

PROPERTY INSIDER

21(253)/2026

8.06.2026 - 14.06.2026

POLSKIE MEGAPROJEKTY 2026

Partner strategiczny raportu

CBRE

Nieruchomości Orange

Atrakcyjna lokalizacja, duża powierzchnia i możliwość rozwoju - sprawdź okazję inwestycyjną.

 Kraków, ul. Rakowicka 51

Złóż ofertę
i zaczniemy
negocjacje



Zobacz nieruchomości dostępne w całej Polsce
www.nieruchomosci.orange.pl



Megaprojekt Polska

Skala inwestycji, które zbiegają się w najbliższych latach, zmienia sposób czytania polskiej mapy. Port Polska, kolej dużych prędkości, atom, offshore, rozbudowa sieci przesyłowych, nowe terminale portowe, centra danych, wielkie projekty mieszkaniowo-usługowe, rewitalizacje terenów poprzemysłowych i nowe dzielnice stworzą test zdolności kraju do zwiększenia własnej produktywności: transportowej, energetycznej, przemysłowej, miejskiej i kapitałowej.



W tym raporcie patrzemy na megaprojekty nie przez pryzmat skali samej w sobie. Miliardy złotych, setki hektarów, kilometry torów, nowe porty, terminale, elektrownie i dzielnice mają znaczenie dopiero wtedy, gdy zmieniają realne warunki działania rynku. Skracają czas dostępu do ludzi i towarów, zwiększają bezpieczeństwo dostaw energii, obniżają koszt obsługi, poprawiają płynność aktywów, uruchamiają trudne grunty i tworzą podstawę dla kolejnych decyzji inwestycyjnych.

To dlatego infrastruktura, energia i nieruchomości przestają być odrębnymi tematami. Grunt bez mocy przyłączeniowej, port bez zaplecza kolejowego, dzielnica bez transportu szynowego, lotnisko bez funkcji komercyjnych, park przemysłowy bez stabilnego zasilania albo projekt mixed-use bez usług i przestrzeni publicznych mają ograniczoną zdolność tworzenia wartości. Przewagę buduje system: dostępność, energia, logistyka, dane, woda, kadry, odporność operacyjna, finansowanie i możliwość utrzymania aktywa w długim okresie.

Właśnie z tej perspektywy warto czytać raport „Polskie Megaprojekty 2026”. Nie jako przegląd największych planów inwestycyjnych, lecz jako mapę miejsc, w których mogą zmienić się profil ryzyka, koszt kapitału, użyteczność gruntów i kierunek rozwoju miast. F.S.O. Park, Towarowa22, Stocznia Cesarska, Wolne Tory, Międzytorze czy Płaszów-Rybitwy pokazują, że miasta odzyskują tereny, które przez lata pozostawały poza głównym obiegiem wartości. Port Polska, KDP, porty morskie, sieci PSE, atom i offshore uświadamiają z kolei, że nowe osie infrastrukturalne mogą przesunąć inwestycyjną rangę całych regionów.

Megaprojekty nie są jednak gwarancją sukcesu. Im większa skala, tym większe konsekwencje mają błędne założenia, opóźnienia, decyzje administracyjne, koszty finansowania, ryzyka środowiskowe, wykonawstwo, utrzymanie i zdolność adaptacji. Polska jako megaprojekt będzie więc oceniana nie po liczbie zapowiedzi, lecz po tym, czy największe inwestycje stworzą trwałą wartość gospodarczą, a nie tylko imponujący portfel kosztownych przedsięwzięć.

Tomasz Szpyt, redaktor naczelny Property Insider

WYDAWCA TSG Media Tomasz Szpyt-Grzegórski, ul. Jagiellońska 1/20, 03-721 Warszawa

Copyright © TSG Media Tomasz Szpyt-Grzegórski. Wszelkie prawa zastrzeżone.

REDAKCJA Dominik Staniszewski (research i teksty), redakcja@propertyinsider.pl; www.propertyinsider.pl

REDAKTOR NACZELNY Tomasz Szpyt-Grzegórski, tel. + 48 503 627 195, email: tomasz.szpyt@propertyinsider.pl

KOREKTA Katarzyna Dziedzicka; Zdjęcie okładkowe: Paulvanyork z Pexels

PRENUMERATA miesięczna – 439,00 zł, kwartalna – 1299,00 zł, półroczna – 1849,00 zł, do końca 2026 r. – 2500,00 zł.

