



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 **Świat na zakręcie. Scenariusze rozwoju dla Polski, Europy i świata.**

WYKŁAD INAUGURACYJNY

GOŚĆ SPECJALNY FRN 26

dr hab. Marcin Piątkowski, profesor Akademii Leona Koźmińskiego, Wiodący (Lead) Ekonomista w Departamencie Finansów, Konkurencyjności i Innowacji (DFKI) w Banku Światowym

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** **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?
- 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**



16:00-16:40

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?

21:00-1:00

bankiet w restauracji White Marlin (al. Wojska Polskiego 1)



DZIEŃ 2, piątek, 12 czerwca

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

11:00-11:40 **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.

11:40-11:50 **case study 4**

11:50-12:35 **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?

12:35-12:45 **case study 5**

12:45-13:30 **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?

13:30-13:45 **przerwa**



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

13:45-14:30 Senior na profesjonalnym rynku nieruchomości – realny uczestnik czy niespełniona nadzieja?

PANEL DYSKUSYJNY

- Czy segment budownictwa senioralnego ma realne podstawy rozwoju? Czy mieszkaniowa i finansowa kondycja dzisiejszych seniorów i seniorów w horyzoncie 10 lat uzasadnia inwestycje w ten segment segmentu rynku? Czy obecne modele biznesowe przynoszą już realne zyski, czy to raczej inwestycja w przyszłość?
- Czy wyciągnięto wnioski z systemowych porażek takich, jak odwrócona hipoteka czy budynki *assisted living* adresowane do zamożnych seniorów?
- Co zrobić, aby zwiększyć dopasowanie zasobu mieszkaniowego do realnych potrzeb seniorów? Seniorzy miejscy vs. seniorzy w małych ośrodkach i na obszarach wiejskich.
- Czy dzisiejszy rynek mieszkaniowy myśli o starości? Projekty dostosowane do cyklu życia rodziny i procesów starzenia się. Programowanie usług w ramach projektów senioralnych.

14:30-14:40 case study

14:40-15:20 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?

15:20 lunch

ORGANIZATOR ZASTRZEGA SOBIE PRAWO DO WPROWADZANIA ZMIAN W PROGRAMIE.