

# BREIZH CITE

Une foncière à échelle  
régionale pour renforcer les  
centralités bretonnes

## Identité de la société

- **BreizhCité, SAS filiale de SemBreizh**
- **Territoire d'intervention** : Région Bretagne : centres bourgs et villes moyennes
- **Objet social et activités** : acquisition, rénovation, location/revente immeubles, logements et à vocation économique
- **Date de création** : 23 Mars 2021, lancement officiel de BreizhCité
- **Effectifs de la structure** : s'appuie sur la SemBreizh
- **Actionnaires** : SemBreizh, Banque des Territoires, Etablissement Public Foncier de Bretagne, Banque Populaire Grand Ouest, Caisse d'Épargne Bretagne Pays de Loire, Crédit Mutuel Arkéa et JPS.
- **Capital** : 3,28M€ (et 5,2M€ de comptes courants d'associés)
- **Contact** : Guillaume DIEUSET, directeur général de BreizhCité



## Les objectifs de BreizhCité

### Quels sont les facteurs ayant présidé à la création de la structure ?

La décision de création d'une foncière régionale a émergé suite à l'appel à candidature lancé par la Région et l'Etat, avec le soutien de la CDC et de l'EPFB, sur la redynamisation des centres-villes et centres-bourgs, mais aussi avec le programme Action Cœur de Ville qui est venu compléter les dispositifs d'intervention sur les territoires.

A travers ces dispositifs, la SemBreizh a contribué, par des études stratégiques, à répondre aux questions posées par les communes sur les moyens à mettre en œuvre pour redynamiser les centres villes ou centres bourgs. Elle s'est associée à des urbanistes, à des spécialistes du commerce et à des sociologues pour définir les grandes lignes d'intervention. Il s'est vite avéré que dans les secteurs détenus, il n'y avait pas d'investisseurs. Or, **il fallait trouver des acteurs pour investir dans les centres villes et centres bourgs**. Il a fallu alors réfléchir à un outil qui pourrait intervenir dans ces territoires.

C'est la genèse de l'outil : **créer un opérateur de centre-ville** travaillant avec les acteurs et investisseurs privés à la sortie d'opérations mixte et complexes.



*L'échelle d'intervention régionale est pertinente pour opérer des péréquations financières. Une des vocations des foncières est d'intervenir pour pallier la carence d'initiative privée. Leur action est souvent indispensable pour engager des projets et pouvoir répondre aux demandes locales, où les éléments de rebond économique sont limités.*

*Guillaume DIEUSET, Directeur général de SemBreizh*

### Les objectifs initialement fixés

L'objectif est de proposer aux collectivités une offre d'ingénierie et d'investissements complète : un outil clé en main pour les petites et moyennes centralités, permettant de voir aboutir les projets qui auront été bâtis avec elles et en fonction de leurs besoins.

BreizhCité est dédiée à la mise en œuvre de programmes stratégiques pour la dynamisation de centres-bourgs et centres-villes en assurant la promotion immobilière de programmes mixtes alliant commerces et logements et le portage de l'immobilier économique.

La SAS a été créée pour pallier le manque d'investisseurs privés sur certains territoires bretons et ainsi faciliter les opérations d'aménagement mixtes dans les centres.

## Les moyens mis en œuvre

Mise à disposition des ressources de la SemBreizh et des compétences spécifiques développées par SemBreizh :

- En matière de montage d'opération avec la filiale BreizhImmo (créée il y a 4 ans) qui fait du portage d'immobilier économique,
- Analyse data pour mesurer les marchés et affiner les études de faisabilité.

## Le montage juridique et financier

### ■ **Forme juridique : SAS filiale de SemBreizh**

Le choix d'une SAS filiale comme structure de portage a été pris en fonction de deux grands facteurs :

- Tout d'abord, la SemBreizh a pu bénéficier d'une expérience précédente réussie en matière de montage de SAS-filiale : BreizhImmo
- De plus, le statut de SAS permet d'atteindre et de réunir un plus grand panel de partenaires privés.

