



Var Aménagement Développement,

Redynamiser les centres-
villes grâce à plusieurs
SCI de projet

Identité de la société

- **SEM Var Aménagement Développement (VAD) :**
Création de plusieurs SCI pour la redynamisation des centres-villes
- **Lieu :** Toulon (171 953 habitants en 2017-INSEE)
Métropole Toulon Provence Méditerranée (434 982 habitants)
- **Territoire d'intervention :** Toulon et département du Var. Ville de Brignoles inscrite au programme Action Cœur de Ville
- **Objet social et activités :** contribuer au rayonnement économique du Var en développant des projets immobiliers locaux sur des secteurs nécessitant l'intervention d'un investisseur d'intérêt général.
- **Date de création de VAD :** 07/07/1983
- **Effectifs de la structure :** 42 salariés
- **Actionnaires :** 13 actionnaires
- **Capital social de VAD :** 3 M€
- **Contact :** Jérôme CHABERT, Directeur Général



Les objectifs des foncières de VAD

Quels sont les facteurs ayant présidé à la création des foncières ?

L'origine de création de la première foncière (SCI Equerre Sémard Développement) est étroitement liée à la concession d'aménagement confiée à VAD pour le centre-ville de Toulon en 2001. Cette concession impliquait d'abord une réhabilitation de l'habitat mais s'est élargie à un projet global de requalification des cellules commerciales. Ce projet comprenait la maîtrise d'une trentaine d'immeubles rue des Arts. Un appel à opérateur a été lancé en 2014, ce qui a permis d'identifier un investisseur privé (CARIM). Ce projet d'ampleur nécessitait d'agrandir son périmètre géographique et thématique (restaurants, bars, galeries d'arts). La création d'une SCI s'est imposée comme la solution la plus-à-même de répartir les risques et les compétences entre l'opérateur privé, VAD et la CDC.

Le même principe a été ensuite appliqué aux différentes SCI, toutes créées afin de porter des projets complexes (maîtrise foncière, travaux, modèle économique, gestion locative) et de fournir réactivité et souplesse face aux contraintes opérationnelles spécifiques à chaque projet.

Les objectifs initialement fixés aux SCI

■ SCI Equerre Semard Développement (créée CDC / SEBBAN / VAD)

Deux objectifs majeurs :

- 1) Thématiser les commerces
- 2) Accompagner et pérenniser

Cette volonté s'est traduite par la maîtrise d'une trentaine d'immeubles dans la rue des Arts, en gardant que les rez-de-chaussée.

Les missions de la SCI sont :

- L'acquisition des murs (une trentaine de locaux)
- Les travaux
- La gestion locative (location pour des activités culturelles ou artisanales et métiers de bouche)

■ **SCI de Brignoles Commerces Développement (créée CDC / VAD)**

Un projet similaire sur la forme à celui de Toulon SCI Equerre, a été mené par Didier BREMOND Maire de Brignoles, labellisée ACV, sur une rue commerçante, en associant un acteur privé. Une opération de 17 commerces dans la rue principale. SCI créée, travaux terminés fin 2021.

■ **SCI Chalucet (créée CCIV / CDC / VAD)**

Pour dynamiser la Métropole de Toulon Provence Méditerranée, il y avait la volonté de faire venir une école de commerce (Kedge Business School) et une école de design (Camondo) dans le cadre du projet Chalucet, création d'un quartier de la créativité regroupant 5 projets publics et un jardin au cœur de la Ville. A l'issue d'un concours international, ces écoles se sont installées dans un bâtiment emblématique au cœur de la ville.

Dans ce cadre, une SCI a été créée avec dans l'actionnariat : la CDC (35%), VAD (15%) et la CCIV (51%), pour la réalisation du bâtiment Kedge / Camondo (6 000m²).

Les missions de la SCI sont :

- Les acquisitions
- Les travaux
- La gestion locative.
- Les montages juridiques et financiers

■ **SCI en cours de création pour projet de réhabilitation des halles municipales**

Un vaste projet de réhabilitation des halles municipales, fermées depuis de nombreuses années, est en cours.

A l'issue d'un AMI lancé par VAD pour la Métropole Toulon Provence Méditerranée, le projet de re-qualification des halles a été confiée à l'exploitant Biltoki qui en assurera la gestion et l'animation. La métropole a confié la rénovation à un promoteur qui réalise les travaux et livre le bâtiment à la SCI foncière.

Dans ce cadre, une SCI est en cours de création associant la CDC (51%) et VAD (49%).

Les halles devront ouvrir à la rentrée 2021. 26 commerçants devraient s'y installer.

■ **SCI opération Montéty (créée CDC / CECAZ / VAD)**

L'îlot Montéty, sous concession de Var Aménagement Développement, situé au-dessus de la gare, comporte deux parcelles dédiées à de nouveaux projets.

