



DZIEŃ 1, czwartek, 11 czerwca

8:45-9:45

rejestracja

CZĘŚĆ WSPÓLNA DLA WSZYSTKICH UCZESTNIKÓW KONFERENCJI – SALA MIESZKANIOWA:

9:45-10:00

OTWARCIE KONFERENCJI

10:00-10:30

wykład inauguracyjny Gościa Specjalnego

10:30-11:30

Od sektorów do strategii: czy fragmentacja wzmacnia, czy rozbija rynek nieruchomości?

WPROWADZENIE

W 2006 r. osiem typów aktywów wystarczało, by opisać rynek nieruchomości. Dwadzieścia lat później trzydzieści kategorii to za mało.

PANEL DYSKUSYJNY

Postępująca fragmentacja rynku nieruchomości zmienia nie tylko klasyfikacje aktywów, ale także sposób podejmowania decyzji inwestycyjnych, finansowania projektów i zarządzania ryzykiem. W świecie, w którym sektor przestaje być wystarczającym punktem odniesienia, kluczowe staje się pytanie: czy rynek zyskuje na tej złożoności, czy traci na płynności i porównywalności.

- Jak na ten proces reagują rynki Europy Zachodniej oraz Polski i CEE?
- Czy w warunkach różnej skali i dojrzałości fragmentacja wzmacnia odporność rynku, czy prowadzi do utraty płynności i punktów odniesienia?

11:30-11:50

przerwa kawowa

PROGRAM W SALI KOMERCYJNEJ:

11:50-12:50

Core wróci... czy już nie musi?

PANEL DYSKUSYJNY

Struktura kapitału na polskim rynku nieruchomości uległa wyraźnej zmianie. Ograniczona aktywność funduszy core zbiegła się z rosnącą rolą kapitału prywatnego, family offices oraz inwestorów przechodzących proces sukcesji majątkowej..

- Czy obecna waga kapitału prywatnego jest trwałym elementem rynku, czy jedynie okresem przejściowym do czasu powrotu inwestorów instytucjonalnych?
- Jak ta zmiana wpływa na wyceny, strategie inwestycyjne i strukturę rynku w Polsce i CEE?

12:50-13:00

case study 1



13:00-13:40 **Technologia jako koszt wejścia.**

PANEL DYSKUSYJNY

W nieruchomościach komercyjnych technologia przestała pełnić rolę dodatku, a stała się elementem bazowej infrastruktury projektu. Coraz rzadziej stanowi źródło przewagi konkurencyjnej, a coraz częściej warunek dopuszczenia aktywa do rynku – przez najemców, finansujących i regulatorów. Jednocześnie granica między rozwiązaniami, które realnie poprawiają efektywność operacyjną i wartość nieruchomości, a tymi, które jedynie zwiększają koszty i złożoność projektu, staje się coraz mniej oczywista.

- Gdzie technologia faktycznie zmienia ekonomikę aktywa, a gdzie staje się obowiązkiem bez jasnego zwrotu?
- Decyzje technologiczne z perspektywy właściciela, inwestora i użytkownika.
- Kto w praktyce ponosi koszt wdrożeń i kto rzeczywiście czerpie z nich wartość?

13:40-13:50 **case study 2**

13:50-14:15 **Data centres – globalna gorączka, polskie realia.**

PRELEKCJA

Rynek centrów danych należy do najszybciej rosnących segmentów nieruchomości na świecie, napędzany rozwojem chmury, sztucznej inteligencji i cyfryzacji gospodarki. Jednak skala inwestycji nie zależy wyłącznie od popytu technologicznego, lecz przede wszystkim od dostępności energii, mocy przyłączeniowych, stabilności regulacyjnej i długoterminowej polityki infrastrukturalnej.

- Jak Polska wypada na tle głównych rynków europejskich oraz jakie realne bariery i przewagi determinują tempo rozwoju sektora data centre?
- Czy kraj ma warunki, by stać się regionalnym hubem cyfrowym, czy jego rozwój będzie ograniczony przez czynniki systemowe?
- Jakie znaczenie dla bezpieczeństwa kraju ma zapewnienie możliwości budowania i funkcjonowania centrów danych w Polsce? Jakie podejście w tym zakresie stosują inne kraje oraz jak Polska pozycjonuje się na ich tle?

14:15-15:00 **lunch**

15:00-15:50 **Biura – rynki wielu prędkości.**

PANEL DYSKUSYJNY

Rynek biurowy w Polsce coraz wyraźniej funkcjonuje w logice wielu równoległych trajektorii. Inna jest sytuacja w Warszawie i Krakowie, inna w miastach regionalnych; inne perspektywy mają nowe, wysokiej jakości projekty, a inne starszy zasób wymagający decyzji modernizacyjnych lub zmiany funkcji. Spadająca nowa podaż i selektywny popyt sprawiają, że część rynku wchodzi w fazę niedoboru, podczas gdy inne segmenty mierzą się z presją strukturalną.

