



## Message 2019-DEE-25

1<sup>er</sup> décembre 2020

### du Conseil d'Etat au Grand Conseil accompagnant le projet de décret relatif à l'augmentation de la participation financière de l'Etat de Fribourg au capital-actions de la société Bluefactory Fribourg-Freiburg SA (BFF SA)

Nous avons l'honneur de vous soumettre le message accompagnant le projet de décret relatif à la demande de recapitalisation de la société Bluefactory Fribourg-Freiburg SA (BFF SA) pour le développement immobilier du quartier d'innovation blueFACTORY.

Le besoin de recapitalisation se monte à 50 000 000 francs pour les deux premières phases de développement planifiées jusqu'en 2029. Ce montant est composé d'un apport de nouveaux fonds de 40 000 000 francs et d'une conversion en capital-actions des prêts actionnaires de 10 000 000 de francs. La recapitalisation est à répartir entre les deux actionnaires Etat de Fribourg et Ville de Fribourg. En regard de la structure actuelle de l'actionnariat, le montant à la charge de l'Etat de Fribourg est de 25 000 000 francs.

Cette recapitalisation donnera à la société une assise financière qui lui permettra de poursuivre le développement du

quartier blueFACTORY dans une logique d'investisseur immobilier travaillant avec un rendement sur investissement.

Le Conseil d'Etat est convaincu du potentiel exceptionnel du site blueFACTORY pour le canton et pour la Ville de Fribourg. La construction du premier bâtiment commercial va débuter d'ici le premier semestre 2021, suivie du bâtiment laboratoire du Smart Living Lab. Le premier suscite déjà un grand intérêt auprès des futurs locataires. Les deux actionnaires Etat de Fribourg et Ville de Fribourg considèrent le site blueFACTORY comme un lieu d'innovation et de vie unique en Suisse qui doit être développé de manière harmonieuse. C'est une combinaison d'un quartier et d'un centre de haute qualité pour les entreprises innovantes du canton favorisant échanges et partenariats, placés en plein centre-ville et prédestinés à la mobilité douce, à la durabilité et à la vie associative.

Le présent message s'articule comme suit:

<b>1. Préambule</b>	<b>2</b>
1.1. Contexte historique	2
1.2. Charte d'utilisation du site	2
1.3. BFF SA: le contenant	2
<b>2. Entreprise</b>	<b>4</b>
2.1. Ambition et positionnement	4
2.2. Conseil d'administration	4
2.3. Organisation interne	4
<b>3. Urbanisme et développement</b>	<b>5</b>
3.1. Plan d'affectation cantonal approuvé en juillet 2018	5
3.2. Enjeux environnementaux	5
3.3. Concept énergétique et gestion des eaux	6
3.4. Développement durable	6
<b>4. Développement immobilier</b>	<b>6</b>
4.1. Stratégie immobilière (stratégie tiers)	6
4.2. Intention du Conseil d'administration sur le tiers 2 – route de la Glâne	7
4.3. Phasage	7

<b>5. Finances</b>	<b>8</b>
5.1. Historique de la demande	8
5.2. Situation financière	9
5.3. Prestations non rentables	9
5.4. Valeur de marché du site	10
5.5. Modèle économique	10
5.6. Demande de recapitalisation	10
5.7. Plan financier	11
5.8. Perspectives financières	13

---

<b>6. Alternative</b>	<b>13</b>
-----------------------	-----------

---

<b>7. Conclusions</b>	<b>13</b>
-----------------------	-----------

## 1. Préambule

### 1.1. Contexte historique

La société Bluefactory Fribourg-Freiburg SA (BFF SA) a été créée le 12 février 2014. Selon ses statuts, elle a pour but de promouvoir, développer, construire, exploiter et gérer le quartier d'innovation sis sur l'ancien site de la brasserie Cardinal à Fribourg. Ses actionnaires sont l'Etat et la Ville de Fribourg qui détiennent chacun la moitié des actions.

La société a repris comptablement l'exploitation du site blueFACTORY au 1<sup>er</sup> mars 2014. A sa création, la société disposait d'un capital de 25 millions de francs, dont 24 millions de francs sous forme d'actifs immobilisés (valeur historique d'achat du site et des études d'urbanisme, transférée par les actionnaires au moment de la fondation), et d'un capital en trésorerie d'un million de francs.

La mission principale de BFF SA consiste en la construction et la location de surfaces, dans une première phase à des projets de contenu (plateformes technologiques) installés, puis dans une deuxième phase, à d'autres entreprises dans le but de favoriser le transfert des connaissances et technologies entre les Hautes écoles, les institutions de recherche et de développement (R&D), les entreprises et les marchés.

### 1.2. Charte d'utilisation du site

BFF SA est au bénéfice d'une charte d'utilisation du site qui a été entérinée le 12 février 2014 par les deux actionnaires. Cette charte décrit et définit les critères à appliquer pour la sélection des projets, des utilisateurs et entreprises qui seront accueillis sur le site, leurs engagements «bas carbone» mais également une identité de quartier par son intégration urbaine, y inclus des activités socio-culturelles. Tous les projets en lien avec le développement et l'exploitation du site doivent être examinés à l'aune de la charte.

La charte a été remise à la société en complément de la convention d'actionnaires. Tous les grands principes de la

charte ont été intégrés dans le règlement du plan d'affectation cantonal (PAC), instrument de planification public mis à l'enquête puis approuvé par la DAEC en juillet 2018. De fait, la charte est contraignante, non seulement pour la société (conseil d'administration et direction), mais aussi pour les actionnaires Etat et Ville en tant que collectivités publiques ayant leurs activités propres en lien avec le site par le biais des éléments essentiels repris dans le PAC.

A ce jour BFF SA a parfaitement suivi la charte d'utilisation du site mais la société doit maintenant faire face à des charges non estimées ou non reconnues lors de l'établissement du plan financier originel. Ces charges supplémentaires s'articulent autour d'activités peu ou non rentables, mais en parfaite adéquation avec la charte.

### 1.3. BFF SA: le contenant

Conformément à sa mission, BFF SA est chargée de construire, de mettre à disposition et d'exploiter les surfaces et locaux disponibles sur le site de blueFACTORY (contenant). La société a investi à ce jour plus de 20 millions de francs sous forme de crédits hypothécaires pour maximiser les espaces disponibles et réhabiliter les infrastructures existantes comme la halle bleue, la halle 1 et l'annexe B. La démolition des bâtiments techniques au centre du site a aussi permis de projeter la phase initiale de développement du site. Les nouveaux bâtiments B et SLL, dont les constructions respectives doivent débiter au premier et deuxième semestre 2021, vont prendre place dans cette zone centrale du côté des voies CFF.



Figure 1: les deux nouveaux bâtiments du site (bâtiment B et bâtiment SLL)

Ces investissements, couplés avec d'autres en lien avec l'utilisation d'énergies renouvelables (y compris le courant vert) et l'optimisation énergétique des installations, ont permis au quartier de faire passer ses émissions CO<sub>2</sub> dues à l'exploitation (chauffage, électricité) de 185 tonnes en 2016 à 15 tonnes en 2018. La société publie une fois par année un rapport à ce sujet.

Le dernier rapport annuel montre la création de 60 emplois sur le site (40 EPT) en 2018. A l'heure actuelle, le site blueFACTORY accueille une cinquantaine de sociétés ou d'associations et 340 personnes y travaillent. Des entreprises technologiques à forte croissance sont très actives et profitent largement de l'écosystème académique mis en place. On peut citer notamment les sociétés suivantes:

- > Bcomp SA (matériaux composites en fibres naturelles)
- > LS Instruments SA (outils de mesure à diffusion de lumière)
- > Mobbot SA (impression 3D de béton)
- > NanoLockin Sàrl (imagerie thermique avancée)
- > Particle Vision Sàrl (caractérisation des nanoparticules)
- > Swiss Hydrogen SA (mobilité basée sur l'hydrogène)

Suite à l'approbation PAC en juillet 2018, la construction des deux premiers bâtiments du site peut maintenant débuter d'ici le premier semestre 2021. Ce PAC entré en force permet aussi de planifier les futurs projets constructibles le long de la route de la Glâne et la rénovation des bâtiments patrimoniaux tels que le bâtiment A, le silo et la halle grise.

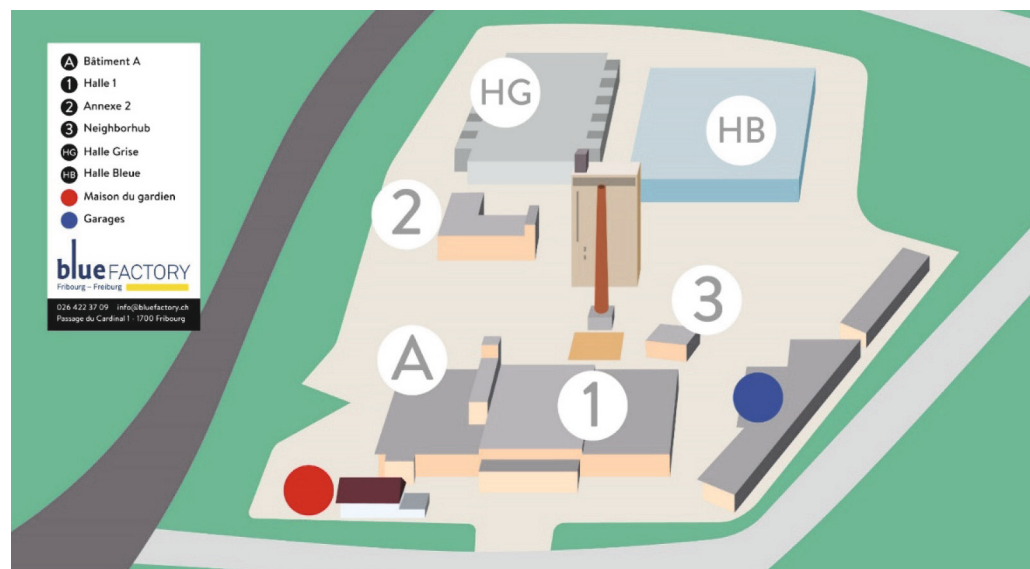


Figure 2: plan du site blueFACTORY

En raison de la charte d'utilisation du site, BFF SA remplit des missions très différentes d'une société immobilière traditionnelle. On peut citer notamment des fonctions d'animation de l'innovation et de la culture du site qui se concrétisent par des dépenses supplémentaires importantes. Par son caractère de quartier, le site est également appelé à être un lieu de vie dans lequel seront intégrés, entre autres, des restaurants, des pro-

jets culturels et, plus tard, des logements innovants au sens de la charte blueFACTORY. Les recherches et connaissances issues de la plateforme SLL seront profitables tout au long des phases de développement du quartier. La réalisation de la maison de quartier solaire «NeighborHub», vainqueur du concours Solar Decathlon organisé par le département américain de l'énergie en 2017, en est une magnifique illustration.

## 2. Entreprise

### 2.1. Ambition et positionnement

Le quartier d'innovation de près de 53 000 m<sup>2</sup> de terrain au cœur de la Ville de Fribourg a pour objectif, à terme, d'occuper 2 500 personnes dans ce qui deviendra un quartier unique en opposition à un parc technologique ou campus universitaire et proposant un environnement bâti zéro carbone (construction et exploitation). Le projet est également intégré au projet national du Swiss Innovation Park (via le SIP-West EPFL), ce qui permet au canton de Fribourg de jouer pleinement son rôle de canton-pont et d'être connecté à un réseau d'innovation de rayonnement international. blueFACTORY constitue donc un projet essentiel au cœur du centre cantonal en vue de stimuler l'économie fribourgeoise, son succès est un enjeu majeur pour l'Etat et la Ville de Fribourg. Il est à relever que l'urbanisme et la mobilité ont aussi une part importante dans l'ensemble du projet. Les initiatives privées, telles que le Marly Innovation Center (MIC) et Le Vivier à Villaz-Saint-Pierre, complètent parfaitement ce dispositif.

Le quartier d'innovation a pour objectif de devenir un lieu où l'on réfléchit, échange, expérimente et développe de nouvelles solutions pour aujourd'hui et pour demain, solutions qui permettront de faire face aux défis du citoyen du futur. En effet, il y existe aujourd'hui une véritable réflexion sociétale autour de l'habitat, la mobilité et l'alimentation du futur. Ces thèmes sont au centre du positionnement de blueFACTORY. La composante de la formation et de l'esprit d'entreprise y est aussi intimement liée de même que celle de l'innovation sociale et de la vie culturelle.

### 2.2. Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) est actuellement composé des sept membres suivants:

- > M. Jacques Boschung (président)
- > M. Olivier Curty (vice-président), Conseiller d'Etat, représentant de l'Etat de Fribourg
- > M. Etienne Marclay, Vice-président pour les ressources humaines et opérations de l'EPFL
- > M<sup>me</sup> Géraldine Pflieger, Professeure associée en politiques urbaines et de l'environnement de l'UNIGE
- > M. le Prof. Dr. Hans-Rudolf Schalcher, ETHZ Département Bau, Umwelt und Geomatik
- > M. Nadir Solenghi, Directeur général de Sottas SA
- > M. Thierry Steiert, Syndic, représentant de la Ville de Fribourg
- > M<sup>me</sup> Susanne Zenker, Membre de la direction CFF Immobilier

BFF SA a adapté sa gouvernance en regard des défis à venir en mettant en place des comités permanents dédiés aux thèmes suivants: «Développement et Investissement», «Urbanisme et

Mobilité» et «Innovation». Chaque comité est présidé par un membre du CA et constitué de membres de ce dernier ou de membres externes.

### 2.3. Organisation interne

Tels que demandés par la charte et voulus par les actionnaires, la promotion, le développement, la construction et l'exploitation du quartier d'innovation sont à la base des fonctions des sept collaborateurs de BFF SA. Tout d'abord, le développement et la construction sont assurés par le directeur et deux chefs de projet architecte et urbaniste. L'exploitation est sous la responsabilité d'un «Facility Manager» soutenu par un concierge. L'animation fait partie du cahier des charges du manager culturel. L'administration est assurée par le directeur et une assistante de direction.

Afin de renforcer la fonction de «Facility Manager» deux EPT devront être recrutés (technique, commercial) en 2021. Un «Hospitality Manager» devra couvrir la gestion des événements et des espaces communs ainsi que la réception des visiteurs dès 2022. Avec la mise en service des futurs bâtiments, deux autres concierges sont prévus. Un poste de contrôleur financier est également envisagé à moyen terme.

La société fait également appel à des mandataires externes pour la comptabilité, les besoins juridiques, la communication ainsi que des consultants spécialisés (groupe CO<sub>2</sub>, urbaniste, assistant à maîtrise d'ouvrage, ...).