Ceny zawierają 8 proc. VAT

KONTAKT prenumerata@propertyinsider.pl; ogłoszenia@propertyinsider.pl; reklama@propertyinsider.pl

Raport zawiera materiały reklamowe i artykuły, które powstały przy współudziale m.in.: CBRE, Greenfields – Real Estate, Orange Nieruchomości, Erste, Urban Land Institute Poland, PwC, PINK, PRCH, RICS, Banku Gospodarstwa Krajowego, Polskiego Związku Centrów Danych, Polskiego Stowarzyszenia Energetyki Wiatrowej oraz Polskich Elektrowni Jądrowych.



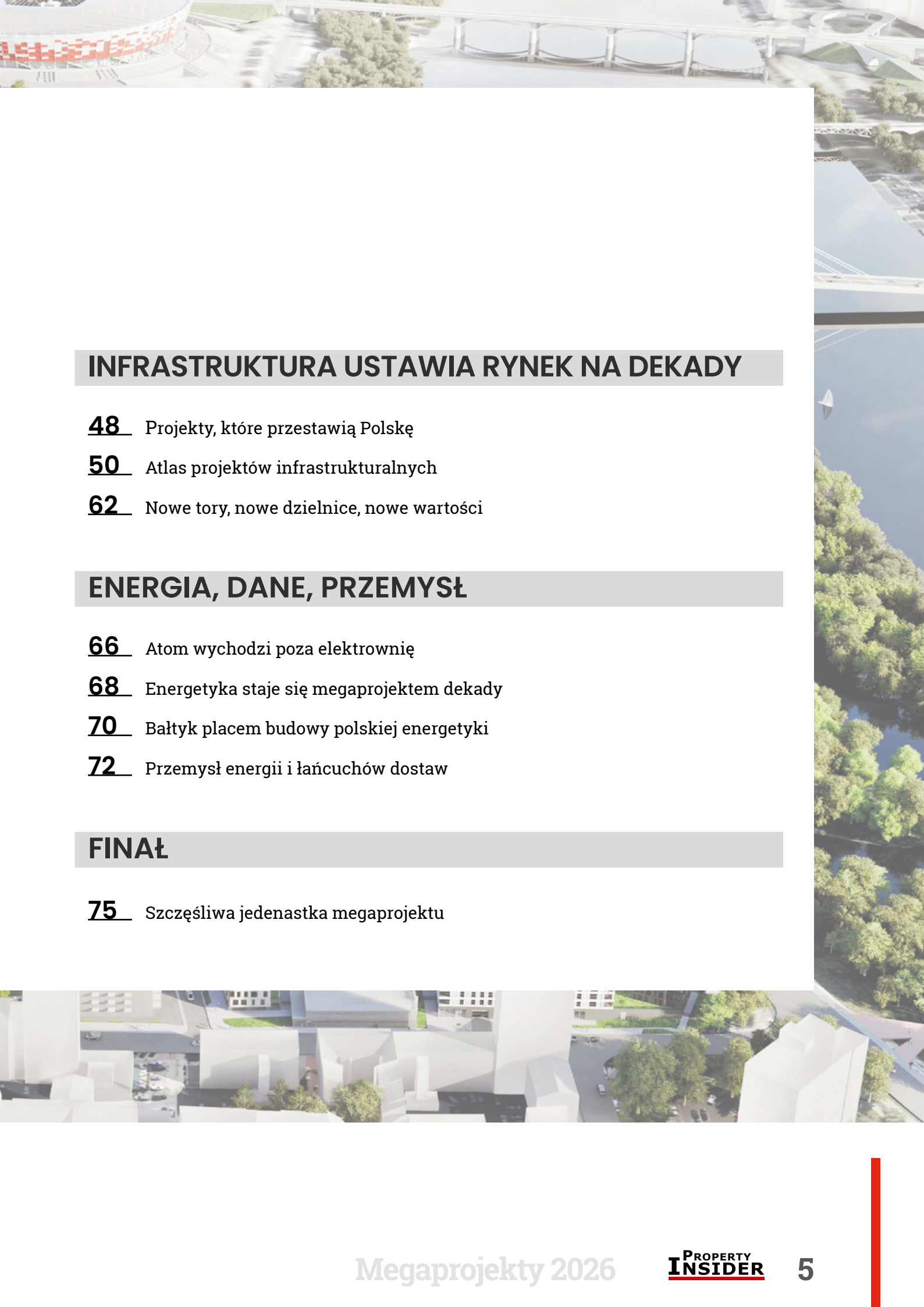
spis treści

LOGIKA I KAPITAŁ MEGAPROJEKTU

- 8** Nie ma jednego wzoru na megaprojekt
- 14** Rynek dzieli się na sektory. Kapitał szuka infrastruktury
- 16** Anatomia wartości. Infrastruktura przesuwa mapę wartości
- 22** Kod operacyjny megaprojektu
- 25** Megaprojekt odporny albo droższy w finansowaniu