Le modèle économique étant fondamental pour la pérennité de BreizhCité, le choix s'est donc logiquement porté sur une SAS afin d'attirer ces investisseurs privés, avec à la clé, la perspective de démultiplier les partenariats et le lancement d'opérations.

BreizhCité peut ensuite aisément créer des SCVV (Société Civile immobilière de Construction Vente) par opération avec ses partenaires, en privilégiant des participations majoritaires pour BreizhCité au lancement, quitte à devenir minoritaires à la sortie – une exception cependant pour les opérations très complexes aux modèles économiques trop tendus nécessitant une participation affirmée de la foncière tout au long de l'opération.

### ■ **Adossement à SemBreizh :**

BreizhCité est présidée et opérée par SemBreizh

Elle s'appuie ainsi sur une organisation déjà très décentralisée, avec 4 agences en Bretagne (par département), qui vont permettre de piloter les projets. La proximité est un paramètre important compte-tenu de la taille des projets, pour suivre l'activité et pour être en contact avec les acteurs du développement territorial local.

Les charges de structures sont peu élevées (de l'ordre de 80K€/an) afin de démultiplier les opérations. Dans le cas des cellules commerciales créées, BreizhCité engagera une réflexion pour la gestion locative et immobilière.

### ■ **Forme de contractualisation avec les donneurs d'ordre :**

BreizhCité étant une foncière opérant au niveau régional, le vivier de projet potentiels a été alimenté en amont par les Appels à Projets de dynamisation des centres-villes et des centres-bourges initiés par la Région Bretagne, l'Etat et l'EPF Bretagne. Ce vivier comporte actuellement 25 projets complexes.

Ces opérations seront ensuite définies avec les collectivités concernées dans l'optique d'assurer la promotion de programmes mixtes (logements, commerces, maisons de santé, tiers lieux, bureaux). Ce sont donc des opérations en propre, sous sollicitation des collectivités.

La concession d'aménagement est également une forme de contractualisation envisagée pour les opérations les plus complexes, cette voie pouvant parfois être l'unique solution pour sortir des projets très déficitaires.

### ■ **Le plan d'affaires**

Dans la gamme des projets que la SemBreizh a testée pour établir son business plan, cela va de 600 K€ d'investissement pour rénover un logement et un commerce, jusqu'à 15 à 20 M€ pour restructurer, par exemple, un collège délaissé dans une commune.

Sur le volet commerce, celui-ci représente près de 30 M€ sur les 60M€ d'investissement prévus (le business plan est construit sur 13 opérations). Ici, le terme « commerce » intègre la notion plus large d'immobilier à vocation économique. BreizhCité n'est donc pas une foncière commerciale au sens strict du terme, mais plutôt un opérateur de centre-ville portant des opérations mixtes et créant à la sortie des rez-de-chaussée adaptés aux besoins des collectivités.

Opérations sur un seuil de rentabilité limité, et profitant de participation d'équilibre des collectivités, ayant vocation d'entraînement.

**Calendrier** : les grandes étapes



## Missions de BreizhCité et modalités d'intervention

La foncière BreizhCité est capable de commercialiser du logement, mais pour la partie commerce, il faut pouvoir accompagner le programme dans la durée. D'où l'idée de faire un outil qui propose finalement deux métiers :

- Promotion immobilière avec une mise sur le marché rapide des logements,
- Portage sur le long terme de commerces, pour encourager l'arrivée d'exploitants commerciaux (notion de commerce étendue à l'immobilier à vocation économique)
- 13 opérations prévues dans le business plan initial (12 ans) de la foncière, ambitions revues à la hausse

L'idée est de réaliser une **péréquation financière** : soit au sein du même ilot, parfois sur plusieurs ilots, ou au sein de la même commune, ou alors sur un périmètre plus large, régional.

L'outil foncière n'a pas vocation à faire seul les opérations, mais plutôt d'être capable de les monter, de sortir des bilans positifs, de manière à amener de l'investissement privé sur ces programmes.

L'outil a la spécificité d'intervenir sur une double échelle : un périmètre régional, donc très étendu, et des interventions sur des ensembles urbains de toute taille. L'outil n'intervient pas sur les territoires où d'autres outils existent déjà.