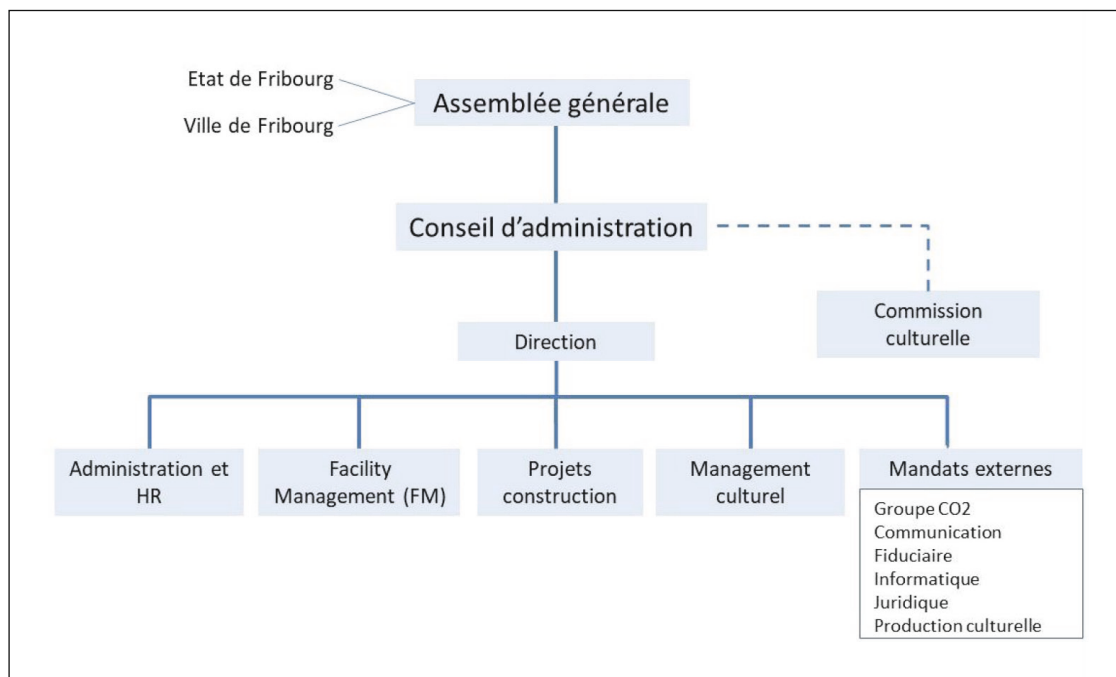


Figure 3: organisation de la société BFF SA

### 3. Urbanisme et développement

#### 3.1. Plan d'affectation cantonal approuvé en juillet 2018

Le site blueFACTORY est classifié comme une zone stratégique d'activités d'importance cantonale par le plan directeur cantonal. La Direction de l'aménagement, de l'environnement et des constructions (DAEC) a établi un plan d'affectation cantonal (PAC). Lors de sa mise à l'enquête en novembre 2017, le PAC a fait l'objet de trois oppositions; deux ont été levées suite à des conventions avec BFF SA et la troisième a été rejetée par les autorités. Le PAC a été approuvé en juillet 2018 et répond aux buts et principes suivants:

- > La modification de l'affectation des terrains.
- > La définition des principes de mise en valeur du site en matière d'urbanisme, de paysage, d'espace public et de mobilité.
- > Les règles d'utilisation du sol dans le respect des dispositions légales en matière d'aménagement du territoire et de protection de l'environnement.
- > Les conditions de mise en valeur des bâtiments existants, en particulier ceux qui appartiennent au patrimoine et à l'histoire du lieu.

Le PAC prévoit une surface de plancher (SP) totale de 166 464 m<sup>2</sup> (bâtiments existants protégés inclus) sur le site. En regard des engagements contractuels liés au rachat du terrain à la société Feldschlösschen Getränke AG, la proportion dédiée aux logements est limitée à une valeur maximale de 14% de la surface plancher totale, soit 23 305 m<sup>2</sup>.

Les deux premiers projets de construction sur la zone centrale du site ont été lancés en septembre 2018, soit deux mois après l'approbation du PAC. La construction de ces deux nouveaux bâtiments va débuter en 2021, respectivement le bâtiment laboratoire du Smart Living Lab et le premier bâtiment commercial sur site.

#### 3.2. Enjeux environnementaux

La charte d'utilisation du site fait notamment référence au concept zéro carbone liant BFF SA quant à la construction du site et son exploitation, ainsi qu'à l'engagement de chaque locataire à entrer dans une démarche de réduction de son bilan carbone. BFF SA publie depuis 2015 un bilan CO<sub>2</sub> et constate que les émissions équivalentes CO<sub>2</sub> ont continuellement diminué.

Les normes appliquées sont celles énoncées dans le PAC à savoir que les constructions, sauf pour les bâtiments protégés et les constructions expérimentales, doivent respecter des standards énergétiques élevés. BFF SA s'assure que les performances globales atteignent les objectifs énergétiques et climatiques de la «société à 2 000 watts» à l'horizon 2050. Des systèmes énergétiques innovants, une gestion effective des ressources et une implication conséquente dans les énergies renouvelables sont à la base de ce concept.

Il sera également exigé que les critères les plus stricts de la norme SNBS 2.0 (Standard nachhaltiges Bauen Schweiz) soient respectés. Cette dernière est une initiative de l'Office fédéral de l'énergie (OFEN) qui s'inscrit dans le cadre de la stratégie du Conseil fédéral pour le développement durable de la Suisse.

### 3.3. Concept énergétique et gestion des eaux

Le concept énergétique du site est basé sur une production de chaleur centralisée et décentralisée. Des pompes à chaleur utilisant les sources du site et des sondes géothermiques verticales vont produire de la chaleur de manière centralisée. En cas de besoin, notamment pendant les périodes de grand froid, le raccordement sur le réseau de chaleur à distance FRICAD III permettra de couvrir les besoins supplémentaires. BFF SA a choisi de recourir au Groupe E SA pour des prestations thermiques en Contracting.

La gestion des eaux sur le site fait l'objet de diverses études avec Sinef SA. Une gestion alternative des eaux est proposée en limitant au maximum les rejets dans le collecteur communal et les impacts sur la station d'épuration. L'objectif est une gestion du type «Sponge City», c.-à-d. zéro rejet ou valorisation totale des eaux de pluie. Des solutions de type Contracting ou de valorisation des installations devraient permettre à la société de ne pas investir par avance et se positionner en tant que centre de référence pour la gestion durable et innovante de l'eau.

### 3.4. Développement durable

Le développement durable fait partie intégrante des critères d'évaluation du quartier d'innovation blueFACTORY. Une fois le projet immobilier bordant la route de la Glâne (tiers 2) finalisé, celui-ci pourrait être soumis à une évaluation de la durabilité avec la Boussole 21, outil généraliste qui permet d'estimer si un projet participe au développement durable dans ses trois dimensions environnement, économie et société.

## 4. Développement immobilier

### 4.1. Stratégie immobilière (stratégie tiers)

Le conseil d'administration de BFF SA a classé les zones construites et constructibles selon trois tiers:

- > Le tiers 1 regroupe les projets réalisés directement par BFF SA (halle 1, halle bleue, bâtiments B et B+). Le financement des objets se fait prioritairement par crédits hypothécaires ou alternativement par des investissements privés. L'attention se porte sur les PME, les Start-up et les entités académiques et innovantes (ex. public-privé). Il

s'agit des infrastructures permettant l'exercice du cœur de métier de la société.

- > Le tiers 2 est dédié aux surfaces bordant la route de la Glâne et au parking sous-terrain de l'ensemble du quartier. Le développement est envisagé avec un ou des partenaire(s) investisseur(s), dans le cadre de droits distincts et permanents (DDP).
- > Le tiers 3 regroupe les bâtiments avec une protection du patrimoine (halle grise, silo, maison du gardien, cheminée, tout ou partie du bâtiment A et sous-sol protégé). Ces bâtiments sont protégés et ne peuvent être rénovés sans un appui financier public. L'attention se porte sur les activités de quartier exprimant une thématique – formation, culture – moins rentable.

Le bâtiment SLL à construire est financé par un prêt à hauteur de 25 000 000 de francs accordé à BFF SA selon le message 2017-DEE-36 du 8 mai 2018. Des conventions séparées lient aussi la société avec l'Etat de Fribourg et l'EPFL pour la construction de ce bâtiment. Ce montant étant assuré, il n'est pas intégré dans la demande de recapitalisation.

Le bâtiment B à construire est budgété à 25 500 000 francs et financé à hauteur de 70% par un prêt hypothécaire et 30% par la demande de recapitalisation.

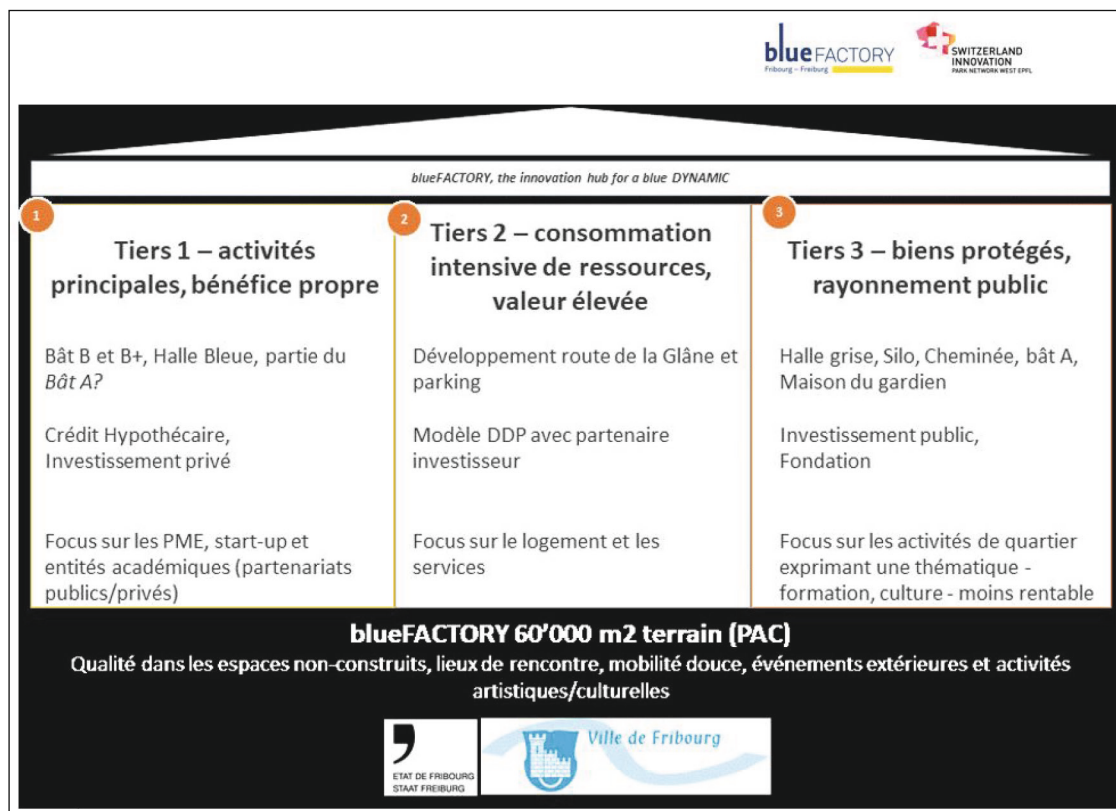


Figure 4: Stratégie immobilière divisant les objets existants et à venir en trois tiers distinctifs

#### 4.2. Intention du Conseil d'administration sur le tiers 2 – route de la Glâne

BFF SA envisage de constituer des droits distincts et permanents (DDP) portant sur un foncier de 11 425 m<sup>2</sup> correspondant à 68 000 m<sup>2</sup> de surface plancher (SP) située le long de la route de la Glâne. Ce foncier intègre la parcelle des Mazots sise en prolongement de la parcelle et propriété de l'Etat. Il est à relever que cette parcelle fait partie intégrante du PAC. L'Etat ne souhaite pas vendre pour le moment, mais un développement commun pour la surface des Mazots est envisageable. La surface dédiée aux logements de ce DDP ne peut excéder 23 305 m<sup>2</sup> SP. La rente annuelle attendue dépend de la valeur du foncier. Celle-ci est en règle générale de l'ordre de cinq fois le prix du foncier sur cent ans, autrement dit 5% par an. Le plan financier articule dès lors une rente annuelle de 1 000 000 de francs sur la partie du périmètre C (définition selon PAC) propriété de BFF SA, c.-à-d. parcelle des Mazots non-comprise.

Vu l'importance de l'investissement, de l'ordre de 200 millions de francs, BFF SA envisage soit de recourir à un développeur pour définir un produit suivi d'une vente en DDP à un investisseur, soit de lancer un concours en entreprise totale (ET) suivi d'un appel d'offres en DDP. Le respect de la charte du site sera garanti par une convention avec l'investisseur qui devient dès lors le maître d'ouvrage.

Lors de sa séance du 2 mai 2017, le Conseil d'Etat a approuvé le principe de la constitution de droits distincts et permanents ou DDP (art. 779 CC) par BFF SA en faveur d'investisseurs privés, mais demande de pouvoir donner son accord au cas par cas, toute constitution de servitude de superficie étant soumise aux deux actionnaires pour approbation. Le Conseil communal s'est prononcé dans le même sens, s'agissant de la constitution de DDP sur le site.

#### 4.3. Phasage

Le phasage du développement immobilier du quartier blueFACTORY permet d'échelonner la mise à disposition de surfaces locatives en fonction du marché. Les phases suivantes sont considérées dans le plan financier:

- > **Phase I** – financement par crédit hypothécaire (bâtiment B) et par convention distincte (bâtiment SLL) de la zone centrale du site. Les mises en service sont prévues respectivement au cours des premiers semestres 2022 et 2023. Cette phase correspond au tiers 1. La rénovation du silo, vu son intégration avec le bâtiment SLL, prend aussi place dans cette phase.
- > **Phase II** – financement par crédit hypothécaire (bâtiment A, bâtiment B+) et DDP de la zone le long de la route de la Glâne comprenant le parking souterrain et l'entrée du site. La mise en service est prévue entre 2025 et 2029.

Cette phase correspond au tiers 1 pour le bâtiment B+, au tiers 2 pour le DDP de la route de la Glâne et au tiers 3 pour le bâtiment A. Celui-ci devra être rénové en même temps que le bâtiment B+ vu leur intégration.