MIASTA PISZĄ SIĘ OD NOWA

- 29** Miasta piszą się od nowa
- 33** Największe projekty wyznaczają rynkowe trendy
- 36** Atlas miejskich megaprojektów



INFRASTRUKTURA USTAWIA RYNEK NA DEKADY

- 48** Projekty, które przestawią Polskę
- 50** Atlas projektów infrastrukturalnych
- 62** Nowe tory, nowe dzielnice, nowe wartości

ENERGIA, DANE, PRZEMYSŁ

- 66** Atom wychodzi poza elektrownię
- 68** Energetyka staje się megaprojektem dekady
- 70** Bałtyk placem budowy polskiej energetyki
- 72** Przemysł energii i łańcuchów dostaw

FINAŁ

- 75** Szczęśliwa jedenastka megaprojektu



PROPERTY INSIDER W LICZBACH

Codziennie blisko rynku.

Regularnie w rękach decydentów.

Property Insider od 5 lat opisuje polski rynek nieruchomości z perspektywy decyzji inwestycyjnych, kapitału, projektów, transakcji i ludzi, którzy realnie kształtują branżę. To medium tworzone z myślą o zarządcach, właścicielach, inwestorach, deweloperach, doradcach, kancelariach, instytucjach finansowych i wszystkich, którzy potrzebują rzetelnej, precyzyjnej informacji o rynku.

5

lat

obecności na rynku

40

wydań

Property Insidera rocznie

500

prenumeratorów

w stałej dystrybucji

10 TYS.

obserwujących

w społeczności Property Insidera na LinkedInie

20 TYS.

użytkowników
miesięcznie

na propertyinsider.pl

**PROPERTY
INSIDER**

Rynek nieruchomości. Ludzie. Decyzje. Kapitał. Projekty.



Logika I KAPITAŁ MEGAPROJEKTU



Nie ma jednego wzoru na megaprojekt



SZEFOWA DZIAŁU DORADZTWA STRATEGICZNEGO CBRE

Joanna Mroczek

Z Joanną Mroczek, szefową działu doradztwa strategicznego CBRE, rozmawiamy o tym, dlaczego dużych projektów nie można wrzucać do jednego worka, jak sprawdzać ich rynkowy sens, gdzie najczęściej pojawiają się błędne założenia i dlaczego najważniejsze pytania trzeba zadać przed etapem projektowania

Polska znów zaczyna mówić językiem dużych inwestycji: Port Polska, nowe linie kolejowe, projekty mixed-use, rewitalizacje, nowe dzielnice. Od czego trzeba zacząć rozmowę o megaprojektach?

Od rozdzielenia różnych typów projektów. Pojęcie megaprojektu jest bardzo pojemne, ale z punktu widzenia rynku nie można stawiać w jednym szeregu prywatnego projektu mixed-use, inwestycji infrastrukturalnej, projektu realizowanego przez spółkę Skarbu Państwa i przedsięwzięcia, które wynika ze strategii rozwoju miasta albo państwa. Każda z tych kategorii ma inne źródła finansowania, inną logikę decyzji, inny poziom ograniczeń i inny sposób mierzenia sukcesu.

Inwestor prywatny patrzy przede wszystkim na wykonalność komercyjną. Spółka publiczna może mieć atrakcyjny grunt, ale działa w innych procedurach. Miasto może chcieć pobudzić określoną część gospodarki. Państwo buduje infrastrukturę, której prywatny kapitał sam nie sfinansuje, bo mówimy o skali kolei, lotnisk czy dróg. Dlatego pierwszym błędem jest traktowanie tych projektów, tak jakby wszystkie podlegały tym samym regułom.

W projektach prywatnych coraz częściej mówimy o dużych założeniach wielofunkcyjnych. Czy mixed-use stał się podstawowym formatem dużych inwestycji miejskich?