Concernant la parcelle Sud, un appel à investisseurs a été lancé par VAD, un projet de 12 000m² regroupant un hôtel B&B 3 étoiles, mais aussi des bureaux, une résidence hôtelière de Co living et Coworking et des commerces en pieds d'immeubles a été retenu.

La SCI s'est portée acquéreur de l'immeuble hébergement de l'hôtel B&B et des commerces.

■ **SCI opération Loubière (CDC / CECAZ / VAD)**

Acquisition d'un immeuble de bureaux de 4 000m² pour GRDF / ENEDIS locataires.

Les moyens mis en œuvre

La SEM VAD a créé 6 SCI qui ont comme fil conducteur la redynamisation des centres-villes à travers des projets de revitalisation commerciale, d'immobilier d'entreprise, d'hôtellerie, de halles gourmandes ou encore de formation.

Le fait d'avoir plusieurs foncières permet de s'adapter à la réalité opérationnelle des projets et d'être plus réactifs vis-à-vis des demandes et attentes des élus. C'est une stratégie qui permet plus de flexibilité.

Parallèlement à ces SCI, une SAS patrimoniale est en cours de création avec pour objectif de flécher une dizaine de projets dans les années à venir. Cet outil a vocation à intervenir sur la totalité du département.

Le montage juridique et financier

■ **Forme juridique : SCI de redynamisation**

Le choix stratégique opéré : associer, quand c'est possible, un acteur privé au capital.

Création de 6 SCI pour la redynamisation des centres-villes de Toulon et de Brignoles :

Dans ce cadre, VAD vend à ces SCI les prestations relatives à la conduite des travaux, à la gestion locative ou à la gestion comptable et juridique (via des contrats de prestations de services).

Les activités d'animation sont quant à elles déléguées à des acteurs privés ou parapublics (SEBBAN rue des arts ou CCI par exemple).

■ **Adossement à une structure existante** : les SCI sont des foncières adossées à la SEM Var Aménagement Développement. VAD possède 15% à 49% de l'actionnariat selon les SCI de projet et prend en charge la conduite d'opération et de travaux, la gestion locative ainsi que les aspects comptables et juridiques. Ces prestations sont vendues par VAD et facturées aux SCI.

■ **Forme de contractualisation avec les donneurs d'ordre** : la SEM VAD est titulaire de contrats concessifs (concessions d'aménagement sur les centres-villes de Toulon et de Brignoles), lui permettant de bénéficier de l'expérience opérationnelle et de proposer aux donneurs d'ordre ce montage.

■ **Perspectives de rentabilité** :

Pour valider les projets, les taux de rentabilité minimum à atteindre sont en général de 5 à 6% pour attirer les investisseurs et opérateurs privés.



Il s'agit de projets d'une complexité absolue (foncier, montage financier...). Les SCI sont des outils adaptés et qui marchent bien.

Jérôme CHABERT - Directeur de VAD

■ **Calendrier** : les 3 grandes étapes de montage : opportunités/faisabilité/montage + déploiement avec date d'entrée du 1^{er} actif (pour la SCI Equerre Sémard Développement)



Missions des SCI foncières et modalités d'intervention

Typologie d'actifs - Description des missions confiées

Dans le cadre des concessions d'aménagement qui lui sont confiées, VAD travaille à la réhabilitation du bâti et aux aménagements urbains

Les SCI complètent cette action par :

- L'acquisition de rez-de-chaussée d'immeubles une fois réhabilités par VAD :
 - Une trentaine de locaux commerciaux pour la SCI Equerre Semard Développement
 - 17 commerces dans la rue principale commerçante de Brignoles
- Réalisation des travaux d'amélioration des locaux (aménagement intérieurs)
- La gestion locative : location pour activités culturelles ou artisanales et métiers de bouche, rue des Arts à Toulon
- La réhabilitation des halles municipales à Toulon, fermées depuis plusieurs années : 26 commerçants devraient s'y installer en septembre 2021.
- L'acquisition, travaux et gestion locative de l'immeuble Chalucet pour y accueillir des organismes de formation : école de commerce Kedge Business School, école de design Camondo...
- L'implantation d'hôtel et résidence hôtelière, d'espace de Coworking et Coliving.

Les activités d'animation sont déléguées au privé ou à des acteurs comme la CCI. VAD se charge de la gestion locative et des aspects comptables, juridiques, la conduite d'opérations et les travaux. A travers des contrats de prestation, VAD vend les prestations aux SCI.