Les phases suivantes, représentant le 50% des droits à bâtir du quartier, ne sont pas considérées dans le plan financier:

> **Phase III** – financement indéterminé de la zone sud du site. Cette phase est prévue comme dernière étape (2030+) en conformité avec le PAC, étant donné la réservation des surfaces pendant 10 ans pour un potentiel projet de géothermie.

> **Phase IV** – financement indéterminé de l’extension de la halle bleue dès son amortissement terminé (2035+). Celle-ci pourra dès lors profiter des droits à bâtir plus généreux prévus dans le PAC (24 000 m<sup>2</sup> SP) au lieu des 5000 m<sup>2</sup> SP actuels.

Il découle de ce qui précède que seules les phases I et II sont considérées dans le plan financier. Les objets du tiers 3, à savoir le bâtiment A et le silo, ont été inclus dans la demande de recapitalisation. En raison de problèmes de sécurité, la cheminée a déjà été rénovée aux frais de BFF SA en 2019 pour un montant de 472 000 francs. La halle grise (ancienne halle d’embouteillage Cardinal) sera cédée à l’Etat pour 1 franc symbolique, très certainement sous la forme d’un DDP, afin d’y accueillir la filiale architecture de la HEIA-FR. Ce bâtiment sera rénové par l’Etat et n’est pas intégré dans la demande de recapitalisation.

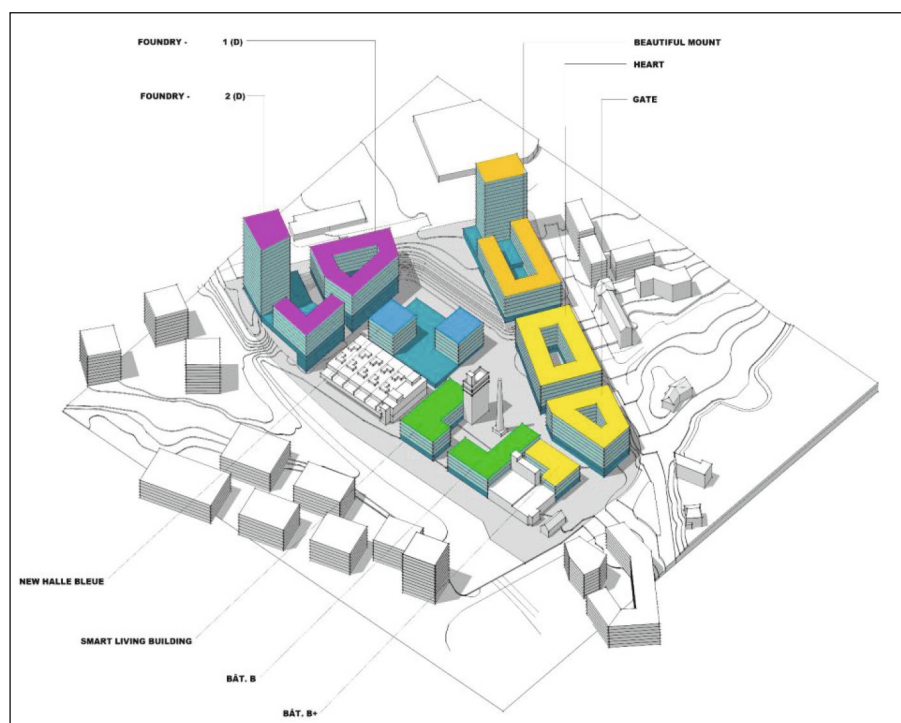


Figure 5: représentation schématique du développement selon les bases du plan d’affectation cantonal. La phase I (2022–2023) est indiquée en vert, la phase II (2025–2029) en jaune/orange. Les phases III (en violet) et IV (en bleu) ne font pas partie du plan financier présenté.

## 5. Finances

### 5.1. Historique de la demande

La demande de recapitalisation a fait l’objet de nombreuses réunions et échanges entre les actionnaires et le Conseil d’Administration au sujet du développement immobilier du site blueFACTORY. L’historique de cette demande de recapitalisation se résume comme suit:

- > 27 novembre 2018: la réponse du Conseil d’Etat à la question Thévoz (2018-CE-114) spécifie au point 4 que le Conseil d’Administration de BFF SA fera parvenir aux actionnaires son concept de refinancement et son modèle de participations pour les investisseurs privés d’ici la fin de l’année 2018.
- > 21 décembre 2018: le Président et le Directeur de BFF SA présentent la demande de recapitalisation à la délégation des affaires économiques et financières du Conseil d’Etat (DAEF).



- > 29 juin 20019: le Conseil d'Administration de BFF SA fait parvenir aux actionnaires Etat et Ville une demande de recapitalisation de 57 890 000 francs incluant le rachat de la parcelle des Mazots.
- > 11 septembre 2019: l'actionnaire Etat soumet une demande de variantes de recapitalisation au Conseil d'Administration de BFF SA.
- > 2 mars 2020: le Président de BFF SA fait parvenir aux actionnaires Etat et Ville une demande de recapitalisation de 85 374 000 francs incluant l'ensemble des variantes envisageables.
- > 10 mars 2020: les actionnaires et les services financiers de l'Etat et de la Ville rencontrent le Président et le Directeur de BFF SA pour passer en revue la demande de recapitalisation et se positionner sur les options à prendre.
- > 13 juillet 2020: le Conseil d'Administration de BFF SA fait parvenir aux actionnaires Etat et Ville une demande de recapitalisation de 46 148 000 francs.
- > 24 septembre 2020: les actionnaires Etat et Ville font part au Conseil d'Administration de leur position sur la demande de recapitalisation; le financement bancaire doit être réévalué et les prêts actionnaires transformés en capital-actions.
- > 20 octobre 2020: le Conseil d'Administration de BFF SA fait parvenir aux actionnaires Etat et Ville une demande de recapitalisation de 50 539 000 francs.

## 5.2. Situation financière

BFF SA bénéficie d'un prêt remboursable de 5 millions de francs de la part de l'Etat de Fribourg (décret du 14 juin 2016 relatif à l'octroi d'une aide financière en faveur de la société blueFACTORY Fribourg-Freiburg SA – ROF 2016\_080) et d'un prêt identique de 5 millions de francs de la part de la Ville de Fribourg. Les prêts sont soumis à un taux d'intérêt annuel de 1,3% et portent sur une durée de 10 ans.

Ces deux prêts actionnaires, dont le cumul représente de 10 millions de francs devaient initialement permettre à

la société d'assurer son financement jusqu'au moment où ses revenus seraient suffisants pour s'autofinancer, soit, selon les perspectives dressées par la société, en 2023. En raison de l'état d'avancement du quartier d'innovation et des retards cumulés, entre autres, lors de la réalisation du PAC, il s'avère que cet objectif financier ne sera pas atteint dans le délai imparti et que des liquidités supplémentaires seront nécessaires à partir du troisième trimestre 2021.

La société doit par ailleurs faire face à des charges non estimées et/ou non connues lors du plan financier originel. Celles-ci s'articulent autour d'une maintenance du patrimoine plus importante que prévue, d'un budget culture, du risque lié à la pollution à provisionner, ainsi que des infrastructures de base à développer ou encore de la contribution immobilière qui ne faisaient pas partie du plan d'affaires initial. De même, les coûts liés au plan d'affectation cantonal, à un plan de mobilité et à l'exploitation du NeighborHub n'avaient pas été pris en considération à l'initialisation du projet.

En raison de la situation financière de la société, il n'est pas envisageable de concevoir un remboursement des deux prêts actionnaires dans une perspective temporelle raisonnable. Aussi a-t-il été jugé opportun par les actionnaires de les transformer en capital-actions.

## 5.3. Prestations non rentables

De fait, BFF SA remplit certaines missions de nature étrangère à un véhicule immobilier traditionnel. Dans un souci de transparence et de clarté, les comptes mettent en évidence les activités immobilières propres d'une part, et d'autre part les prestations de nature culturelle, patrimoniale, d'innovation et de durabilité de BFF SA. De premières estimations quantifient ces charges à près de 600 000 francs par année qui sont pris en charge par la société. Le plan de liquidité et le plan des prestations 2020–2035 de la demande de recapitalisation font état d'une estimation des prestations non rentables suivantes pour les cinq prochaines années:

Prestations non rentables	2021	2022	2023	2024	2025
Culture	182 000.–	205 000.–	205 000.–	205 000.–	205 000.–
Patrimoine	50 000.–	70 000.–	25 000.–	25 000.–	25 000.–
Durabilité	78 000.–	83 000.–	85 000.–	95 000.–	105 000.–
Innovation	45 000.–	45 000.–	45 000.–	45 000.–	45 000.–
Smart Living Lab	95 000.–	95 000.–	115 000.–	20 000.–	20 000.–
Service public	57 000.–	122 000.–	122 000.–	122 000.–	122 000.–
<b>Total</b>	<b>507 000.–</b>	<b>620 000.–</b>	<b>597 000.–</b>	<b>512 000.–</b>	<b>522 000.–</b>

Selon BFF SA, ces charges n'ont aucun lien avec les opérations courantes. Elles sont considérées comme hors norme par rapport à la situation concrète de la société et détaillées comme suit:

- > **Culture:** ce montant comprend le salaire du manager culturel engagé à 80%, les événements culturels sur le site et la maintenance de l'espace public. La contribu-

tion de l'actionnaire Ville de Fribourg à la culture, soit 50 000 francs par an, est en sus.

- > **Patrimoine:** ce montant comprend l'entretien et le raccordement au chauffage à distance de la Maison du gardien qui est protégée.
- > **Durabilité:** ce montant comprend les défraiements du groupe de travail CO<sub>2</sub> et l'établissement du bilan CO<sub>2</sub>, les charges de la voiture électrique du site, les pellets pour le chauffage de l'Annexe 2, le soutien à divers projets (Set-Up, Sponge City, Green Wave, ...) et le surcoût de 2 cts/KWh lié au concept énergétique.
- > **Innovation:** ce montant concerne la maison de quartier solaire NeighborHub, les containers modulaires en bois WoodID et le soutien à des startups innovantes (Mobbot SA, ...).
- > **Smart Living Lab:** ce montant comprend l'assurance ECAB, le 50% du salaire du chef de projet et une partie des heures du directeur pour la construction du bâtiment SLL.
- > **Service public:** ce montant comprend une partie du salaire d'un Hospitality Manager pour les visites du site et la gestion des lieux mis à disposition. Il comprend aussi

les honoraires des conseils d'administration extraordinaires.

Il convient de mettre en relation ces charges avec l'absence de tout dividende en faveur des actionnaires.

#### 5.4. Valeur de marché du site

Suite à l'approbation du PAC, BFF SA a fait évaluer la surface constructible de l'ensemble du site (parcelle des Mazots comprise) par Wüest Partner, une société de conseil indépendante pour toutes les questions concernant les marchés de la construction et de l'immobilier. Le plan d'affectation cantonal «PAC blueFACTORY» permet la densification du périmètre du PAC (166 464 m<sup>2</sup> SP au total dont 15 500 m<sup>2</sup> correspondant à des bâtiments protégés à conserver). Sur la base de plusieurs études, il est estimé pouvoir créer à terme environ 92 900 m<sup>2</sup> de surfaces utiles (SU) en plusieurs phases avec une mixité d'affectations composée de logements, bureaux, surfaces de vente, ateliers, dépôts et un parking intérieur. La société Wüest Partner évalue la valeur de marché du site comme suit compte tenu de l'ensemble des phases du plan d'affectation cantonal blueFACTORY:

2020	2021–2023	2024–2025	2026–2027	2030–2033	2034–2035
63 500 000.–	106 050 000.–	214 520 000.–	302 390 000.–	417 560 000.–	476 220 000.–

Il est à relever que le site blueFACTORY était évalué à hauteur de 33 980 000 francs avant le rapport d'expertise de Wüest Partner SA. Celui-ci conclut que le site peut être revalorisé à hauteur de 63 500 000 de francs dans sa situation actuelle avant recapitalisation. L'estimation du site s'est ainsi accrue de près de 30 millions de francs pour l'année 2020.

#### 5.5. Modèle économique

L'Etat et la Ville qui détiennent chacun la moitié des actions, s'engagent par la convention d'actionnaires à permettre à BFF SA de réaliser l'ensemble des infrastructures et constructions propres à assurer le développement et la bonne marche du quartier d'innovation. BFF SA fonctionne, en partie, comme une société immobilière dont les revenus locatifs doivent permettre non seulement de couvrir les charges mais également de rembourser les crédits octroyés et les intérêts de la dette. En sus de palier à une sous-capitalisation initiale, l'objectif d'une demande de recapitalisation aux actionnaires est de deux ordres:

- a) Satisfaire une logique d'investisseurs immobiliers avec une assise financière qui lui permette de travailler avec un rendement sur des investissements des tiers 1 et 2 pour poursuivre le développement du quartier blueFACTORY. En outre, la parcelle des Mazots est incluse dans le périmètre du plan d'affectation cantonal blueFACTORY; un

développement commun de cette parcelle avec le canton serait une option très attractive. De plus, selon sa mission et ses devoirs de propriétaire privé, BFF SA devra financer la rénovation et l'entretien des bâtiments protégés.

- b) Couvrir les fonds de roulement à partir du début de 2021 qui découlent d'hypothèses initiales non avérées, notamment le flux de revenus annuels et l'absence de provisions prévues entre autres pour la pollution et pour la maintenance des infrastructures existantes.

#### 5.6. Demande de recapitalisation

La demande de recapitalisation de la société Bluefactory Fribourg-Freiburg SA pour les phases I et II planifiées jusqu'en 2029 se monte à 50 539 000 francs; montant arrondi à 50 000 000 francs compte tenu des estimations faites et de la perspective temps. Ce montant est composé d'un apport de nouveaux fonds de 40 000 000 francs et d'une conversion en capital-actions du prêt actionnaires de 10 000 000 de francs. L'utilisation des nouveaux fonds se décompose comme suit:

- > 22 800 000 francs de fonds propres pour la construction des bâtiments B et B+ et la rénovation du bâtiment A et du Silo.
- > 16 421 000 francs d'investissement pour les infrastructures du site telles que l'aménagement extérieur, l'ali-

mentation thermique et électrique et une provision pour l'assainissement du site.

- > 1 318 000 francs de fonds de roulement en sus de la trésorerie générée pour couvrir en premier lieu l'amortissement des dettes bancaires.

La recapitalisation étant à répartir paritairement entre les deux actionnaires, le montant à la charge de l'Etat de Fribourg comprend 20 000 000 francs d'apport de fonds propres nouveaux sous forme d'argent frais et de 5 000 000 de francs de conversion du prêt actionnaire en capital-actions.