## Typologie d'actifs - Description des missions confiées

13 actifs retenus initialement au plan d'affaires, avec intervention sur des locaux commerciaux et des logements.

L'outil « foncière » a pu être dimensionné à partir des projets issus de l'appel à candidature lancé par la région Bretagne, qui a permis d'avoir **une bonne vision des besoins des collectivités** : des besoins de portage, de réalisation de programme immobilier avec, pour dénominateur commun, le logement et le commerce, des programmes pouvant être complétés par un tiers-lieu, un bâtiment public, une maison de santé, un bâtiment tertiaire.

Le spectre est large en terme opérationnel, mais avec la même cible : pouvoir faire ce que le secteur privé ne fait pas seul, sans impulsion publique.

## Stratégie d'intervention de BreizhCité

**L'intervention cible, ce sont les programmes immobiliers en centre-ville et centre-bourg.** L'objectif est d'aider les communes en secteur détendu, tout en ayant un modèle économique pérenne, être le premier programme qui revient dans les centres villes, ou intervenir pour sauver le dernier commerce qui pourrait partir.

Durée de portage :

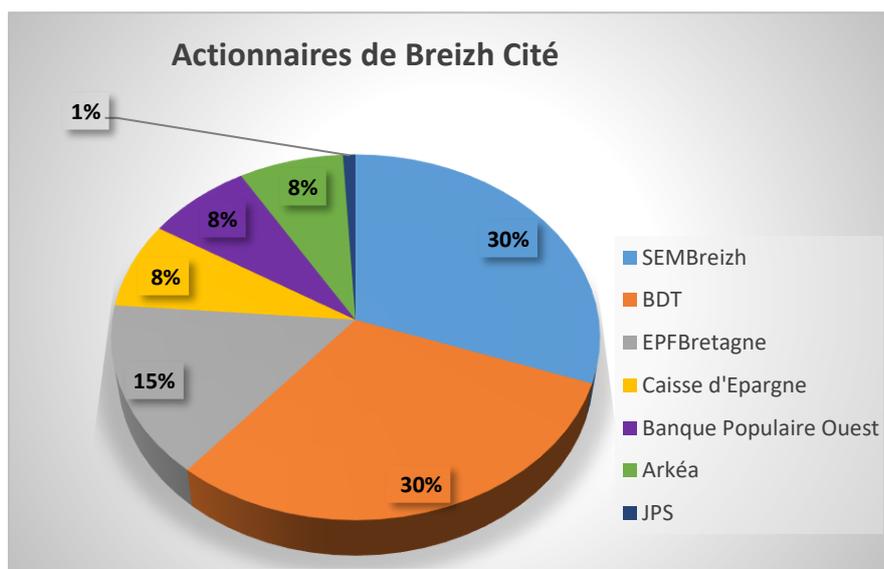
- Rotation courte sur les logements
- De moyen à long terme (dépassant les 6 ans) pour les commerces

## La gouvernance de BreizhCité

### Structure de l'actionnariat

Actionnaires fondateurs : SemBreizh (30,5%), Banque des Territoires (30,5%), Etablissement Public Foncier (15,2%). Trois banques mutualistes et un family office complètent l'actionnariat pour un total de 23,8%. Ces apports sont complétés par des Comptes Courants d'Associés (CCA), apportés pour leur majorité par la SEM Breizh et la Banque des Territoires.

Elle associe donc à la fois acteurs publics et privés pour permettre de sécuriser les opérations, de démontrer leur faisabilité économique et leur pérennité.



*Fédérer autour de soi les acteurs pour monter le capital, les projets, et réunir l'ensemble des compétences.*

*La foncière BreizhCité a pour vocation de renforcer les centralités bretonnes. Cet outil est créé fin 2020 et en cours d'engagement de ses premiers dossiers*

*Guillaume DIEUSET, DG SemBreizh*

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

La présidence de BreizhCité est assurée par Laurence Fortin, vice-présidente de la Région chargée de l'aménagement, l'économie, l'innovation, l'artisanat et les TPE. Bien que la Région n'en soit pas actionnaire, elle est donc invitée à la gouvernance de la foncière (sans droit de vote aux comités d'engagement). Cette proximité est directement liée à la genèse de la structure, émanent des appels à projets de redynamisation lancés par la Région et aux réflexions qui en sont nées.