W dużych miastach zdecydowanie widać ten kierunek. Wynika to częściowo z dostępności gruntów. Najlepsze lokalizacje są ograniczone, działki są coraz droższe, a prosta zabudowa jednym typem funkcji nie zawsze pozwala wykorzystać potencjał miejsca. Dlatego w dużych projektach coraz częściej łączy się mieszkania, biura, handel, gastronomię, usługi, czasem edukację, kulturę albo funkcje publiczne.

Samo wymieszanie funkcji nie wystarcza. Te funkcje muszą się wzajemnie utrzymywać. Inny ruch generują biura, inny mieszkania, inny gastronomia, inny usługi, a jeszcze inny edukacja. Dobry projekt powinien działać rano, po południu, wieczorem, w tygodniu i w weekendy. Jeśli jedna funkcja dominuje albo źle wpływa na pozostałe, cały układ zaczyna tracić równowagę.

Czyli skończył się czas prostych projektów: budujemy biurowiec, wynajmujemy powierzchnię, sprzedajemy aktywo?

W wielu lokalizacjach tak. Oczywiście klasyczne projekty nadal będą powstawać, ale duże miejskie inwestycje wymagają znacznie szerszej wiedzy niż kiedyś. Deweloper mieszkaniowy nie zawsze ma doświadczenie w komercjalizacji usług, a inwestor biurowy może nie znać mechaniki rynku mieszkaniowego.

Przy dużych projektach trzeba połączyć kilka specjalizacji. Nie chodzi tylko o to, żeby zaprojektować budynki. Trzeba zaprogramować miejsce: funkcje, użytkowników, partery, ruch pieszy, relację z transportem, model utrzymania i sposób etapowania. Właśnie dlatego coraz większe znaczenie ma doradztwo strategiczne – nie jako raport do szuflady, lecz jako proces konfrontowania pomysłu z rynkiem.

Drugą grupą są grunty publiczne i nieruchomości spółek Skarbu Państwa. Dlaczego ten temat stał się tak ważny?

Wiele takich podmiotów przez lata posiadało bardzo duże zasoby nieruchomości, często w dobrych lokalizacjach. Dotyczy to m.in. firm infrastrukturalnych, transportowych, pocztowych czy przemysłowych. Część z nich działała na terenach, które kiedyś były peryferyjne albo przemysłowe, a z czasem znalazły się w środku zmieniających się dzielnic. Otoczenie stało się mieszkaniowe, usługowe, biurowe albo wielofunkcyjne, a grunt zaczął mieć zupełnie inną wartość niż w dotychczasowej działalności.

Dla takich spółek nieruchomości mogą stać się narzędziem restrukturyzacji, dywersyfikacji przychodów albo uporządkowania majątku. To jednak nie jest proste przeniesienie modelu deweloperskiego do spółki publicznej. Taki podmiot ma inne obowiązki, inne ograniczenia i często nie może po prostu sprzedać gruntu, tak jak zrobiłby to prywatny właściciel.

Na czym polega zasadnicza różnica między logiką rynku a logiką właściciela publicznego?

Rynek działa przez decyzje kapitału, popyt, negocjacje, ryzyko i odpowiedzialność inwestora za wynik. Podmiot publiczny często musi działać w procedurach, które są dużo mniej elastyczne. Może pojawić się przetarg tam, gdzie rynek wymaga negocjacji. Może pojawić się założenie utrzymania pełnej kontroli, podczas gdy prywatny inwestor, który wnosi kapitał, będzie oczekiwał wpływu na decyzje.

To jest bardzo istotne przy projektach, w których strona publiczna chce zaprosić kapitał prywatny. Inwestor nie wnosi pieniędzy po to, żeby nie mieć wpływu na projekt. Bierze na siebie ryzyko, więc musi rozumieć model, kontrolować część decyzji i mieć przekonanie, że projekt jest komercyjnie wykonalny. Jeżeli na początku przyjmiemy założenie, które jest atrakcyjne tylko dla jednej strony, rynek bardzo szybko je zweryfikuje.



| Jaki błąd przy dużych projektach pojawia się najczęściej?

Przekonanie, że wszystko wiemy sami. Dotyczy to zarówno prywatnych inwestorów, jak i podmiotów publicznych. Właściciel ma grunt, zna swoją organizację, ma architekta, prawnika i wewnętrzny zespół. Czasem zakłada, że skoro lokalizacja jest dobra, to najemcy albo inwestorzy ustawią się w kolejce. To bardzo ryzykowne myślenie.