## 5.7. Plan financier

Les hypothèses suivantes ont été retenues par BFF SA pour l'élaboration du plan financier:

- > Les bâtiments A, B et B+ sont financés par crédits hypothécaires.
- > Le silo protégé et sans revenus locatifs significatifs est financé par les fonds propres.
- > La maison du gardien protégée n'est pas rénovée pour l'instant mais demeure maintenue en l'état.
- > Le prêt actionnaires de 10 millions de francs est converti en capital-actions.
- > La parcelle des Mazots, dont l'achat par la société aurait nécessité un apport en capital conséquent, reste en main de l'Etat de Fribourg. Le développement des parcelles jouxtant la route de la Glâne se fera probablement par le biais d'un DDP dont les propriétaires du fonds seront BFF SA et l'Etat.

Le tableau suivant récapitule les besoins financiers:

Recapitalisation BFF SA	Besoin de capitaux propres		
	CHF	CHF	CHF
<b>Investissements</b>			
Bâtiment A		12 500 000.00	
Bâtiment B		25 500 000.00	
Bâtiment B+		17 500 000.00	
Silo		3 700 000.00	
Maison du gardien		0.00	
Provision pollution du terrain		4 200 000.00	
Provision alimentation électrique, gestion des eaux		4 900 000.00	
Maintien de la substance, contenu et aménagement		5 301 000.00	
Galeries souterraines et vermicompostage		2 020 000.00	
		<b>75 621 000.00</b>	
<b>Financements étrangers</b>			
Bâtiment A	7 700 000.00		
Bâtiment B	17 850 000.00		
Bâtiment B+	10 850 000.00		
Silo	0.00		
Maison du gardien	0.00		
	<b>36 400 000.00</b>	<b>-36 400 000.00</b>	
<b>Financement propre pour investissements</b>		<b>39 221 000.00</b>	<b>39 221 000.00</b>
<b>Besoins en fonds de roulement</b>			
Apport de trésorerie d'exploitation de 2020 à 2029 (*)		-3 964 000.00	
Amortissement des dettes bancaires de 2020 à 2029		8 924 000.00	
Remboursement du prêt des actionnaires		0.00	
Plan de mobilité		250 000.00	
Accès au chantier		100 000.00	
Vente du terrain aux CFF		<b>-225 000.00</b>	
		<b>5 085 000.00</b>	<b>5 085 000.00</b>
			44 306 000.00
<b>Plus/moins</b>			
Trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier 2020		2 957 000.00	
Fonds engagés pour le bâtiment SLL		-2 090 000.00	
Solde des prêts actionnaires à recevoir		2 900 000.00	
		<b>3 767 000.00</b>	<b>-3 767 000.00</b>
<b>Besoin de recapitalisation</b>			<b>40 539 000.00</b>

**(\*) Apport trésorerie**

\* Les apports de liquidités provenant de l'exploitation (résultat d'exploitation + amortissements comptables) ainsi que les amortissements bancaires ne sont pris en compte que jusqu'en 2029 car c'est l'année où le besoin de trésorerie est le plus important.

Il est également à noter que la libération de l'augmentation du capital-actions s'effectuera par tranches à définir, selon le rythme de réalisation des projets de la société, jusqu'à l'horizon 2029. Par exemple, la durée de l'ensemble du processus DDP y compris la phase de mise à l'enquête est estimée à 3 ans jusqu'au début des travaux. De même, le recours aux diverses provisions se fera en fonction de l'évolution du site, comme par exemple en cas de pollution du terrain.

## 5.8. Perspectives financières

La demande de recapitalisation renforce significativement les fonds propres initiaux et permet d'assurer un capital de développement de 17% de la valeur du quartier estimée par Würst et Partner à environ 300 000 000 de francs en fin de phase II vers 2030. La demande permet aussi de faire face aux spécificités du quartier d'innovation et est en concordance avec la charte d'utilisation du site.

Dès 2025, date de la mise en service du(des) bâtiment(s) et du parking sous-terrain le long de la route de la Glâne (péri-mètre Nord du site), la partie immobilière du résultat d'exploitation devrait être positive selon les perspectives dressées par la société. Le cumul des résultats d'exploitation de 2025 à 2035 se monterait à un excédent de revenus de l'ordre de 1 900 000 francs sur 11 ans, voire davantage selon l'évolution, notamment, des charges hypothécaires, ce qui permettrait à la société de financer les prestations hors immobilier, telles que culture, patrimoine, innovation, durabilité et autres.

Il a été convenu entre les actionnaires et la société que sera établi, dans le sillage de la recapitalisation, une convention d'objectifs. Cette dernière définira en particulier des objectifs de rentabilité de la société pour ses activités de société immobilière; rentabilité qui devra permettre de couvrir tout ou partie des activités et tâches non rémunératrices que doit assumer la société dans le cadre de sa mission, voire à terme de verser un dividende à ses actionnaires.

Finalement, l'impact de la pandémie et le report du début de la construction du bâtiment B n'est pas pris en compte dans le plan financier.

## 6. Alternative

Le rapport d'expertise d'avril 2020 de Wüest Partner SA conclut que le site blueFACTORY pourrait être revalorisé à une hauteur de 63,5 millions de francs dans sa configuration actuelle avant recapitalisation. De fait, l'alternative crédible à une recapitalisation de BFF SA serait la dissolution de la société et la vente du site à des investisseurs privés pour un montant qui pourrait approcher la valeur théorique mise en avant par Wüest Partner. Dans ce cas, la plus-value potentielle des actionnaires peut être calculée comme suit:

> Prix de vente Wüest Partner SA	63 500 000.–
> Achat du site	- 25 000 000.–
> Dette hypothécaire	- 18 300 000.–
> Prêt investisseurs	- 10 000 000.–
<hr/>	
> <b>Plus-value des actionnaires</b>	<b>10 200 000.–</b>

Ce montant doit être atténué par problématique de la rénovation et de l'entretien des bâtiments protégés, en particulier le silo sur lequel vient s'adosser le futur bâtiment du SLL. Ces investisseurs devraient aussi assumer le PAC blueFACTORY et la charte d'utilisation du site qui lui est liée. La construction du bâtiment SLL et son prêt conditionnellement remboursable de 25 millions de francs est aussi une problématique, BFF SA étant le maître d'œuvre et le processus de construction déjà fortement engagé. En outre, la vente devrait avoir lieu rapidement dans le cadre de l'environnement économique actuel. Néanmoins, cette option «vente complète» demeure possible et exécutable.

Les autres scénarios, tels que la vente partielle ou l'entrée au capital de BFF SA d'investisseurs tiers, sont en revanche hautement improbables. Ces derniers seront tenus à distance par la gouvernance complexe et l'imbrication des missions souvent antagonistes d'un centre d'innovation privé et d'un quartier d'innovation public.

## 7. Conclusions

Le Conseil d'Etat sollicite du Grand Conseil l'autorisation de recapitaliser la société anonyme Bluefactory Fribourg-Freiburg SA à hauteur de 25 000 000 francs afin de développer les phases 1 et 2 du quartier d'innovation blueFACTORY comprenant la construction des bâtiments B et B+, la rénovation du bâtiment A et du silo et le recours à un DDP sur la zone le long de la route de la Glâne. Les modalités de la recapitalisation sont fixées par le Conseil d'Etat.

Le décret proposé n'a pas de conséquence directe en matière de personnel. Il n'influence pas la répartition des tâches entre l'Etat et les communes. Il ne pose pas de problème sous l'angle de la conformité au droit fédéral et de l'euro compatibilité.

Etant donné que la dépense nette nouvelle prévue implique une participation de l'Etat pour un montant de 20 000 000 francs qui dépasse 0.25% du total des dépenses des derniers comptes arrêtés, le décret est soumis au référendum facultatif.



## Botschaft 2019-DEE-25

1. Dezember 2020

### des Staatsrats an den Grossen Rat zum Dekretsentwurf über die Erhöhung der Beteiligung des Staats am Aktienkapital der Gesellschaft Bluefactory Fribourg-Freiburg SA (BFF SA)

Wir unterbreiten Ihnen einen Dekretsentwurf über die Erhöhung der Beteiligung des Staats am Aktienkapital der Gesellschaft Bluefactory Fribourg-Freiburg SA (BFF SA) für die Bebauung des Innovationsquartiers blueFACTORY.

Die benötigte Kapitalerhöhung beläuft sich auf 50 000 000 Franken für die beiden ersten Entwicklungsphasen, die bis 2029 geplant sind. Dieser Betrag setzt sich zusammen aus einer Kapitaleinlage in der Höhe von 40 000 000 Franken und der Umwandlung des Aktionärsdarlehens von 10 000 000 Franken in Aktienkapital. Für die Kapitalerhöhung kommen die beiden Aktionäre, der Staat Freiburg und die Stadt Freiburg, auf. Wird die aktuelle Aktionärsstruktur beibehalten, beläuft sich die Beteiligung des Staats Freiburg auf 25 000 000 Franken.

Die BFF SA erhält durch die Kapitalerhöhung den nötigen finanziellen Rückhalt, um die Entwicklung des blueFACTORY-Quartiers fortzusetzen und in dieser Hinsicht die

Rolle eines Immobilieninvestors einzunehmen, der mit einem Return on Investment arbeitet.

Der Staatsrat ist vom ausserordentlichen Potenzial des blueFACTORY-Geländes für den Kanton und die Stadt Freiburg überzeugt. Die Bauarbeiten am ersten Geschäftsgebäude werden im ersten Halbjahr 2021 aufgenommen, danach folgen die Arbeiten am Experimentiergebäude des Smart Living Lab. Das erste Bauvorhaben wird von den künftigen Mietern bereits mit Interesse beobachtet. Die beiden Aktionäre, der Staat und die Stadt Freiburg, halten das blueFACTORY-Gelände für einen landesweit einzigartigen Innovations- und Lebensraum, der harmonisch entwickelt werden soll. Der Standort kombiniert ein Quartier mit einem qualitativ hochstehenden Zentrum für innovative Unternehmen des Kantons und begünstigt so den Austausch und die Zusammenarbeit. Dank seiner zentralen Lage in der Stadt ist der Standort zudem wie geschaffen für den Langsamverkehr, die Förderung der Nachhaltigkeit und das Vereinsleben.

Die Botschaft ist wie folgt aufgebaut:

<b>1. Einleitung</b>	<b>15</b>
1.1. Rückblick	15
1.2. Nutzungsleitbild des Standorts	15
1.3. BFF SA: die Hülle	15
<b>2. Unternehmen</b>	<b>17</b>
2.1. Ziele und Positionierung	17
2.2. Verwaltungsrat	17
2.3. Interne Organisation	17
<b>3. Stadtplanung und Entwicklung</b>	<b>18</b>
3.1. Kantonaler Nutzungsplan (im Juli 2018 genehmigt)	18
3.2. Ökologische Herausforderungen	18
3.3. Energiekonzept und Wassermanagement	19
3.4. Nachhaltige Entwicklung	19
<b>4. Bebauung</b>	<b>19</b>
4.1. Immobilienstrategie	19
4.2. Absichten des Verwaltungsrats für die Kategorie 2 – Route de la Glâne	20
4.3. Etappierung	20

<b>5. Finanzen</b>	<b>21</b>
5.1. Rückblick	21
5.2. Finanzielle Lage	22
5.3. Unprofitable Leistungen	22
5.4. Marktwert des Standorts	23
5.5. Geschäftsmodell	23
5.6. Antrag auf Kapitalerhöhung	24
5.7. Finanzplan	24
5.8. Finanzielle Prognosen	26

---

<b>6. Alternative</b>	<b>26</b>
-----------------------	-----------

---

<b>7. Schluss</b>	<b>26</b>
-------------------	-----------

## 1. Einleitung

### 1.1. Rückblick

Die Gesellschaft Bluefactory Fribourg-Freiburg SA (BFF SA) wurde am 12. Februar 2014 gegründet. Gemäss ihren Statuten bezweckt sie, das Innovationsquartier am ehemaligen Standort der Cardinal-Brauerei in Freiburg zu entwickeln, zu bebauen, zu betreiben und zu verwalten. Ihre Aktionäre sind der Staat und die Stadt Freiburg, die je die Hälfte der Aktien besitzen.

Buchhalterisch hat die BFF SA den Betrieb des blueFACTORY-Geländes auf den 1. März 2014 übernommen. Bei ihrer Gründung verfügte sie über ein Kapital von 25 Millionen Franken, davon 24 Millionen Franken in Form von Anlagevermögen (Kaufwert des Geländes und der Städtebaustudien, die von den Aktionären zum Zeitpunkt der Gründung an die Gesellschaft übertragen wurden) und eine Million Franken in Form von liquiden Mitteln.

Der Hauptauftrag der BFF SA besteht im Bau und in der Vermietung von Räumlichkeiten – zuerst nur an die Träger von Inhaltsprojekten (Technologieplattformen), später dann auch an weitere Unternehmen – mit dem Ziel, den Wissens- und Technologietransfer zwischen den Hochschulen, den Forschungs- und Entwicklungsinstituten (F&E), den Unternehmen und den Märkten zu fördern.

### 1.2. Nutzungsleitbild des Standorts

Die BFF SA besitzt ein Nutzungsleitbild für das Gelände, das am 12. Februar 2014 von den beiden Aktionären verabschiedet wurde. Dieses Leitbild beschreibt und definiert die Kriterien, die auf die Auswahl der Projekte, der Benutzer und der Unternehmen angewendet werden, die auf dem Gelände empfangen werden. Es beschreibt ihr Engagement für einen tiefen CO<sub>2</sub>-Verbrauch und bestätigt die Quartiereigenschaft des Geländes durch seine Einbettung in die Stadt und die sozialen und kulturellen Aktivitäten. Alle Projekte in Verbindung mit der Entwicklung und dem Betrieb des Stand-

orts müssen auf ihre Übereinstimmung mit diesem Leitbild geprüft werden.

Das Leitbild wurde der Gesellschaft als Ergänzung zur Aktionärsvereinbarung übergeben. Alle wichtigen Grundsätze des Leitbilds wurden in das Reglement des kantonalen Nutzungsplans (KNP) aufgenommen, das Planungsinstrument, das öffentlich aufgelegt und nachher von der RUBD im Juli 2018 genehmigt wurde. In der Tat ist das Leitbild nicht nur für die Gesellschaft (Verwaltungsrat und Direktion) zwingend, sondern auch für Stadt und Staat als Aktionäre und als öffentliche Körperschaften, die ihre eigenen Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Gelände ausüben. Die wichtigsten Punkte dazu sind im KNP aufgeführt.