L'EPFB a également fourni un important travail amont en sourciner des projets et en études.

## Bilan et perspectives

### Quel bilan peut-on tirer de la création de la foncière ?



*On se rend bien compte que le travail de mise en œuvre d'une foncière est essentiellement un travail partenarial. L'idée est quand même d'aller sur des secteurs à risque, où personne n'est allé ou n'envisage d'aller. Il faut donc bien s'entourer dans la constitution de l'outil. Cela, autant pour le tour de table pour s'assurer collectivement les capacités financières à surmonter les difficultés, que sur les partenariats opérationnels pour la réalisation des opérations.*

*Nous avons, par exemple, décidé de ne pas mettre au tour de table des promoteurs, pour éviter les conflits d'intérêts par la suite.*

*Il ne s'agit surtout pas d'intervenir de façon hégémonique sur le territoire. Là également, cela se joue de manière partenariale, pour que chacun puisse y retrouver « son compte » dans cet écosystème.*

*Guillaume DIEUSET, Directeur général de SemBreizh*

- L'amorçage de la structure a été plus long que prévu, avec un impact de la crise sanitaire sur le lancement effectif de la foncière.
- Il y a également eu beaucoup de communication autour de l'outil, générant une attente très forte des collectivités en particulier.
- Il est nécessaire de faire preuve d'une grande rigueur sur la gouvernance de l'outil, en particulier pour une foncière dont le modèle économique est la condition de la sortie d'opération : pour chaque opération, le modèle économique doit être objectivé et étayé. BreizhCité a pu bénéficier du savoir-faire et des expertises de partenaires aguerris, au rang desquels l'EPF Bretagne.

### Les perspectives

- L'outil vise la sortie d'opérations complexes et sera particulièrement positionné sur les projets impliquant des travaux de dépollution, de déconstruction visant la densification et la redynamisation des centralités
- Il s'agit désormais pour BreizhCité de s'aguerrir sur les premières opérations avec un objectif de **4 projets** lancés dans les 6 à 10 prochains mois.
- In fine, BreizhCité vise la sortie du double d'opération prévues à son plan d'affaire, conçu sur 12 ans. Cette ambition de 26 projets dans les centre-bourgs et centres-villes de Bretagne permettra d'être moteurs dans la sortie d'opération jusqu'alors bloquées et de proposer des surfaces et des typologies adaptées aux besoins des collectivités.

### Un travail partenarial indispensable : l'exemple d'une opération à Lamballe (22)

Ce travail partenarial en amont de la constitution de la foncière, s'appuie directement sur une opération que SemBreizh développe en propre à Lamballe, « Les Terrasses du Haras », le pré-curseur de l'action de BreizhCité.

Réalisation d'un programme immobilier en co-promotion avec Legendre Immobilier en plein centre-ville de Lamballe, Place du Champ de Foire :

- Faisabilité technico financière du projet avec implication des professionnels de la santé
- Négociation foncière
- Démolition- désamiantage de bâtiments existants
- Maître d'ouvrage de la construction d'un ensemble immobilier assurant un service d'intérêt économique général, permettant l'incitation à l'installation de médecins et de professionnels de santé sur la commune. La construction accueille 24 logements, 4 cellules commerciales en rez-de-chaussée et un parking souterrain
- Commercialisation des cellules, des logements

Dans ce projet, la commercialisation a été confiée au promoteur car il maîtrise bien cette étape. Il s'agit donc aussi d'un partenariat de compétence.

**In fine, on voit au travers de ce type d'opération qu'il est indispensable de fédérer les acteurs autour de soi pour monter le capital, les projets, et réunir l'ensemble des compétences pour le faire.**





BANQUE des  
**TERRITOIRES**



[banquedesterritoires.fr](https://banquedesterritoires.fr)  
|  |  | @BanqueDesTerr