Duży projekt trzeba wcześniej skonfrontować z rynkiem. Nie wtedy, kiedy koncepcja jest gotowa, a zmiany kosztują dużo pieniędzy. Weryfikacja powinna pojawić się na etapie założeń: jakie funkcje są realne, kto będzie użytkownikiem, jaki czynsz jest możliwy, jakie koszty trzeba ponieść, czy inwestorzy zaakceptują proponowaną strukturę, czy przestrzeń będzie możliwa do komercjalizacji.

| Czyli prawnik i architekt nie wystarczą?

Są potrzebni, ale przy dużym projekcie nie powinni być jedynymi zewnętrznymi uczestnikami procesu. Prawnik zabezpiecza strukturę, architekt odpowiada za przestrzeń, ale ktoś musi jeszcze sprawdzić, czy ta przestrzeń będzie działała rynkowo: czy partery da się wynająć, czy

biura mają parametry oczekiwane przez najemców, czy handel ma odpowiedni układ, czy hotel w tej lokalizacji ma sens, czy inwestor prywatny będzie chciał wejść w taki model i czy projekt będzie w stanie utrzymać się po otwarciu.

Czasem decydują pozornie techniczne szczegóły: wejścia, głębokość lokali, widoczność, dostawy, podział powierzchni, rozstaw kolumn, relacja z transportem, dojścia piesze. Jeżeli te elementy zostaną źle ustawione, późniejsza komercjalizacja robi się trudniejsza albo droższa.

W rozmowie o megaprojektach często dominuje koszt budowy. Pani mocno podkreśla też koszt utrzymania. Dlaczego?

Bo otwarcie projektu nie kończy rachunku ekonomicznego. Wtedy dopiero zaczyna się sprawdzian. Nieruchomość komercyjna musi mieć najemców, przychody z czynszu i pokryte koszty eksploatacyjne. Lotnisko musi zarabiać na opłatach i funkcjach komercyjnych. Dworzec, hala, stadion czy obiekt publiczny też muszą mieć model działania, nawet jeśli część kosztów ponosi sektor publiczny.

Problem zaczyna się wtedy, gdy zbudujemy coś, czego rynek nie potrzebuje albo czego nie da się uruchomić w zakładanym standardzie. Przykład jest bardzo prosty: powstaje budynek biurowy, ale w budżecie nie przewidziano środków na przygotowanie powierzchni dla najemców, bo założono, że najemcy zrobią to sami. W praktyce mogą nie chcieć tego zrobić. Wtedy budynek stoi pusty, a właściciel ponosi koszty.

To jest ryzyko „białych słoń”?

Tak. Duży obiekt, który nie generuje wystarczającego popytu, może stać się ciężarem dla właściciela. Szczególnie trudna jest sytuacja spółek posiadających wiele nieruchomości zaniedbanych, zabytkowych albo trudno komercjalizowalnych. One ponoszą koszty, ale nie uzyskują przychodów. W pewnym momencie majątek, który teoretycznie jest wartością, zaczyna obciążać organizację.

Dlatego pytanie o utrzymanie powinno pojawić się bardzo wcześnie. Nie po zakończeniu budowy, lecz na etapie decyzji, co właściwie chcemy budować, dla kogo i w jakim modelu.

Jaką lekcję dla polskich projektów dają zagraniczne przykłady?

Jedna z najważniejszych dotyczy transportu. Jeżeli projekt ma generować duży ruch ludzi, infrastruktura transportowa powinna wyprzedzać zabudowę albo powstawać równolegle z nią. Canary Wharf jest dobrym przykładem miejsca, które zyskało skalę dzięki silnemu powiązaniu z transportem publicznym. W Warszawie Służewiec długo pokazywał odwrotną sytuację: duża koncentracja biur bez odpowiednio przygotowanej obsługi transportowej stworzyła problemy, których później nie dało się szybko usunąć.

Dostępność to nie tylko linia metra albo kolej. Liczą się przejścia, wejścia, połączenia między środkami transportu, dojścia piesze, czytelność układu. Użytkownik nie analizuje mapy planistycznej. On codziennie sprawdza, czy może sprawnie dojechać, przejść, odebrać dziecko, zrobić zakupy, zostać po pracy albo wrócić w weekend.

A druga lekcja?

Elastyczność. Projekty projektowane na kilkadziesiąt lat nie mogą zakładać, że sposób korzystania z budynków pozostanie taki sam. Rynek biurowy zmienił się po pandemii, zmienia się handel, zmieniają się potrzeby mieszkańców i pracowników. Nawet bardzo dobre dzielnice biznesowe po latach muszą dopuszczać inne funkcje.