Bis heute hat die BFF SA das Nutzungsleitbild streng befolgt. Sie muss heute aber Kosten tragen, die im ursprünglichen Finanzplan nicht berücksichtigt oder nicht erkannt wurden. Diese zusätzlichen Kosten stehen in Verbindung mit nicht oder wenig rentablen Aktivitäten, die aber bestens mit dem Nutzungsleitbild übereinstimmen.

### 1.3. BFF SA: die Hülle

Ganz im Sinne ihres Auftrags ist die BFF SA dafür zuständig, die Flächen und Räumlichkeiten auf dem blueFACTORY-Gelände (Hülle) zu bebauen, zur Verfügung zu stellen und zu verwalten. Die Gesellschaft hat bis heute über 20 Millionen Franken in Form von Hypothekarkrediten investiert, um möglichst viele Räumlichkeiten bereitzustellen und die bestehende Infrastruktur instand zu setzen, wie etwa die Blaue Halle, die Halle 1 und das Nebengebäude B. Der Abbruch der technischen Gebäude in der Mitte des Geländes hat es ferner ermöglicht, die Startphase für die Entwicklung des Geländes zu planen. Das neue Gebäude B mit Baubeginn im ersten Halbjahr 2021 und das SLL-Gebäude mit Baubeginn im zweiten Halbjahr 2021 werden in diesem zentralen Bereich auf der Seite des Bahngleises zu stehen kommen.



Abb. 1: Die beiden neuen Gebäude auf dem Gelände (Gebäude B und SLL-Gebäude)

Diese und weitere Investitionen in Verbindung mit der Nutzung von erneuerbaren Energien (einschliesslich von grünem Strom) sowie die energetische Optimierung der Anlagen haben es dem Quartier erlaubt, seinen betriebsbedingten CO<sub>2</sub>-Ausstoss (Heizung, Strom) von 185 Tonnen im Jahr 2016 auf 15 Tonnen im Jahr 2018 zu reduzieren. Die Gesellschaft veröffentlicht einen jährlichen Bericht darüber.

Dem letzten Jahresbericht zufolge wurden 2018 rund 60 Arbeitsplätze (40 VZÄ) am Standort geschaffen. Heute sind auf dem blueFACTORY-Gelände rund fünfzig Unternehmen und Vereine mit 340 Personen aktiv. Stark wachsende Technologiefirmen sind sehr aktiv und profitieren stark vom akademischen Ökosystem vor Ort. Besonders erwähnenswert sind die folgenden Firmen:

- > Bcomp SA (Verbundmaterial aus Naturfasern)
- > LS Instruments AG (Messinstrumente mit dynamischer Lichtstreuung)
- > Mobbot SA (3D-Betondruck)
- > NanoLockin GmbH (fortschrittliche thermische Bildgebung)
- > Particle Vision GmbH (Charakterisierung von Nanopartikeln)
- > Swiss Hydrogen AG (Herstellung von Brennstoffzellen)

Der KNP wurde im Juli 2018 genehmigt und die Arbeiten an den beiden Neubauten beginnen im ersten Semester 2021. Der KNP ermöglicht es auch, künftige Bauprojekte entlang der Route de la Glâne und die Sanierung der unter Denkmalschutz stehenden Gebäude wie das Gebäude A, das Silo und die Graue Halle zu planen.

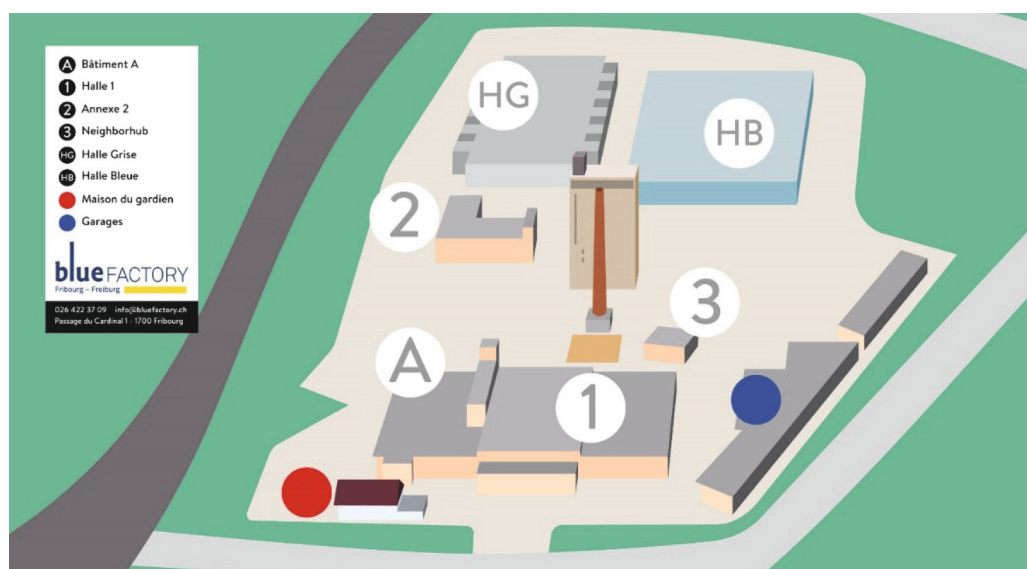


Abb. 2: Situationsplan blueFACTORY

Aufgrund des Nutzungsleitbilds für das Gelände erfüllt die BFF SA Aufgaben, die sich von jenen einer traditionellen Immobiliengesellschaft stark unterscheiden, wie etwa die Belebung der Innovation und der Kultur auf dem Gelände, was zu bedeutenden Zusatzausgaben führt. Aufgrund seines Quartiercharak-

ters soll das Gelände ferner ein Lebensraum werden, in dem sich unter anderem auch Restaurants, kulturelle Projekte und innovative Wohnungen im Sinne des Nutzungsleitbilds von blueFACTORY befinden werden. Die Forschungsergebnisse und die Kenntnisse des SLL werden für die gesamte Quartierent-



wicklung von Nutzen sein. Der Bau des solaren Quartierhauses «NeighborHub», das 2017 den vom amerikanischen Energiedepartement organisierten Wettbewerb Solar Decathlon gewonnen hat, ist ein schönes Beispiel dafür.

## 2. Unternehmen

### 2.1. Ziele und Positionierung

Das Innovationsquartier mit einer Fläche von knapp 53 000 m<sup>2</sup> im Herzen der Stadt Freiburg soll langfristig 2500 Personen einen Arbeitsplatz bieten und soll nicht ein Technologiepark oder ein Hochschulcampus werden, sondern ein einzigartiges Quartier mit CO<sub>2</sub>-neutralen Gebäuden (Bau und Betrieb). Das Quartier ist ein Standort des nationalen Projekts *Swiss Innovation Park* (SIP West EPFL), was es dem Kanton Freiburg ermöglicht, seine Rolle als Brückenkanton voll und ganz wahrzunehmen und einem internationalen Innovationsnetzwerk anzugehören. blueFACTORY stellt damit ein wichtiges Projekt mitten im Kantonszentrum für die Förderung der Freiburger Wirtschaft dar und sein Erfolg ist für den Staat und die Stadt Freiburg von grösster Bedeutung. Auch die Städteplanung und Mobilität spielen eine wichtige Rolle bei diesem Projekt. Private Projekte wie das Marly Innovation Center (MIC) und Le Vivier in Villaz-Saint-Pierre ergänzen diese Struktur aufs Beste.

Das Innovationsquartier soll ein Ort werden, an dem neue Lösungen für heute und morgen ausgedacht, besprochen, getestet und entwickelt werden, um die künftigen Herausforderungen zu meistern. In der Tat haben sich das Wohnen, die Mobilität und die Ernährung der Zukunft zu wichtigen gesellschaftlichen Themen entwickelt, und blueFACTORY will genau auf diesen Gebieten eine zentrale Rolle spielen. Die Bildung, der Unternehmergeist, die gesellschaftliche Innovation und das kulturelle Leben sind Komponenten, die ebenfalls eng mit diesen Themen verbunden sind.

### 2.2. Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat (VR) besteht zurzeit aus den folgenden sieben Mitgliedern:

- > Jacques Boschung (Präsident)
- > Staatsrat Olivier Curty (Vizepräsident), Vertreter des Staats Freiburg
- > Etienne Marclay, Vizepräsident Human Resources and Operations der ETH Lausanne
- > Géraldine Pflieger, assoziierte Professorin in Städte- und Umweltpolitik an der Universität Genf
- > Prof. Dr. Hans-Rudolf Schalcher, Departement Bau, Umwelt und Geomatik der ETH Zürich
- > Nadir Solenghi, Generaldirektor Sottas SA
- > Thierry Steiert, Amman, Vertreter der Stadt Freiburg
- > Susanne Zenker, Direktionsmitglied SBB Immobilien

Die BFF SA hat ihre Führungsstruktur an die bevorstehenden Herausforderungen angepasst, indem sie ständige Ausschüsse aufgestellt hat, die sich mit den folgenden Themen befassen: «Entwicklung und Investition», «Städtebau und Mobilität» sowie «Innovation». Jeder Ausschuss wird von einem VR-Mitglied präsiert und besteht aus weiteren VR-Mitgliedern oder externen Personen.

### 2.3. Interne Organisation

Wie vom Nutzungsleitbild verlangt und von den Aktionären gewollt, sind die sieben Mitarbeitenden der BFF SA für das Marketing, die Entwicklung, die Bebauung und den Betrieb des Innovationsquartiers zuständig. Die Entwicklung und Bebauung werden vom Direktor und zwei Projektleitenden (eine Stadtplanerin und ein Architekt) gewährleistet. Für den Betrieb ist ein «Facility Manager» zuständig, der von einem Hauswart unterstützt wird. Die Veranstaltungen gehören zum Pflichtenheft des Kulturmanagers. Die Verwaltungsaufgaben werden vom Direktor und einer Direktionsassistentin erledigt.

Zur Verstärkung des «Facility Managers» sollten 2021 zwei weitere VZÄ angestellt werden (Technik, Verkauf). Ein «Hospitality Manager» wird ab 2022 für die Verwaltung der Veranstaltungen und der gemeinsamen Räumlichkeiten zuständig sein und sich um den Besucherempfang kümmern. Mit der Inbetriebnahme der künftigen Gebäude ist die Anstellung weiterer Hauswartinnen und Hauswarte vorgesehen. Mittelfristig ist zudem eine Stelle für die Finanzkontrolle geplant.

Die Gesellschaft nimmt die Dienstleistungen von externen Auftragnehmern in Anspruch, sei es für die Buchhaltung, die rechtlichen Belange, die Kommunikation oder die Fachberatung (CO<sub>2</sub>-Gruppe, Städteplaner, Assistent der Projektleitung usw.).

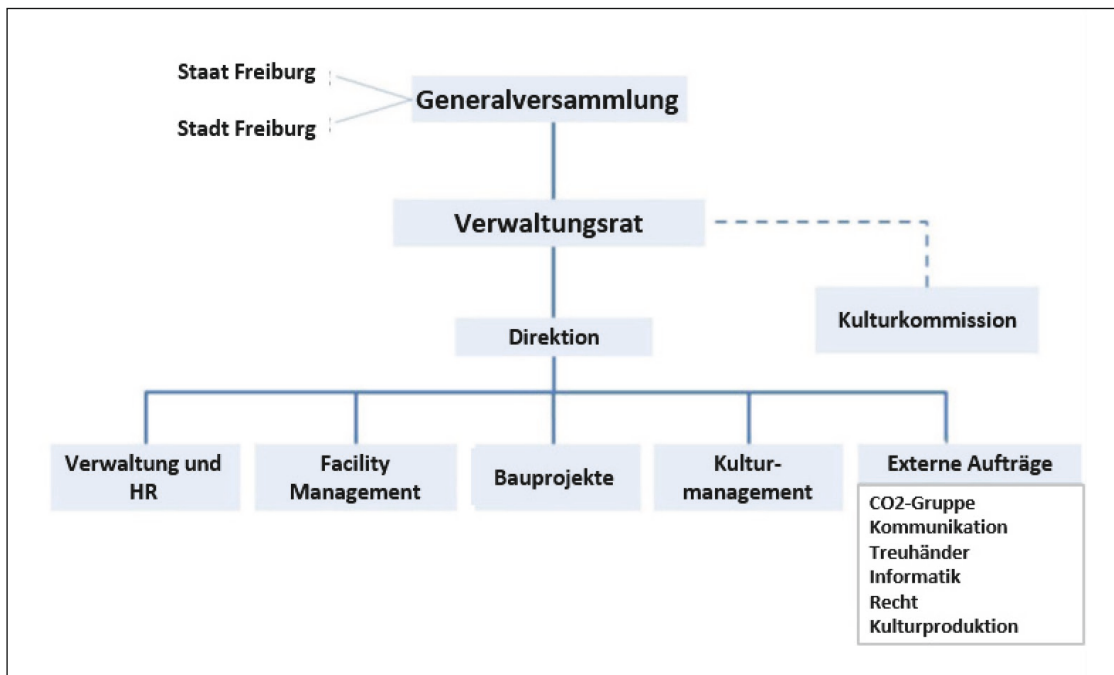


Abb.3: Organisation der BFF SA

### 3. Stadtplanung und Entwicklung

#### 3.1. Kantonaler Nutzungsplan (im Juli 2018 genehmigt)

Das blueFACTORY-Gelände gilt gemäss den kantonalen Richtplan als strategische Arbeitszone von kantonalen Bedeutung. Die Raumplanungs-, Umwelt- und Baudirektion (RUBD) hat einen kantonalen Nutzungsplan (KNP) aufgestellt. Gegen den KNP wurden bei seiner öffentlichen Auflage im November 2017 drei Einsprachen erhoben. Zwei wurden infolge von Vereinbarungen mit der BFF SA zurückgezogen und die dritte Einsprache wurde von den Behörden abgewiesen. Der KNP wurde im Juli 2018 genehmigt und beinhaltet die folgenden Ziele und Grundsätze:

- > Änderung der Bodennutzung;
- > Festlegung der Grundsätze für die Aufwertung des Geländes in Bezug auf den Städtebau, den Landschaftsbau, den öffentlichen Raum und die Mobilität;
- > Regeln für die Bodennutzung unter Beachtung der Gesetzesbestimmungen über die Raumplanung und den Umweltschutz;
- > Bedingungen für die Aufwertung der bestehenden Gebäude, insbesondere jener, die zum historischen Erbe des Geländes gehören.

Der kantonale Nutzungsplan (KNP) sieht eine Geschossfläche von insgesamt 166 464 m<sup>2</sup> (inklusive bestehende geschützte Gebäude) für das Gelände vor. Aufgrund der vertraglichen Verpflichtungen, die beim Kauf des Geländes von der Feldschlösschen Getränke AG eingegangen wurden, ist

der Wohnanteil auf 14% der gesamten Geschossfläche von 23 305 m<sup>2</sup> begrenzt.