Stratégie d'intervention de la foncière

Les configurations sont très variables suivant les SCI, mais généralement, VAD identifie les porteurs de projets et investisseurs privés qui rejoindront les SCI à ces côtés :

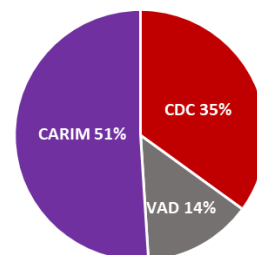
- Groupe CARIM pour les commerces de la rue des Arts : il a été retenu après un appel à opérateurs lancé en 2014 avec un projet dédié à l'art et à l'art de vivre sur une quinzaine de commerces dans un premier temps. CARIM ayant vendu ses parts au groupe SEBBAN.
- Concours international pour regrouper des écoles supérieures dans un bâtiment emblématique du cœur de ville de Toulon, Chalucet ;
- Appel à manifestation d'intérêt lancé par VAD pour la requalification des halles. Sont retenus : Biltoki pour la gestion et l'animation des halles de Toulon, investisseurs divers pour l'opération Montéty (hôtellerie, tertiaire) ;
- Appel à investisseurs lancé par VAD pour l'opération Montéty : projet retenu de 12 000 m² regroupant un hôtel B&B 3 étoiles, des bureaux, une résidence hôtelière de co living et co working, des commerces en pieds d'immeubles.
- Achat du foncier EDF / GRDF pour la foncière Loubière Toulon avec le relogement d'ENEDIS et GRDF sur site.

La gouvernance

Structure de l'actionnariat des 6 SCI foncières

1- SCI Equerre Semard Développement à Toulon : intégration d'un acteur privé (groupe CARIM, puis SEBBAN) au capital de la foncière.

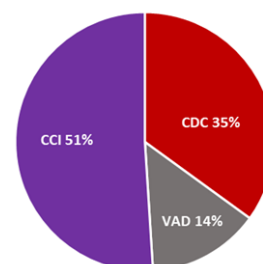
Actionnaires SCI Equerre Semard Développement



2- SCI de Brignoles : un projet similaire sur la forme, qui associera un acteur privé dans un second temps.

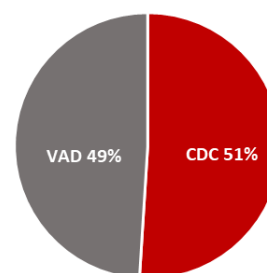
3- SCI Chalucet à Toulon : la SCI a été créée avec dans l'actionnariat : la CDC (35%), VAD (15%), la CCI (51%).

Actionnaires SCI Chalucet



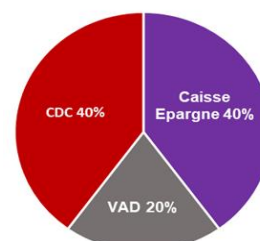
4- SCI pour le projet de réhabilitation des halles de Toulon : SCI créée par CDC (51%) et VAD (49%).

Actionnaires SCI Halles Municipales



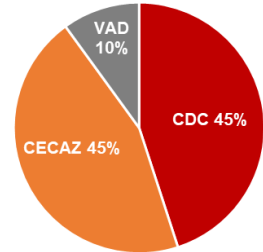
5- L'opération Montéty à Toulon : l'îlot Montéty est sous concession de VAD. Actionnariat VAD (20%, CDC (40%) et Caisse d'Épargne Côte d'Azur (40%).

Actionnaires SCI Montéty



Actionnaires Loubière GRDF/ENEDIS

6- Loubière GRDF / ENEDIS : SCI en cours CDC (45%) CECAZ (45%) VAD (10%).



Rôle et poids de la collectivité locale/territoriale au sein de la foncière

Le choix des projets se fait en concertation avec les élus qui sont à l'origine des politiques de développement de leur territoire. Les SCI ont été des réponses au manque d'outils adaptés à la mise en œuvre de stratégies de revitalisation commerciale et d'attractivité des centres-villes.

Le conseil départemental du Var est actionnaire à 58% de la Sem VAD et donc actionnaire indirect des SCI foncières.

Les communes ne sont pas actionnaires de ces SCI mais jouent un rôle moteur dans leur action de deux manières :

- Les concessions d'aménagement confiées à VAD
- Et dans une moindre mesure, via un actionnariat réduit au sein de VAD (exception faite pour la ville de Toulon, détentrice de 10%)

Focus sur un vaste programme de requalification urbaine à Toulon qui a donné naissance à « la Rue des Arts »

L'ambition : par les thématiques de l'art et de l'art de vivre, revaloriser et redonner vie à un espace public au centre de Toulon

Le secteur Equerre/Semard, dans le centre ancien de Toulon, a bénéficié d'un vaste programme de requalification, entrepris depuis plus de 15 ans et mené par la SEM VAD dans le cadre de la concession de centre-ville.

Le projet *Rue des Arts* prend forme urbaine.