Nie każdy biurowiec da się łatwo zamienić na mieszkania. Czasem łatwiej przekształcić go w szkołę, nadać mu funkcję edukacyjną albo usługową. Ale żeby taka adaptacja była możliwa, trzeba o niej myśleć wcześniej. Przy dużych projektach warto zadawać pytanie: co stanie się z tym miejscem za 20 lat, jeżeli rynek pójdzie w inną stronę?

Które lokalizacje mogą szczególnie zyskać na dużych projektach infrastrukturalnych, takich jak Port Polska?

Najpierw trzeba patrzeć na dostępność. Jeżeli powstaje silny węzeł komunikacyjny, naturalnie rośnie znaczenie terenów wokół niego i korytarzy, które go obsługują. W przypadku Portu Polska ważny będzie obszar między Warszawą i Łodzią, zachodnia część aglomeracji warszawskiej, kierunki kolejowe, lokalizacje, które uzyskają lepszy dostęp do miejsc pracy i usług.

Dla Łodzi szybkie połączenia mogą być szansą na wzmocnienie funkcji akademickiej i gospodarczej. Dla zachodniej części Warszawy i okolicznych miejscowości – impulsem dla rynku mieszkaniowego i gruntów inwestycyjnych. Trzeba jednak pamiętać, że to proces w horyzoncie wielu lat. Sama bliskość dużej infrastruktury nie tworzy automatycznie zwycięzców. Potrzebne są jeszcze grunty, planowanie, usługi, rynek pracy i jakość życia.

Czy Warszawa może mieć więcej niż jedno centrum biznesowe?

Duże miasta zwykle mają kilka centrów. Warszawa już przesunęła ciężar rozwoju w stronę Woli, okolic Ronda Daszyńskiego, Browarów Warszawskich, Fabryki Norblina i ul. Towarowej. To nie było historyczne centrum, ale stało się realnym centrum biznesowym i miejskim. Podobny proces może kiedyś wydarzyć się po prawej stronie Wisły.

Praga ma infrastrukturę, metro, kolej, bliskość centrum i duży potencjał. Brakuje jej jeszcze odpowiedniej skali projektów, jakości powierzchni i konsekwentnej narracji inwestycyjnej. Port Praski może dużo zmienić, ale przy takich lokalizacjach potrzebne są kapitał, odwaga projektowa i konsekwencja. Jedna dobra inwestycja potrafi rozpocząć zmianę, dwie albo trzy mogą przesunąć sposób myślenia o całej dzielnicy.

Jaka jest najważniejsza zasada planowania megaprojektu?

Trzeba wcześniej sprawdzić, czy projekt ma rynkową logikę. Nie tylko czy da się go zbudować, ale czy będzie miał użytkowników, najemców, inwestorów, transport, model utrzymania i możliwość adaptacji. Skala może być przewagą, ale tylko wtedy, gdy za nią stoi dobrze przemyślany mechanizm działania.



Carlos Reyesz Pexels

Rynek dzieli się na sektory. Kapitał szuka infrastruktury

Zaledwie dwie dekady temu rynek nieruchomości dało się opisać przez kilka głównych klas aktywów. Handel, biura, hotele, magazyny, mieszkania, mixed-use – tak wyglądała podstawowa mapa, po której poruszali się inwestorzy. Dziś ta mapa jest znacznie bardziej szczegółowa.

W centrum uwagi są centra danych, infrastruktura energetyczna, akademiki, mieszkania senioralne, ochrony zdrowia, self-storage, co-living, mieszkania dostępne cenowo, life sciences, logistyka, edukacja i różne formaty aktywów operacyjnych. To nie jest wyłącznie kwestia bardziej rozbudowanych tabel w raportach. To zmiana sposobu, w jaki kapitał definiuje ryzyko, dochód i długoterminową użyteczność nieruchomości.

Raporty Urban Land Institute i PwC dobrze pokazują skalę tej zmiany. W „Emerging Trends in Real Estate® Europe 2008” rynek był analizowany przez 7 głównych typów nieruchomości. Pięć z nich miało „umiarkowanie dobre” perspektywy inwestycyjne, a najwyżżej oceniane były handel, mixed-use i hotele. Autorzy raportu już wtedy zwracali uwagę, że kompresja stóp kapitalizacji przestaje być głównym uzasadnieniem inwestycji, a aktywa będą musiały „pracować ciężiej”, żeby dostarczać zwrot. W tle była korekta po latach taniego długu i początek nowego myślenia o ryzyku. Czy nie brzmi to zadziwiająco aktualnie?