Die ersten beiden Bauvorhaben im zentralen Bereich des Geländes wurden im September 2018 gestartet, das sind zwei Monate nach der Genehmigung des KNP. Die Bauarbeiten an den beiden Neubauten, d.h. am Experimentiergebäude des Smart Living Lab und am ersten Geschäftsgebäude des Geländes, werden 2021 beginnen.

#### 3.2. Ökologische Herausforderungen

Das Nutzungsleitbild erwähnt namentlich das Konzept der CO<sub>2</sub>-Neutralität und verpflichtet die BFF SA, dieses bei der Bebauung und beim Betrieb des Geländes zu beachten. Weiter verpflichtet es die Mieter, sich um Reduktion ihrer CO<sub>2</sub>-Bilanz zu bemühen. Die BFF SA veröffentlicht seit 2015 eine CO<sub>2</sub>-Bilanz und stellt fest, dass die CO<sub>2</sub>-Emissionen kontinuierlich abgenommen haben.

Die verwendeten Normen sind im KNP aufgeführt, das heisst die Gebäude müssen mit Ausnahme der geschützten Gebäude und der Versuchsbauten hohe Energiestandards einhalten. Die BFF SA sorgt dafür, dass bis 2050 die Energie- und Klimaziele der «2000-Watt-Gesellschaft» bei der Gesamtenergiebilanz erreicht werden. Innovative Energiesysteme, ein effizientes Ressourcenmanagement und ein starkes Bekenntnis für erneuerbare Energien liegen dem Konzept zugrunde.

Ausserdem wird verlangt, dass die strengsten Kriterien der Norm «Standard Nachhaltiges Bauen Schweiz (SNBS)» eingehalten werden. Es handelt sich dabei um einen Standard, der vom Bundesamt für Energie (BFE) nach der Strategie des Bundesrats für die nachhaltige Entwicklung der Schweiz geschaffen wurde.

### 3.3. Energiekonzept und Wassermanagement

Das Energiekonzept des Standorts beruht auf einer zentralen und dezentralen Wärmeerzeugung. Wärmepumpen, die die Wärmequellen des Standorts nutzen, und Erdsonden werden die Wärme zentral gewinnen. Falls ein zusätzlicher Wärmebedarf besteht, insbesondere bei grosser Kälte, kann dieser dank dem Anschluss an das Wärmenetz FRICAD III gedeckt werden. BFF SA hat beschlossen, Wärme von der Groupe E AG per Contracting zu beziehen.

Das Wassermanagement des Standorts wird zurzeit mit der Sinef AG verschiedenen Studien unterzogen. Ein alternatives Wassermanagement wird vorgeschlagen, das den Abfluss des Wassers in die Gemeindekanalisation und die Belastung der Abwasserreinigungsanlage minimiert. Das Ziel ist ein Management der Art «Sponge City», das heisst null Abfluss oder vollständige Nutzung des Regenwassers. Lösungen wie Contracting oder die gewinnbringende Nutzung der Anlagen sollten der Gesellschaft Vorabinvestitionen ersparen und sie als Referenzzentrum für das nachhaltige und innovative Wassermanagement positionieren.

### 3.4. Nachhaltige Entwicklung

Die nachhaltige Entwicklung gehört zu den Bewertungskriterien des Innovationsquartiers blueFACTORY. Sobald das Immobilienprojekt an der Route de la Glâne (Kategorie 2) ausgearbeitet ist, kann es einer Beurteilung mit dem Kompass21 unterzogen werden, der zur Beurteilung von Vorhaben aus der Sicht der nachhaltigen Entwicklung in Bezug auf die Umwelt, die Wirtschaft und die Gesellschaft dient.

## 4. Bebauung

### 4.1. Immobilienstrategie

Der Verwaltungsrat der BFF SA hat die gebauten Zonen und die bebaubaren Zonen in drei Kategorien eingeteilt:

- > Die Kategorie 1 umfasst die von der BFF SA selbst realisierten Projekte (Halle 1, Blaue Halle, Gebäude B und B+). Die Projekte werden vorrangig über Hypothekarkredite oder über private Investitionen finanziert. Das Gewicht wird auf KMU, Start-ups, akademische und innovative (z. B. öffentlich-private) Einrichtungen gelegt. Es handelt sich um die Infrastrukturen, die es der Gesellschaft erlauben, ihr Kerngeschäft auszuüben.

- > Die Kategorie 2 umfasst die Flächen entlang der Route de la Glâne und das unterirdische Parkhaus für das ganze Quartier. Es ist geplant, die Entwicklung in Partnerschaft mit einem oder mehreren Investoren im Rahmen von selbständigen und dauernden Baurechten (sdR) zu realisieren.
- > Die Kategorie 3 umfasst die Gebäude, die unter Denkmalschutz stehen (graue Halle, Silo, Pförtnerhaus, Hochkamin, ganz oder teilweise geschütztes Gebäude A und Untergeschoss). Diese Gebäude sind geschützt und können nicht ohne Unterstützung der öffentlichen Hand renoviert werden. Diese Gebäude sind vorrangig für Quartieraktivitäten rund um verschiedene, weniger rentable Themenbereiche wie Bildung und Kultur bestimmt.

Das geplante SLL-Gebäude wird über ein Darlehen von 25 000 000 Franken finanziert, das der BFF SA gewährt wird, wie in der Botschaft 2017-DEE-36 vom 8. Mai 2018 dargelegt. Die Gesellschaft hat für den Bau dieses Gebäudes separate Vereinbarungen mit dem Staat Freiburg und der EPFL abgeschlossen. Dieser Betrag ist gesichert, weshalb er nicht Bestandteil des vorliegenden Antrags um Kapitalerhöhung ist.

Das neue Gebäude B ist auf 25 500 000 Franken veranschlagt und wird zu 70% über einen Hypothekarkredit und zu 30% über die beantragte Kapitalerhöhung finanziert.

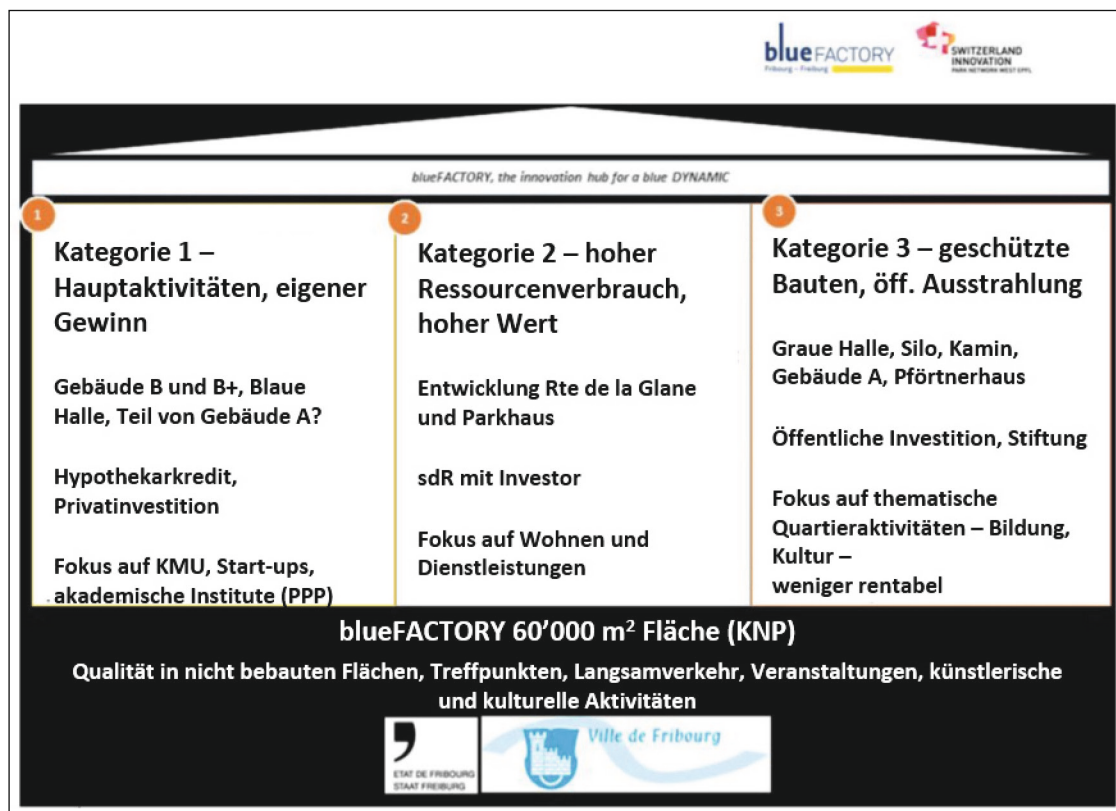


Abb. 4: Immobilienstrategie, die die bestehenden und künftigen Bauobjekte in drei Kategorien einteilt

#### 4.2. Absichten des Verwaltungsrats für die Kategorie 2 – Route de la Glâne

Die BFF SA beabsichtigt, selbständige und dauernde Baurechte (sdR) für eine Fläche von 11 425 m<sup>2</sup> entlang der Route de la Glâne zu vergeben. Dies entspricht einer Geschossfläche von 68 000 m<sup>2</sup>. Zu dieser Fläche gehört auch die Parzelle «Les Mazots», die an die Parzelle anschliesst und sich im Eigentum des Staats befindet. Diese Parzelle ist integrierender Bestandteil des KNP. Der Staat möchte zurzeit nicht verkaufen, aber eine gemeinsame Entwicklung für die Fläche «Les Mazots» ist denkbar. Die Fläche dieses sdR, die zum Wohnen genutzt werden kann, darf eine Geschossfläche von 23 305 m<sup>2</sup> nicht überschreiten. Die voraussichtliche jährliche Rendite hängt vom Grundstückswert ab. Sie entspricht in der Regel dem fünffachen Grundstückswert auf 100 Jahre gerechnet, das heisst 5% pro Jahr. Der Finanzplan beinhaltet folglich eine jährliche Rendite von 1 000 000 Franken für den Abschnitt C (Definition gemäss KNP) im Eigentum der BFF SA, d.h. ohne die Parzelle «Les Mazots».

Angesichts der Höhe der Investition, die rund 200 Millionen Franken beträgt, sieht die BFF SA vor, entweder einen Bauplaner beizuziehen, um ein Produkt festzulegen, das danach an einen Investor im sdR verkauft wird, oder einen Totalunternehmer-Wettbewerb und danach eine Ausschreibung für ein sdR durchzuführen. Eine Vereinbarung mit dem Investor, der die Rolle des Bauherrn übernimmt, gewährleistet die Einhaltung des Nutzungsleitbilds.

An seiner Sitzung vom 2. Mai 2017 hat der Staatsrat dem Grundsatz zugestimmt, dass die BFF SA selbständige und dauernde Baurechte (sdR) an private Investoren vergeben kann (Art. 779 ZGB), verlangte aber, dass im konkreten Fall seine Zustimmung eingeholt wird, indem jede Belastung des Grundstücks mit einer Dienstbarkeit vorgängig beiden Aktionären zur Genehmigung unterbreitet wird. Der Gemeinderat hat sich in Bezug auf die Vergabe von sdR auf dem Gelände ebenfalls in dem Sinne geäußert.

#### 4.3. Etappierung

Die etappenweise Bebauung des blueFACTORY-Quartiers ermöglicht es, Mietflächen schrittweise aufgrund der Marktnachfrage zur Verfügung zu stellen. Die folgenden Etappen sind im Finanzplan vorgesehen:

- > **1. Etappe** – Für die Bebauung des zentralen Geländebereichs wird das Gebäude B durch einen Hypothekarkredit und das SLL-Gebäude über eine eigenständige Vereinbarung finanziert. Die Inbetriebnahme ist für das erste Halbjahr 2022 bzw. für das erste Halbjahr 2023 vorgesehen. Diese Etappe ist somit der Flächenkategorie 1 gewidmet. Die Sanierung des Silos erfolgt ebenfalls in dieser Etappe, da es in Verbindung mit dem SLL-Gebäude steht.

- > **2. Etappe** – Finanzierung der Gebäude A und B+ durch einen Hypothekarkredit und Vergabe eines Baurechts entlang der Route de la Glâne, das ein unterirdisches Parkhaus und die Zufahrt zum Gelände einschliesst. Die Inbetriebnahme ist zwischen 2025 und 2029 vorgesehen. Diese Etappe schliesst die Kategorie 1 für das Gebäude B+, die Kategorie 2 für das sdR an der Route de la Glâne und die Kategorie 3 für das Gebäude A ein. Dieses muss parallel zum Bau des Gebäudes B+ saniert werden, da die beiden Gebäude aneinander liegen.

Die folgenden Etappen, die 50% der Baurechte des Quartiers betreffen, sind im Finanzplan nicht berücksichtigt:

- > **3. Etappe** – unbestimmte Finanzierung des südlichen Geländeteils. Diese Etappe ist die letzte gemäss KNP (2030+), da Flächen für ein mögliches Geothermieprojekt während 10 Jahren reserviert sind.

- > **4. Etappe** – unbestimmte Finanzierung der Erweiterung der Blauen Halle, sobald sie amortisiert ist (2035+). Diese wird von der grosszügigeren Geschossflächenziffer profitieren, die im KNP vorgesehen ist (24 000 m<sup>2</sup> GF) statt der heutigen 5000 m<sup>2</sup> GF.

Folglich werden nur die Etappen 1 und 2 im Finanzplan berücksichtigt. Die Kategorie 3, die das Gebäude A und das Silo umfasst, wurde im Antrag um Kapitalerhöhung berücksichtigt. Der Hochkamin wurde aus Sicherheitsgründen bereits 2019 mit einem Betrag von 472 000 Franken auf Kosten der BFF SA saniert. Die Graue Halle (ehemalige Abfällhalle von Cardinal) wird dem Staat für einen symbolischen Franken in Form eines sdR überlassen. Sie soll den Studiengang Architektur der HTA-FR aufnehmen. Dieses Gebäude wird vom Staat saniert und ist deshalb nicht Bestandteil des vorliegenden Antrags um Kapitalerhöhung.