Pour élargir le champ des possibles et sa masse commerciale critique, le périmètre a été étendu à la place de l'Equerre entièrement réhabilitée par la ville afin d'accueillir des enseignes de restaurants et bars

La SCI, foncière commerciale, a acquis les immeubles dans la zone concernée, avec pour l'essentiel des rez-de-chaussée précédemment acquis par la ville et VAD mais pas en état d'être commercialisés, constituant 25 lots mis à disposition pour des activités culturelles et artisanales d'art de vivre via des baux locatifs, dont les tarifs sont pondérés en contrepartie de l'aménagement intérieur des locaux par les occupants.

Aux 3,8 millions d'euros investis par la SCI, sous amortissement de long terme afin de pondérer les loyers des locaux, la ville a ajouté 1,66 million d'euros d'aménagements sur les espaces publics (rues pavées, places), hors éclairage artistique et numérique (250 000 euros) tout au long de la rue. Lequel se caractérise par des projections au sol de ronds colorés, par une exposition extérieure permanente rétro-éclairée sur les murs, et par d'immenses images de la ville sur les façades de la place de l'Equerre. Original et attractif.

Un partenariat public-privé en amont : « Cette reconquête du centre ancien est un axe majeur de la politique de la ville voulue par Hubert Falco », explique son adjointe Héléne Audibert, en première ligne sur le sujet, « depuis la rénovation urbaine lancée en 2006 avec l'Anru jusqu'au dispositif quartiers prioritaires, en passant par la zone franche. Nous reconstruisons la ville sur la ville dans une large concertation avec le privé, le public, les services de l'Etat... Le projet Equerre/Semard est une démonstration exemplaire de ce renouveau, offrant par la culture et les arts une valeur ajoutée dans une zone précédemment paupérisée. Son caractère novateur à plus d'un titre est de nature à générer un rayonnement qui rejillira à Toulon et son agglomération ».



Bilan et perspectives

Bilan

- La première expérience de SCI foncière, avec Equerre Semard Développement a été jugée très fructueuse et a reçu 2 grands prix urbains nationaux

La rue Semard est transformée, tous les lots ont trouvé des locataires peu de temps après l'inauguration. A tel point que des commerces de la rue et des alentours (hors périmètre du projet) sont repérés et investis par de nouvelles enseignes. La rue Semard accueille la Galerie Lisa, le créateur du Smac festival, Super marché de l'art contemporain. Deuxième signe fort, à la suite du décès de Jacques Mikaélian en 2019, porteur du projet et actionnaire majoritaire de la SCI (CARIM), la foncière aixoise SEBBAD n'a pas hésité à racheté ses parts.

Les perspectives de VAD

Une SAS patrimoniale est en cours de création avec pour objectif de flécher une dizaine de projets dans les années à venir. Cet outil a vocation à intervenir sur la totalité du département.



Retour d'expérience – Les enseignements

Les facteurs de réussite :

- **La SCI comme outil de redynamisation** : la SCI est un outil qui s'est révélé particulièrement bien adapté aux projets de VAD et des collectivités, permettant de capter les investisseurs et porteurs de projets privés.
- **Le fait d'avoir plusieurs foncières permet de s'adapter à la réalité opérationnelle des projets.** Chaque structure construit son propre modèle économique en fonction des typologies du bâti, des activités à implanter (commerce, galerie d'art, hôtellerie, bureaux, coworking) et des preneurs/locataires finaux. Chaque foncière travaille de plus à l'animation des polarités créées ou reconstituées, **un travail sur le temps long** généralement confié à l'actionnaire privé
- **Le choix stratégique** d'associer, quand c'est possible, un acteur privé au capital de la foncière, parfois même majoritaire (SCI Equerre Sémard).

Les difficultés rencontrées / les écueils à éviter :

- **Le temps long de constitution d'un outil « foncière »** : la solution de montage opérationnel proposé par une SCI patrimoniale (ou autre structure juridique ayant le même objet) est réelle et efficace, mais en décalage dans le temps avec l'opérationnalité d'un projet. En d'autres termes, entre le moment où l'on doit intervenir sur un projet identifié et le moment où l'outil foncière est créé et permet d'intervenir sur le projet, il se passe au minimum un an.
- **Ne pas attendre la constitution d'un outil ad hoc pour commencer à intervenir sur le projet** : Afin d'éviter cet écueil, il faut nécessairement avancer en temps masqué dès les premières réflexions : profiter par exemple de la présence d'une SEM sur le territoire pour procéder aux premières acquisitions, comme ce fut le cas pour VAD. **Le montage de la foncière ne doit pas ralentir le projet final.**



BANQUE des
TERRITOIRES



banquedesterritoires.fr
 |  | @BanqueDesTerr