Od alternatyw do głównego nurtu

W 2008 r. alternatywne sektory były jeszcze obszarem poszukiwania wyższych zwrotów i „następnego dużego segmentu”. Raport ULI i PwC wymieniał w tym kontekście m.in.: domy opieki, self-storage, parkingi dla przyczep kempingowych i stacje benzynowe. „Infrastruktura jest ogromnym obszarem wzrostu” – mówili wtedy rozmówcy raportu. Autorzy pisali też wprost, że granica między nieruchomościami i infrastrukturą jest rozmyta, wskazując porty, drogi, farmy wiatrowe, ale także infrastrukturę społeczną, w tym projekty zdrowotne i edukacyjne.

W „Emerging Trends in Real Estate® Europe 2026: Facing Reality” ta logika jest już częścią głównego nurtu. Ranking sektorów obejmuje 31 kategorii. Na pierwszym miejscu u inwestorów są centra danych, dalej nowa infrastruktura energetyczna, akademiki, apartamenty serwisowane, ochrona zdrowia, powierzchnie magazynowe innego typu, nieruchomości edukacyjne, mieszkania senioralne, co-living i mieszkania dostępne cenowo. W nocy do zestawienia autorzy

dodają, że badanie objęło także wieże telekomunikacyjne, światłowody oraz studia filmowe i medialne, ale liczba odpowiedzi była zbyt mała, by uwzględnić je w rankingu. Realna fragmentacja rynku jest więc jeszcze większa niż sama tabela.

To przejście od kilku klas aktywów do kilkudziesięciu segmentów nie oznacza jedynie, że inwestorzy szukają nowych nazw dla starych produktów. Zmienia się sam mechanizm inwestowania. Klasyczna klasyfikacja sektorowa traci wystarczalność, bo o atrakcyjności aktywa coraz częściej decydują demografia, technologia, energia, odporność operacyjna, model zarządzania i charakter popytu. Inwestor nie porównuje już wyłącznie biura z magazynem albo centrum handlowym. Coraz częściej porównuje profil dochodu, ryzyko użytkownika końcowego, koszty capexu, dostęp do energii, regulacje, kompetencje operatora i możliwość wyjścia z inwestycji.

Nieruchomości muszą odzyskać miejsce w portfelach

Fragmentacja rynku nakłada się na zmianę alokacji kapitału. W „Emerging Trends in Real Estate® Global Outlook 2026” PwC i ULI piszą, że docelowe alokacje inwestorów instytucjonalnych w nieruchomości spadły w 2025 r. po raz pierwszy od 13 lat. Powodem jest rosnąca konkurencja ze strony infrastruktury i prywatnego długu. Około 60 proc. inwestorów objętych przywołanym badaniem traktuje te klasy aktywów jako bezpośrednich konkurentów nieruchomości, a wielu – szczególnie w regionach EMEA i Azji-Pacyfiku – ujmuje nieruchomości w szerszej kategorii aktywów rzeczywistych. „Nieruchomości muszą ponownie zapracować na swoje miejsce w alokacjach” – mówi cytowany w raporcie zarządzający funduszem.

To zdanie dobrze opisuje nowy punkt odniesienia dla rynku. Po latach taniego kapitału, kompresji stóp kapitalizacji i wzrostu wartości napędzanego rynkiem finansowym inwestorzy szukają aktywów, które mają trwały dochód i wyraźne uzasadnienie gospodarcze. W globalnym raporcie ULI i PwC jednym z powtarzających się wątków jest dywersyfikacja. „Po raz pierwszy od 20 lat dywersyfikacja jest bardzo ważną częścią tej historii. Kompresja stóp kapitalizacji sprawiła, że miała mniejsze znaczenie, ale teraz będzie jednym z głównych czynników zwrotu” – mówi cytowany globalny zarządzający inwestycjami.

Kapitał idzie tam, gdzie aktywa mają cechy infrastruktury

Najmocniejszym symbolem tej zmiany są centra danych. W globalnym raporcie ULI i PwC autorzy piszą, że sektor ten najlepiej pokazuje zacieranie się granic między nieruchomościami i infrastrukturą. Centrum danych jest nieruchomością, ale jego wartość zależy od dostępu do mocy, sieci, chłodzenia, wody, operatora, bezpieczeństwa i technologii. „Ryzyko pomyłki jest wysokie, ale to kluczowy megatrend. Nie można też całkowicie przegapić tej szansy, bo ona zostanie z nami” – mówi cytowany w raporcie globalny gracz rynkowy.