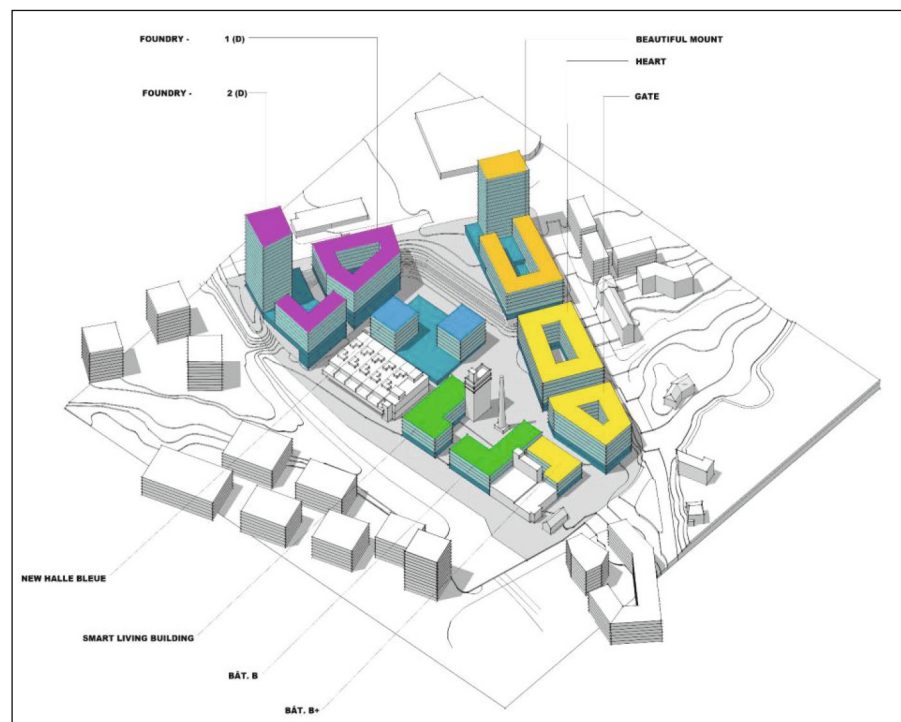


Abb. 5: Schematische Darstellung der Entwicklung auf der Grundlage des kantonalen Nutzungsplans.

Die 1. Etappe (2022–2023) ist grün gefärbt und die 2. Etappe (2025–2029) gelb und orange. Die 3. (violett) und 4. Etappe (blau) sind nicht Teil des vorgelegten Finanzplans.

## 5. Finanzen

### 5.1. Rückblick

Der Antrag auf Kapitalerhöhung war Gegenstand zahlreicher Zusammenkünfte und Gespräche zwischen den Aktionären und dem Verwaltungsrat in Verbindung mit der Immobilienentwicklung auf dem blueFACTORY-Gelände. Der Antrag auf Kapitalerhöhung ist wie folgt zustande gekommen:

- > 27. November 2018: Der Staatsrat erwähnt in seiner Antwort auf die Anfrage Thévoz (2018-CE-114) unter Punkt 4, dass der Verwaltungsrat der BFF SA den Aktionären sein Refinanzierungskonzept und sein Beteiligungsmodell für private Investoren bis Ende 2018 vorlegen wird.
- > 21. Dezember 2018: Der Präsident und der Direktor der BFF SA unterbreiten der Delegation für das Wirtschafts- und Finanzwesen des Staatsrats das Gesuch um Kapitalerhöhung.

- > 29. Juni 2019: Der Verwaltungsrat der BFF SA unterbreitet den Aktionären, d.h. dem Staat und der Stadt Freiburg ein Gesuch um Kapitalerhöhung über einen Betrag von 57 890 000 Franken. Darin eingeschlossen ist der Kauf der Parzelle «Les Mazots».
- > 11. September 2019: Der Staat als Aktionär bittet den Verwaltungsrat der BFF SA, verschiedene Varianten einer Kapitalerhöhung vorzulegen.
- > 2. März 2020: Der Präsident der BFF SA legt den Aktionären Staat und Stadt ein Gesuch um Kapitalerhöhung mit allen denkbaren Varianten vor, das sich auf 85 374 000 Franken beläuft.
- > 10. März 2020: Die Aktionäre und die Finanzdienste des Staats und der Stadt treffen den Präsidenten und den Direktor der BFF SA, um das Gesuch um Kapitalerhöhung zu besprechen und über das weitere Verfahren zu entscheiden.
- > 13. Juli 2020: Der Verwaltungsrat der BFF SA unterbreitet den Aktionären ein Gesuch um Kapitalerhöhung von 46 148 000 Franken.
- > 24. September 2020: Die Aktionäre, der Staat und die Stadt, teilen dem Verwaltungsrat ihren Standpunkt zum Antrag auf Kapitalerhöhung mit. Die Bankfinanzierung muss neu bewertet und die Aktionärsdarlehen müssen in Aktienkapital umgewandelt werden.
- > 20. Oktober 2020: Der Verwaltungsrat der BFF SA unterbreitet den Aktionären ein Gesuch um Kapitalerhöhung von 50 539 000 Franken.

## 5.2. Finanzielle Lage

BFF SA hat vom Staat Freiburg ein rückzahlbares Darlehen von 5 Millionen Franken (Dekret vom 14. Juni 2016 über eine Finanzhilfe zugunsten der Gesellschaft blueFACTORY Fribourg-Freiburg SA – ASF 2016\_080) und von der Stadt Freiburg ein identisches Darlehen von 5 Millionen Franken erhalten. Die Darlehen gelten für eine Dauer von 10 Jahren mit einem Jahreszins von 1,3%.

Die beiden Aktionärsdarlehen, die zusammen 10 Millionen Franken betragen, waren ursprünglich dazu bestimmt,

die Finanzierung der Gesellschaft zu gewährleisten, bis sie selbsttragend sein würde, was nach den Plänen der Gesellschaft im Jahr 2023 wäre. Angesichts des Entwicklungsstands des Innovationsquartiers und der unter anderem durch die Ausarbeitung des KNP angestauten Verspätungen kann das Finanzziel nicht innerhalb der gesetzten Frist erreicht werden. Ab dem dritten Quartal 2021 werden zusätzliche Finanzmittel nötig sein.

Die Gesellschaft ist im Übrigen mit Ausgaben konfrontiert, die bei der Ausarbeitung des ursprünglichen Finanzplans nicht berücksichtigt wurden bzw. nicht bekannt waren. Diese Ausgaben stehen in Verbindung mit den höheren Kosten für die Erhaltung des kulturellen Erbes als vorgesehen, dem Kulturbudget, dem Risiko, dass verschmutzter Boden saniert werden muss, wofür Rückstellungen nötig sind, der Infrastruktur für die Geländeerschliessung und mit der Liegenschaftssteuer. Alle diese Ausgaben wurden im ursprünglichen Businessplan nicht berücksichtigt. Auch die Kosten in Verbindung mit dem kantonalen Nutzungsplan, dem Mobilitätsplan und dem Betrieb des NeighborHub wurden zu Beginn des Projekts nicht einberechnet.

Aufgrund der finanziellen Lage der Gesellschaft ist eine Rückerstattung der beiden Aktionärsdarlehen innert nützlicher Frist nicht wahrscheinlich. Deshalb halten es die Aktionäre für angezeigt, sie in Aktienkapital umzuwandeln.

## 5.3. Unprofitable Leistungen

In Wirklichkeit erfüllt die BFF SA bestimmte Aufgaben, mit denen ein traditionelles Immobilienvehikel normalerweise nichts zu tun hat. Um Transparenz und Klarheit zu schaffen, geben die Jahresrechnungen eindeutig Auskunft über die reine Immobilientätigkeit und die Leistungen in den Bereichen Kultur, Denkmalschutz, Innovation und Nachhaltigkeit der BFF SA. Nach ersten Schätzungen belaufen sich diese von der Gesellschaft getragenen Kosten auf knapp 600 000 Franken pro Jahr. Gemäss Liquiditätsplan und Leistungsplan 2020–2035, die im Rahmen des Gesuchs um Kapitalerhöhung vorgelegt wurden, werden die unprofitablen Leistungen für die nächsten fünf Jahre wie folgt geschätzt:

Unprofitable Leistungen	2021	2022	2023	2024	2025
Kultur	182 000.–	205 000.–	205 000.–	205 000.–	205 000.–
Denkmalschutz	50 000.–	70 000.–	25 000.–	25 000.–	25 000.–
Nachhaltigkeit	78 000.–	83 000.–	85 000.–	95 000.–	105 000.–
Innovation	45 000.–	45 000.–	45 000.–	45 000.–	45 000.–
Smart Living Lab	95 000.–	95 000.–	115 000.–	20 000.–	20 000.–
Service public	57 000.–	122 000.–	122 000.–	122 000.–	122 000.–
<b>Total</b>	<b>507 000.–</b>	<b>620 000.–</b>	<b>597 000.–</b>	<b>512 000.–</b>	<b>522 000.–</b>

Der BFF SA zufolge stehen diese Kosten in keiner Verbindung zu den laufenden Geschäften. Mit Blick auf die tatsächliche Situation der Gesellschaft müssen sie als unverhältnismässig eingestuft werden. Im Folgenden eine Detailübersicht:

- > **Kultur:** Der Betrag umfasst den Lohn des Kulturmanagers mit einem Beschäftigungsgrad von 80%, die kulturellen Veranstaltungen auf dem Gelände und der Unterhalt des öffentlichen Raums. Der Aktionärsbeitrag der Stadt Freiburg an die Kultur in der Höhe von 50 000 Franken pro Jahr kommt noch hinzu.
- > **Denkmalschutz:** Dieser Betrag beinhaltet den Anschluss an die Fernheizung des unter Denkmalschutz stehenden Pfortnerhauses.
- > **Nachhaltigkeit:** Der Betrag beinhaltet die Vergütung der CO<sub>2</sub>-Arbeitsgruppe und die Erstellung der CO<sub>2</sub>-Bilanz, die Kosten des Elektroautos des Geländes, die Pellets für die Beheizung des Nebengebäudes 2, die Unterstützung verschiedener Projekte (Set-Up, Sponge City, Green Wave, ...) und die Mehrkosten von 2 Rp./KWh in Verbindung mit dem Energiekonzept.
- > **Innovation:** Dieser Betrag wird für das solare Quartierhaus NeighborHub, die modularen Holz-Container WoodID und die Unterstützung von innovativen Start-ups (Mobbot SA, ...) eingesetzt.
- > **Smart Living Lab:** Dieser Betrag beinhaltet die Versicherung der KGV, 50% des Lohns des Projektleiters und ein Teil der Stunden des Direktors für den Bau des SLL-Gebäudes.

2020	2021–2023	2024–2025	2026–2027	2030–2033	2034–2035
63 500 000.–	106 050 000.–	214 520 000.–	302 390 000.–	417 560 000.–	476 220 000.–

Vor dem Expertenbericht der Wüest Partner AG wurde der Wert des blueFACTORY-Geländes auf 33 980 000 Franken geschätzt. Der Expertenbericht kommt zum Schluss, dass der Wert des Standort im aktuellen Zustand vor Kapitalerhöhung auf 63 500 000 Franken festgelegt werden kann. Die Bewertung des Geländes ist somit bis 2020 um knapp 30 Millionen Franken gestiegen.

## 5.5. Geschäftsmodell

Der Staat und die Stadt, die je die Hälfte der Aktien halten, haben sich in ihrem Aktionärsvertrag verpflichtet, die BFF SA zu befähigen, alle Infrastrukturen und Bauten zu errichten, die die Entwicklung und den guten Betrieb des Innovationsquartiers gewährleisten. Die BFF SA funktioniert teilweise wie eine Immobiliengesellschaft, deren Mieteinnahmen nicht nur die Kosten, sondern auch die Rückzahlung der Kredite und die Zahlung der Schuldzinsen decken müssen. Die beantragte Kapitalerhöhung soll einerseits die ursprüngliche Unterversorgung mit Kapital beheben und andererseits Folgendes ermöglichen:

- > **Service public:** Dieser Betrag beinhaltet einen Teil des Lohns des Hospitality Managers für die Gäste des Geländes und die Verwaltung der Flächen, die zur Verfügung gestellt werden. Der Betrag beinhaltet auch die Honorare für die ausserordentlichen Verwaltungsratssitzungen.

Diese Kosten stehen zudem in Verbindung mit der Tatsache, dass den Aktionären keinerlei Dividenden ausgeschüttet werden.

## 5.4. Marktwert des Standorts

Nach der Genehmigung des KNP hat die BFF SA die unabhängige Bau- und Immobilienberatungsfirma Wüest Partner beauftragt, die bebaubare Fläche für das gesamte Gelände (einschliesslich der Parzelle «Les Mazots») zu bewerten. Der kantonale Nutzungsplan «KNP blueFACTORY» ermöglicht es, das Gebiet des KNP zu verdichten (insges. 166 464 m<sup>2</sup> GF, davon entfallen 15 500 m<sup>2</sup> auf geschützte Gebäude, die zu erhalten sind). Gestützt auf diverse Studien wurde geschätzt, dass in mehreren Etappen eine zusätzliche Nutzfläche von etwa 92 900 m<sup>2</sup> geschaffen werden kann, die unterschiedlichen Zwecken dient: Wohnungen, Büros, Verkaufsflächen, Werkstätten, Lager und Parkhaus. Die Firma Wüest Partner beurteilt den Marktwert des Standorts in den verschiedenen Phasen des kantonalen Nutzungsplans für blueFACTORY wie folgt:

- a) Finanzielle Absicherung, um mit dem Ertrag aus den Investitionen in die Kategorien 1 und 2 als Immobilieninvestor arbeiten und die Entwicklung des blueFACTORY-Quartiers fortsetzen zu können. Die Parzelle Les Mazots ist im Perimeter des kantonalen Nutzungsplans blueFACTORY eingeschlossen; eine gemeinsame Entwicklung dieser Parzelle zusammen mit dem Kanton wäre eine sehr attraktive Option. Zudem muss die BFF SA aufgrund ihres Auftrags und ihrer Aufgaben die Sanierung und den Unterhalt der geschützten Gebäude finanzieren.
- b) Deckung des Betriebskapitals ab Anfang 2021, da sich die ursprünglichen Hypothesen nicht bewahrheitet haben. Das heisst, die jährlichen Einnahmen liegen unter den Erwartungen und es fehlen Rückstellungen etwa für Bodenverschmutzungen und den Unterhalt der bestehenden Infrastruktur.