- Gdzie obecnie koncentruje się popyt, które biura zyskują na obecnej sytuacji rynkowej, a które tracą konkurencyjność?
- Jakie ma to konsekwencje dla właścicieli, deweloperów i inwestorów?

15:50-16:00 **case study 3**



16:00-16:35

Rynek magazynowy w erze bezpieczeństwa gospodarczego.

PANEL DYSKUSYJNY

Nearshoring i friendshoring wpływają na reorganizację łańcuchów dostaw, a napięcia geopolityczne zwiększają znaczenie aktywów powiązanych z bezpieczeństwem i odpornością systemową – od centrów danych po magazyny o funkcjach cywilno-obronnych. W efekcie część rynku logistycznego może stopniowo zyskiwać charakter infrastrukturalny.

- Czy oznacza to trwałą zmianę struktury rynku magazynowego w Polsce?
- Jakie są realne możliwości finansowania takich projektów oraz które podmioty – platformy instytucjonalne, inwestorzy infrastrukturalni czy wyspecjalizowani deweloperzy – mają potencjał, by je efektywnie realizować?

POŁĄCZENIE SAL – TEMATY WSPÓLNE DLA WSZYSTKICH UCZESTNIKÓW – SALA MIESZKANIOWA:

16:40-17:00

Grunt to współpraca.

PRELEKCJA

Grunty budowlane stanowią podstawę rozwoju dostępnego mieszkalnictwa w Polsce. To także w nich tkwi największy potencjał współpracy między sektorem publicznym, dysponującym atrakcyjnymi nieruchomościami, a sektorem prywatnym, który umie je efektywnie zagospodarować. W prezentacji przedstawimy konkretne płaszczyzny współpracy z Krajowym Zasobem Nieruchomości, na których można stworzyć optymalną synergię między tym, co prywatne, a tym, co publiczne..

17:00-17:45

Grunty – aktywo, które (dawno) straciło niewinność.

PANEL DYSKUSYJNY

Rynek gruntów coraz rzadziej opiera się na prostym rachunku lokalizacji i ceny. Choć grunt formalnie ma właściciela, realna kontrola nad jego wykorzystaniem rozkłada się między niego a samorząd, administrację, regulatora i rynek. O wartości działki decydują ryzyka planistyczne, czasowe i regulacyjne, ale także tempo i kierunek rozwoju infrastruktury, które potrafią w krótkim czasie przesunąć punkt ciężkości całych obszarów inwestycyjnych. Węzły intermodalne, nowe korytarze transportowe i projekty o skali systemowej – w tym Centralny Port Komunikacyjny – zmieniają nie tylko atrakcyjność lokalizacji, lecz także horyzont inwestycyjny i sposób wyceny gruntów.

- Kto w praktyce decyduje o losie gruntów inwestycyjnych?
- Jak zmienia się rola miast i inwestorów, jakie konsekwencje ma to dla tempa i struktury nowych projektów?
- Jak inwestorzy, miasta i właściciele gruntów zarządzają ryzykiem?



DZIEŃ 2, piątek, 12 czerwca

10:00-11:00 **drugie śniadanie w JLL Business Hub**

CZĘŚĆ WSPÓLNA DLA WSZYSTKICH UCZESTNIKÓW KONFERENCJI – SALA MIESZKANIOWA:

11:00-11:35 **Kompetencje na wymagające czasy.**

PANEL DYSKUSYJNY

W projektach nieruchomościowych można przegrać na etapie finansowania, ale też na etapie koordynacji decyzji, zarządzania napięciami i utrzymania sensu projektu w czasie. Skala kapitału i tempo realizacji przestają wystarczać tam, gdzie projekty rozciągają się na lata, angażują wielu interesariuszy i funkcjonują w zmiennym otoczeniu regulacyjnym, rynkowym i społecznym. Porozmawiamy o kompetencjach i umiejętnościach rzadko widocznych w modelach finansowych, ale często przesądzających o trwałości wartości, zdolności do adaptacji i uniknięciu decyzji, które po latach trzeba odwracać.

PROGRAM W SALI KOMERCYJNEJ:

11:40-12:20 **Dojrzałość rynku: najlepszy wiek nieruchomości?**

PANEL DYSKUSYJNY

Polski rynek nieruchomości komercyjnych ma za sobą trzy dekady dynamicznego rozwoju. Agencje doradcze, inwestorzy i deweloperzy wchodzi w etap, w którym doświadczenie, dane i zarządzanie aktywem stają się ważniejsze niż tempo ekspansji. To moment „mądrej dorosłości” – kiedy rynek jest wystarczająco duży, by być istotny, i wystarczająco dojrzały, by reagować na złożoność.

