutes

Le commerce automobile suisse vend aujourd'hui nettement moins de véhicules qu'il y a quelques années encore. Pour de nombreux propriétaires, c'est une raison majeure de réfléchir à un possible règlement de succession. La question n'est plus de savoir s'ils doivent se pencher sur l'avenir de leur entreprise, mais comment et quand ils souhaitent la transmettre ou la vendre. Ce changement n'est pas conjoncturel, mais structurel. Qui connaît tôt sa situation de départ peut façonner les prochaines étapes plutôt que d'y réagir.

Le commerce automobile suisse rétrécit structurellement

Les chiffres dessinent un tableau clair. En 2019, la Suisse comptait 311 466 nouvelles immatriculations. En 2025, elles n'étaient plus que 233 737, le niveau le plus bas depuis plus de 25 ans.



Graphique 1 : Nouvelles immatriculations de voitures de tourisme, Suisse 2019–2025 (Source : auto-suisse)

Parallèlement, l'électrification transforme le secteur. La part des véhicules à prise a atteint environ 34 % des nouvelles immatriculations en 2025, tandis que les véhicules à moteur à combustion classiques ont enregistré des baisses allant jusqu'à 30 %. Cela touche le commerce à double titre : les véhicules purement électriques nécessitent moins d'entretien, et les revenus après-vente, longtemps un pilier de rentabilité fiable, sont sous pression.

S'ajoute à cela une nouvelle concurrence. Plusieurs marques électriques originaires de Chine et des États-Unis sont entrées sur le marché suisse, presque toutes avec leur propre distribution directe. Elles économisent ainsi tout un échelon de distribution, soit un net 9 à 11 %. Cela met les constructeurs établis sous pression, une pression qui se répercute ensuite sur le commerce.

Le modèle d'agence redistribue le pouvoir

Avec le modèle d'agence, que plusieurs constructeurs imposent, le concessionnaire devient un intermédiaire. Le pouvoir de fixation des prix revient au constructeur. En contrepartie, les coûts de stockage et le risque de stock disparaissent pour les concessionnaires. En conséquence du modèle d'agence, les marges brutes reculent de 12 à 16 % à des commissions fixes d'environ 6 à 8 %.

Ce modèle a deux facettes. Il décharge le concessionnaire des risques entrepreneuriaux et lui permet de se différencier davantage par le service. En même temps, il réduit sensiblement sa marge de manœuvre. Reste rentable surtout celui qui déplace un grand volume. Parallèlement, les constructeurs exigent des investissements dans les infrastructures de recharge, les standards de showroom numériques et la qualité de service. Pour les petites entreprises familiales, ces barrières à l'entrée ne sont souvent plus finançables face à des marges en baisse.



Image : La solution de succession d'Auto Schmid AG est un exemple actuel de la consolidation croissante du commerce automobile suisse. (Source : Auto Schmid AG)

Une vague de consolidation loin d'être terminée

Cette pression entraîne une consolidation sans précédent. Du côté des vendeurs se trouvent des entreprises familiales indépendantes qui manquent de taille critique. Du côté des acheteurs agissent des groupes nationaux tels qu'Emil Frey, AMAG et Merbag, ainsi que des acteurs internationaux en expansion : le suédois Hedin Mobility Group, l'allemand Lueg, l'autrichien Pappas et le français Rossi Groupe.

Les constructeurs eux-mêmes font aussi avancer la consolidation. Depuis 2019, BMW a intégré sept concessions dans des groupes, Mercedes-Benz six. Les deux ont par ailleurs retiré le contrat de marque à certains sites. L'orientation est claire : moins de partenaires, des unités plus grandes, une gestion de marque uniforme.

L'analyse stratégique laisse penser que 20 à 30 % supplémentaires des concessionnaires indépendants vendront à de grands groupes au cours des cinq prochaines années.

Comment évolue la valeur d'une entreprise de commerce automobile

Avec le modèle d'affaires, l'évaluation change également. La rentabilité du commerce de véhicules neufs diminuant, la base d'une transaction se déplace de plus en plus vers l'activité après-vente et l'emplacement stratégique des biens immobiliers. Dans plusieurs transactions suisses récentes, l'immobilier a constitué un moteur de valeur central, que ce soit dans le cadre de la vente ou via un contrat de location à long terme.

Les niveaux de valorisation eux-mêmes sont restés largement stables depuis 2021 et se situent, pour des entreprises comparables, autour de 5,5 fois l'EBITDA. Pour chaque propriétaire, l'essentiel n'est toutefois pas le multiplicateur général, mais la question de savoir quelle substance, quelles marques et quels biens immobiliers portent réellement la valeur de son entreprise.



Image : Le rachat d'Auto Schmid AG par Robert Huber AG au printemps 2026 illustre bien la consolidation en cours dans le commerce automobile suisse. (Source : Robert Huber AG)

Ce que les propriétaires devraient considérer maintenant

Pour les propriétaires, l'évolution du marché aboutit à une décision : croître par acquisitions, investir de manière ciblée, ou transmettre l'entreprise. Kurt Egloff, propriétaire de KE Advice et ancien CEO de BMW Suisse, résume la situation : puis-je croître avec ce constructeur en Suisse ? Ai-je une équipe de direction capable et désireuse de porter cette croissance ? Et si une acquisition n'est pas réaliste dans les douze mois, la transmission est souvent la voie la plus claire, plutôt que d'investir de façon hésitante dans l'exploitation existante.