## 5.6. Antrag auf Kapitalerhöhung

Der Antrag auf Kapitalerhöhung der Bluefactory Fribourg-Freiburg SA für die 1. und 2. Etappe (geplant bis 2029) beläuft sich auf 50 539 000 Franken. Dieser Betrag wird aufgrund der aufgestellten Schätzungen und des Zeitfaktors auf 50 000 000 Franken abgerundet. Dieser Betrag setzt sich zusammen aus einer Kapitaleinlage in der Höhe von 40 000 000 Franken und der Umwandlung des Aktionärsdarlehens von 10 000 000 Franken in Aktienkapital. Die Kapitaleinlage wird wie folgt verwendet:

- > 22 800 000 Franken Eigenmittel für den Bau der Gebäude B und B+ und die Sanierung des Gebäudes A und des Silos.
- > 16 421 000 Franken für die Investition in die Infrastruktur des Geländes wie etwa die Aussenraumgestaltung, die Wärme- und Stromversorgung und eine Rückstellung für die Sanierung des Geländes.
- > 1 318 000 Franken Betriebskapital zusätzlich zu den liquiden Mitteln, die generiert werden, um in erster Linie die Bankschulden abzubauen.

Für die Kapitalerhöhung werden grundsätzlich die beiden Aktionäre zu gleichen Teilen herangezogen. Der Anteil des Staats Freiburg beinhaltet eine Einlage in Form von frischem Eigenkapital in der Höhe von 20 000 000 Franken und die Umwandlung des Aktionärsdarlehens von 5 000 000 Franken in Aktienkapital.

## 5.7. Finanzplan

Die BFF SA stützte sich auf die folgenden Hypothesen bei der Ausarbeitung ihres Finanzplans:

- > Die Gebäude A, B und B+ werden über Hypothekarkredite finanziert.
- > Das geschützte Silo, das keine nennenswerten Mieteinnahmen generiert, wird mit Eigenkapital finanziert.
- > Das geschützte Pfortnerhaus wird vorerst nicht saniert, wird aber instandgehalten.
- > Das Aktionärsdarlehen von 10 Millionen Franken wird in Aktienkapital umgewandelt.
- > Die Parzelle «Les Mazots», deren Kauf durch die Gesellschaft einen bedeutenden Kapitalzufluss verlangt hätte, bleibt in Händen des Staats Freiburg. Die Entwicklung der Parzellen entlang der Route de la Glâne wird wahrscheinlich über ein sdR erfolgen, wobei die BFF SA und der Staat als Eigentümer auftreten.



Die folgende Tabelle fasst den finanziellen Bedarf zusammen:

Kapitalerhöhung	Bedarf an Eigenkapital		
	CHF	CHF	CHF
<b>Investitionen</b>			
Gebäude A		12 500 000.00	
Gebäude B		25 500 000.00	
Gebäude B+		17 500 000.00	
Silo		3 700 000.00	
Pförtnerhaus		0.00	
Rückstellung Bodenverschmutzung		4 200 000.00	
Rückstellung für Stromversorgung und Wassermanagement		4 900 000.00	
Substanzerhalt, Inhalt und Einrichtung		5 301 000.00	
Unterirdische Gänge und Wurmkompostierung		2 020 000.00	
		<b>75 621 000.00</b>	
<b>Fremdkapital</b>			
Gebäude A	7 700 000.00		
Gebäude B	17 850 000.00		
Gebäude B+	10 850 000.00		
Silo	0.00		
Pförtnerhaus	0.00		
	<b>36 400 000.00</b>	<b>-36 400 000.00</b>	
<b>Eigenfinanzierung von Investitionen</b>		<b>39 221 000.00</b>	<b>39 221 000.00</b>
<b>Bedarf an Betriebskapital</b>			
Bereitstellung liquider Mittel für den Betrieb von 2020 bis 2029 (*)		-3 964 000.00	
Tilgung Bankschulden von 2020 bis 2029		8 924 000.00	
Rückzahlung des Aktionärsdarlehens		0.00	
Mobilitätsplan		250 000.00	
Baustellenzufahrt		100 000.00	
Geländeverkauf an die SBB		<b>-225 000.00</b>	
		<b>5 085 000.00</b>	<b>5 085 000.00</b>
			44 306 000.00
<b>Plus/minus</b>			
Flüssige Mittel am 1. Januar 2020		2 957 000.00	
Verpflichtete Mittel für das SLL-Gebäude		-2 090 000.00	
Restbetrag des zugesicherten Aktionärsdarlehens		2 900 000.00	
		<b>3 767 000.00</b>	<b>-3 767 000.00</b>
<b>Zusätzlicher Kapitalbedarf</b>			<b>40 539 000.00</b>

**(\*) Liquiditätszufluss**

\* Die Liquiditätszuflüsse aus dem Betrieb (Betriebsergebnis + buchmässige Abschreibungen) sowie der Abbau von Bankschulden werden nur bis 2029 berücksichtigt, da in diesem Jahr der Bedarf an liquiden Mitteln am grössten ist.

Dem ist anzufügen, dass die Kapitalerhöhung abhängig vom Fortschritt der Projekte der Gesellschaft in noch festzulegenden Tranchen bis 2029 erfolgt. Bis Baubeginn wird die gesamte Dauer des Verfahrens für das sdR einschliesslich der öffentlichen Auflage auf 3 Jahre geschätzt. Auch die Nutzung der verschiedenen Rückstellungen erfolgt aufgrund der Entwicklung des Geländes wie etwa im Falle einer Bodenverschmutzung.

## 5.8. Finanzielle Prognosen

Die beantragte Kapitalerhöhung bedeutet eine starke Verstärkung der ursprünglichen Kapitalisierung und gewährleistet ein Entwicklungskapital in der Höhe von 17% des von Wüest und Partner geschätzten Quartierwerts von etwa 300 000 000 Franken gegen Ende der 2. Phase im Jahr 2030. Die Kapitalerhöhung ermöglicht es auch, auf die Besonderheiten des Innovationsquartiers einzugehen, und stimmt mit dem Nutzungsleitbild des Geländes überein.

Mit der Inbetriebnahme des Gebäudes (der Gebäude) und der Fahrzeugeinstellhalle entlang der Route de la Glâne (nördlicher Teil des Geländes) ab 2025 sollte der Immobilienanteil des Betriebsergebnisses gemäss den Prognosen der Gesellschaft positiv sein. Die kumulierten Betriebsergebnisse von 2025 bis 2035 sollten einen Einnahmeüberschuss von 1 900 000 Franken in 11 Jahren ergeben. Je nach Entwicklung insbesondere der Hypothekarzinsen könnte es auch mehr sein, was es der BFF SA erlauben würde, die Leistungen in den Bereichen Kultur, Denkmalschutz, Innovation, Nachhaltigkeit usw. zu finanzieren, die die Leistungen einer Immobiliengesellschaft übersteigen.

Die Aktionäre haben mit der BFF SA vereinbart, dass im Zuge der Kapitalerhöhung eine Zielvereinbarung abgeschlossen wird. Diese wird insbesondere die Rentabilitätsziele der BFF SA für ihre Aktivitäten als Immobiliengesellschaft definieren. Die erzielte Rendite soll es ermöglichen, die nicht rentablen Aktivitäten und Aufgaben zu finanzieren, die die Gesellschaft im Rahmen ihres Auftrags ausführt, und später den Aktionären sogar eine Dividende auszuschütten.

Im Übrigen bleiben die Auswirkungen der Pandemie und der verschobene Baubeginn des Gebäudes B im Finanzplan unberücksichtigt.

## 6. Alternative

Der Expertenbericht der Wüest Partner AG vom April 2020 kommt zum Schluss, dass der Wert des blueFACTORY-Geländes im aktuellen Zustand vor Kapitalerhöhung auf 63,5 Millionen Franken festgelegt werden kann. Eine glaubwürdige Alternative zur Kapitalerhöhung der BFF SA wäre somit die Auflösung der Gesellschaft und der Verkauf des Geländes an private Investoren zu einem Preis, der dem the-

oretischen von Wüest und Partner berechneten Wert nahe kommt. In diesem Fall kann der potenzielle Mehrwert für die Aktionäre wie folgt berechnet werden:

> Verkaufspreis Wüest Partner SA	63 500 000.-
> Kauf des Geländes	- 25 000 000.-
> Hypothekarschuld	- 18 300 000.-
> Investorendarlehen	- 10 000 000.-
<b>&gt; Mehrwert für die Aktionäre</b>	<b>10 200 000.-</b>

Dieser Betrag muss jedoch aufgrund der Sanierungs- und Unterhaltsproblematik der denkmalgeschützten Gebäude relativiert werden. Dies gilt insbesondere für das Silo, an das sich das künftige Gebäude des SLL anlehnen wird. Die Investoren müssten auch den KNP blueFACTORY und das damit verbundene Nutzungsleitbild des Geländes übernehmen. Ebenfalls problematisch ist der Bau des SLL-Gebäudes mit dem bedingt rückzahlbaren Darlehen von 25 Millionen Franken, denn die BFF SA ist Bauherrin und der Bauprozess ist schon im Gange. Zudem müsste der Verkauf rasch stattfinden und dies unter den aktuellen wirtschaftlichen Voraussetzungen. Dennoch bleibt die Option «vollständiger Verkauf» möglich und durchführbar.

Die anderen Szenarien wie ein teilweiser Verkauf oder die Beteiligung von Drittinvestoren am Kapital der BFF SA sind hingegen höchst unwahrscheinlich. Diese werden von der komplexen Unternehmensführung und der Verzahnung von oft gegensätzlichen Aufträgen zwischen einem privaten Innovationszentrum und einem öffentlichen Innovationsquartier abgeschreckt.

## 7. Schluss

Der Staatsrat bittet den Grossen Rat um Genehmigung der Kapitalerhöhung der Aktiengesellschaft Bluefactory Fribourg-Freiburg SA um 25 000 000 Franken, damit die Etappen 1 und 2 des Innovationsquartiers blueFACTORY umgesetzt werden können. Diese beinhalten den Bau der Gebäude B und B+, die Sanierung des Gebäudes A und des Silos und ein sdR für die Zone entlang der Route de la Glâne. Die Modalitäten der Kapitalerhöhung werden vom Staatsrat festgelegt.

Das Dekret hat keine direkten personellen Auswirkungen. Es hat auch keinen Einfluss auf die Aufgabenteilung zwischen dem Kanton und den Gemeinden. Es ist mit dem Bundesrecht und dem Europarecht vereinbar.

Da die vorgesehene neue Nettoausgabe einen Beitrag des Staats in der Höhe von 20 000 000 Franken beinhaltet, der 0,25% der Gesamtausgaben der letzten vom Grossen Rat genehmigten Staatsrechnung übersteigt, unterliegt das Dekret dem fakultativen Finanzreferendum.

**Décret relatif à l'augmentation de la participation financière de l'Etat de Fribourg au capital-actions de la société blueFACTORY Fribourg-Freiburg SA**

*du...*

---

Actes concernés (numéros RSF):

Nouveau: –  
Modifié(s): –  
Abrogé(s): –

---

*Le Grand Conseil du canton de Fribourg*

Vu la loi du 25 novembre 1994 sur les finances de l'Etat (LFE);  
Vu le message 2019-DEE-25 du Conseil d'Etat du 1er décembre 2020;  
Sur la proposition de cette autorité,

*Décrète:*

**I.**

**Art. 1**

<sup>1</sup> L'augmentation de la participation financière de l'Etat de Fribourg au capital-actions de la société blueFACTORY Fribourg-Freiburg SA (ci-après: BFF SA) est approuvée.

**Dekret über die Erhöhung der Beteiligung des Staates Freiburg am Aktienkapital der Gesellschaft blueFACTORY Fribourg-Freiburg SA**

*vom...*

---

Betroffene Erlasse (SGF Nummern):

Neu: –  
Geändert: –  
Aufgehoben: –

---

*Der Grosse Rat des Kantons Freiburg*

gestützt auf das Gesetz vom 25. November 1994 über den Finanzhaushalt des Staates (FHG);  
nach Einsicht in die Botschaft 2019-DEE-25 des Staatsrats vom 1. Dezember 2020;  
auf Antrag dieser Behörde,

*beschliesst:*

**I.**

**Art. 1**

<sup>1</sup> Die Erhöhung der Beteiligung des Staates Freiburg am Aktienkapital der Gesellschaft blueFACTORY Fribourg-Freiburg SA (BFF SA) wird genehmigt.

## **Art. 2**

<sup>1</sup> La contribution de l'Etat à l'augmentation du capital-actions de BFF SA se monte à 25 000 000 de francs, dont 5 000 000 de francs sont financés par la transformation du prêt actionnaire alloué par l'Etat.

<sup>2</sup> La contribution de l'Etat est conditionnée à ce que la société parvienne à réunir l'intégralité des besoins de recapitalisation qu'elle a exprimés.

<sup>3</sup> Le Conseil d'Etat fixe les modalités liées à l'augmentation du capital-actions.

## **Art. 3**

<sup>1</sup> Un crédit d'engagement de 20 000 000 de francs est ouvert auprès de l'Administration des finances en vue du financement de ces opérations.

## **Art. 4**

<sup>1</sup> Les crédits nécessaires seront portés au budget de l'Etat, sous le centre de charges 3775/5540.000 «Achats de titres».

<sup>2</sup> La participation sera inscrite au bilan de l'Etat et amortie selon les dispositions de la loi sur les finances de l'Etat.

## **II.**

*Aucune modification d'actes dans cette partie.*

## **III.**

*Aucune abrogation d'actes dans cette partie.*

## **IV.**

Le présent décret est soumis au referendum financier facultatif.  
Il entre en vigueur dès sa promulgation.

## **Art. 2**

<sup>1</sup> Die Beteiligung des Staats an der Kapitalerhöhung der BFF SA beläuft sich auf 25 000 000 Franken, davon werden 5 000 000 Franken durch eine Umwandlung des vom Staat gewährten Aktionärsdarlehens finanziert.

<sup>2</sup> Der Staat leistet seinen Beitrag unter der Bedingung, dass die Gesellschaft die finanziellen Mittel für die gesamte Kapitalerhöhung erhält, die sie gemäss ihren Angaben benötigt.

<sup>3</sup> Der Staatsrat legt die Modalitäten der Kapitalerhöhung fest.

## **Art. 3**

<sup>1</sup> Für diese Transaktionen wird bei der Finanzverwaltung ein Verpflichtungskredit von 20 000 000 Franken eröffnet.

## **Art. 4**

<sup>1</sup> Die erforderlichen Kredite werden in den Staatsvoranschlag unter der Kostenstelle 3775/5540.000 «Wertschriftenkäufe» eingetragen.

<sup>2</sup> Die Beteiligung wird in der Staatsbilanz aufgeführt und nach den Bestimmungen des Gesetzes über den Finanzhaushalt des Staates abgeschrieben.

## **II.**

*Keine Änderung von Erlassen in diesem Abschnitt.*

## **III.**

*Keine Aufhebung von Erlassen in diesem Abschnitt.*

## **IV.**

Dieses Dekret untersteht dem fakultativen Finanzreferendum.  
Es tritt mit der Promulgierung in Kraft.