- Czy ta dojrzałość oznacza większą odporność czy jedynie bardziej wyrafinowane zarządzanie ryzykiem?
- Co w obecnym cyklu jest zmianą strukturalną, a co kolejną fazą koniunktury?
- Jak różnice między Polską, CEE i Europą Zachodnią przekładają się na strategię kapitału i inwestorów?

12:20-12:30 **case study 4**

12:30-13:00 **Dwie racje, jeden rynek.**

WARSZTAT

Zmiana biur to zderzenie co najmniej dwóch dobrze uzasadnionych perspektyw: firmy, która chce przestrzeni dopasowanej do ludzi i organizacji pracy, oraz właściciela, który zarządza aktywem w realiach ograniczonej podaży, kosztów i rosnącej selektywności rynku. Warsztat zaprasza obie strony do jednego stołu.

- Gdzie kończy się narracja, a zaczyna realna negocjacja – od wellbeingu i oczekiwań HR, przez generacyjne różnice w zespołach, po twarde ograniczenia budynków i warunki rynkowe?
- Ćwiczenie z podejmowania decyzji w sytuacji, w której nie ma rozwiązań idealnych, są tylko lepsze lub gorsze kompromisy.

13:00-13:20 **brunch**



13:20-14:05 **Magazyny: dorosłość czy zmęczenie rynku?**

PANEL DYSKUSYJNY

Polski rynek magazynowy zbliża się do 40 milionów m², ale jego dynamika wyraźnie się zmienia. Większy udział renegocjacji, ograniczenie spekulacyjnych budów i selektywność kapitału sugerują, że etap prostego wzrostu wolumenowego dobiega końca. Jednocześnie rynek rozchodzi się na różne ścieżki: aktywa infrastrukturalne zależne od energii, projekty produkcyjne i nearshoringowe, logistykę miejską oraz klasyczne parki regionalne o odmiennej ekonomice.

- Czy to naturalna faza dojrzewania, czy sygnał strukturalnych ograniczeń?
- Czy przy tej skali wciąż można mówić o jednym rynku magazynowym?

14:05-14:15 **case study 5**

14:15-15:05 **Dual use – projektowanie aktywów pod zmianę funkcji. Elastyczność czy iluzja odporności?**

PANEL DYSKUSYJNY

W warunkach rosnącej złożoności rynku, dual use może być sposobem na zwiększenie odporności aktywów poprzez możliwość zmiany funkcji w czasie. Czy jednak elastyczność konstrukcyjna i operacyjna rzeczywiście zwiększa wartość projektu, czy raczej podnosi koszty i komplikuje finansowanie?

- Granice wielofunkcyjności.
- Ekonomia projektowania pod przyszłą konwersję.
- Kto w praktyce ponosi ryzyko takich decyzji?
- Czy projektowanie aktywów o podwójnym zastosowaniu – cywilnym i obronnym – otwiera nowe, trwałe źródła finansowania (publiczne, quasi-publiczne, preferencyjne), czy pozostaje niszowym kierunkiem dostępnym głównie dla dużych podmiotów? Jakie są bariery wejścia i czy taka strategia ma sens ekonomiczny także dla MŚP?

POŁĄCZENIE SAL – TEMAT WSPÓLNY DLA WSZYSTKICH UCZESTNIKÓW – SALA MIESZKANIOWA:

15:10-15:50 **Living – różne drogi do wartości.**

PANEL DYSKUSYJNY

Segment living obejmuje różne formaty najmu instytucjonalnego, ale każdy z nich funkcjonuje w innej relacji z kapitałem, operacją i rynkiem wyjścia. Obok stabilnego popytu najemców coraz wyraźniej widać zróżnicowanie strategii inwestycyjnych: część projektów trafia na rynek detaliczny, inne znajdują nabywców wśród dużych platform inwestycyjnych.

- Czy living w obecnym cyklu rynkowym działa jako długoterminowa klasa aktywów oparta na finansowaniu instytucjonalnym, czy raczej jako zbiór elastycznych strategii, w których kluczową rolę odgrywają exit i rotacja kapitału?
- Które modele wyjścia faktycznie działają, jakie generują koszty i ryzyka oraz dlaczego w segmencie living nie istnieje jedna, uniwersalna ścieżka budowania wartości?

15:50 lunch

ORGANIZATOR ZASTRZEGA SOBIE PRAWO DO WPROWADZANIA ZMIAN W PROGRAMIE.