Concrètement, il se dessine que les entreprises dont le volume de véhicules neufs se situe sous 75 à 200 unités (selon la marque) disparaîtront largement d'ici 2030. Pour les constructeurs, l'effort devient trop important ; pour le concessionnaire, la rentabilité devient trop faible.

Le levier le plus important reste le timing. Qui évalue sa situation tôt et avec lucidité peut activement façonner le processus et négocier depuis une position de calme. Qui attend que le constructeur ou un groupe impose le rythme perd précisément cette marge de manœuvre.

« Une évaluation précoce et claire aide le concessionnaire à prendre conscience de sa propre situation. C'est la seule façon de façonner le processus au lieu de devoir réagir à tout ce qui arrive. »

— Kurt Egloff, propriétaire de KE Advice, expert du secteur et ancien CEO de BMW Suisse

Le rôle de TCFG

TCFG accompagne les propriétaires du segment premium à travers ces étapes et collabore pour cela exclusivement avec Kurt Egloff, ce qui réunit un savoir-faire sectoriel rare sur le marché. Ces dernières années, TCFG a conclu plusieurs règlements de succession dans le secteur, dont les suivants : [la vente du groupe Auto Marti à Pappas](#), celle du groupe [ACW au groupe Facchinetti](#), ainsi que, plus récemment, celles d'[Auto Schmid AG](#) et de [Bickel Auto AG](#). Dans chacun de ces cas, il ne s'agissait jamais seulement du prix, mais aussi de la continuité pour les collaborateurs et la clientèle, ainsi que de la prise en compte de la valeur immobilière.

Qui clarifie tôt sa situation de départ gagne en marge de manœuvre. Pour un entretien confidentiel sur les options stratégiques de votre entreprise, nous restons à votre disposition.

Questions fréquentes sur le règlement de succession dans le commerce automobile suisse

Quel est le bon moment pour vendre une entreprise de commerce automobile ?

Il existe rarement un moment idéal. L'expérience montre toutefois qu'il est avantageux de se pencher sur sa propre situation plusieurs années avant une transmission prévue. Cela laisse suffisamment de temps pour développer l'entreprise de manière stratégique, planifier les investissements de façon ciblée et optimiser l'évaluation de l'entreprise. Qui n'agit que lorsque la pression économique ou les exigences du constructeur se font sentir dispose souvent d'une marge de manœuvre nettement plus restreinte. Une préparation précoce augmente donc généralement à la fois le choix d'acheteurs potentiels et les chances d'une vente réussie.

Comment évalue-t-on une entreprise de commerce automobile ?

L'évaluation d'une entreprise de commerce automobile repose sur plusieurs facteurs. Outre la rentabilité et l'EBITDA, la stabilité de l'activité après-vente, les marques représentées, la position sur le marché ainsi que la qualité de l'immobilier jouent aujourd'hui un rôle important. En raison de la mutation structurelle du commerce automobile suisse, les biens immobiliers et les revenus de service garantis à long terme gagnent en importance. La valeur réellement réalisable dépend donc

toujours de la situation individuelle de l'entreprise et des intérêts stratégiques des acheteurs potentiels.

Quels acheteurs sont actuellement actifs dans le commerce automobile suisse ?

Le marché est de plus en plus marqué par de grands groupes de concessionnaires. Parmi les principaux acheteurs figurent des entreprises suisses établies telles qu'Emil Frey, AMAG ou Merbag, ainsi que des groupes internationaux souhaitant renforcer leur présence en Suisse. Parallèlement, plusieurs constructeurs poursuivent une stratégie de consolidation ciblée et privilégient les grands groupes de concessionnaires disposant de plusieurs sites. Pour les propriétaires, cela signifie que le cercle des acheteurs évolue et qu'une approche professionnelle des investisseurs potentiels gagne en importance.

Quel rôle joue l'immobilier lors de la vente d'une entreprise familiale ?

Pour de nombreuses entreprises de commerce automobile, l'immobilier représente une part essentielle de la valeur de l'entreprise. Selon la situation, il peut être vendu avec l'entreprise ou loué à long terme à l'acheteur. La solution la plus judicieuse dépend notamment de la planification de la succession, de la situation fiscale et des objectifs personnels du propriétaire. Une analyse précoce permet de structurer de façon optimale la vente de l'entreprise familiale et de tenir compte à la fois des intérêts de l'entreprise et des intérêts privés.

Combien de temps dure une succession d'entreprise dans le commerce automobile ?

Une succession d'entreprise se réalise rarement en quelques mois. De la première analyse stratégique à l'évaluation de l'entreprise jusqu'à la conclusion de la transaction, le processus dure souvent de 9 à 15 mois. Des règlements de succession plus complexes peuvent prendre davantage de temps. Une planification précoce offre la plus grande flexibilité et permet d'identifier l'acheteur adéquat ainsi que de préparer soigneusement le processus de transmission.

À propos de l'auteur

Mischa Perrenoud est Partner chez TCFG et accompagne les entrepreneurs, les familles propriétaires d'entreprises et les investisseurs dans le cadre de ventes d'entreprises, de règlements de succession et de transactions stratégiques. Il possède une longue expérience dans l'accompagnement d'entreprises de taille moyenne issues de secteurs variés et conseille les propriétaires à toutes les étapes d'une succession d'entreprise.

→ [Voir le profil complet](#)