W europejskiej edycji raportu ten wątek jest jeszcze szerszy. ULI i PwC wskazują, że konwergencja nieruchomości, infrastruktury i OZE, a także zintegrowane podejście do aktywów operacyjnych i technologicznych, poszerzają krajobraz inwestycyjny. Wśród sektorów i aktywności krytycznych dla przyszłej konkurencyjności Europy respondenci wymieniają mieszkania dostępne cenowo i pracownicze, centra danych i infrastrukturę cyfrową, logistykę i dystrybucję, life sciences i kampusy innowacji, miejskie dzielnice mixed-use, aktywa edukacyjne, zdrowotne i obywatelskie, projekty regeneracyjne w miastach drugiego rzędu oraz dzielnice biznesowe.

To ważne także dla Polski i CEE. W 2008 r. Europa Środkowo-Wschodnia była w raporcie ULI i PwC opisywana przez pryzmat pogoni za kompresją stóp kapitalizacji i wyższych stóp zwrotu.

W 2026 r. pytanie jest inne: które rynki, miasta i aktywa mają wystarczającą skalę, płynność, jakość instytucjonalną i odporność, żeby przyciągać kapitał w świecie bardziej złożonym i mniej przewidywalnym. W globalnym raporcie ULI i PwC czytamy, że w Polsce ok. 20 proc. transakcji nieruchomościowych w 2025 r. obejmowało inwestorów krajowych, głównie biura majątkowe zamożnych rodzin i inwestorów prywatnych, działających z instytucjonalną dyscypliną i koncentrujących się na transakcjach value-add oraz oportunistycznych w sektorze biurowym.

Większa odporność, trudniejsza porównywalność

Fragmentacja rynku może wzmocniać odporność portfeli. Pozwala inwestorom budować ekspozycję na demografię, cyfryzację, energię, zdrowie, edukację, mobilność, bezpieczeństwo i infrastrukturę społeczną. Daje też więcej sposobów na uzyskanie dochodu w środowisku, w którym tradycyjne sektory nie zawsze zapewniają wystarczający wzrost czynszów, płynność i przewidywalność wyjścia. Cena tej zmiany jest jednak wysoka. Im więcej segmentów, tym trudniej o proste benchmarki, jednolitą wycenę, porównywalność transakcji i płynność. Centra danych, akademiki, mieszkania senioralne, infrastruktura energetyczna, laboratoria, szpitale, self-storage i biura w centrum miasta mają inne modele dochodu, inne ryzyka operacyjne i innych nabywców końcowych. Rynek zyskuje więcej punktów wzrostu, ale traci część dawnej prostoty. Fragmentacja rynku nie jest wyłącznie problemem klasyfikacji aktywów. To konsekwencja dojrzewania rynku, zmiany potrzeb użytkowników, presji kosztowej, konkurencji ze strony infrastruktury, rosnącej roli prywatnego kapitału i coraz większego znaczenia aktywów operacyjnych. Dla inwestorów oznacza to konieczność głębszej specjalizacji. Dla rynków takich jak Polska i CEE – szansę na przyciągnięcie kapitału tam, gdzie lokalna skala, fundamenty popytu i jakość projektu pozwalają wyjść poza prostą kategorię „nieruchomości” i wejść w obszar aktywów realnie wspierających gospodarkę.

Figure 3-2 Sector prospects in 2026

Generally good = above 3.5 Fair = 2.5 to 3.5 Generally poor = under 2.5

Overall prospects			Investment			Development			Overall Income		
Rank	Sector	Score	Rank	Sector	Score	Rank	Sector	Score	Rank	Sector	Score
1.	Data centres	4.53	1.	Data centres	4.58	1.	Data centres	4.49	1.	Data centres	4.39
2.	New energy infrastructure*	4.45	2.	New energy infrastructure*	4.52	2.	New energy infrastructure*	4.38	2.	New energy infrastructure*	4.12
3.	Student housing	4.25	3.	Student housing	4.33	3.	Student housing	4.17	3.	Student housing	4.08
4.	Serviced apartments	4.16	4.	Healthcare	4.25	4.	Serviced apartments	4.07	4.	Serviced apartments	4.08
5.	Healthcare	4.13	5.	Other storage facilities	4.24	5.	Education-related real estate**	4.03	5.	Self-storage facilities	3.97
6.	Other storage facilities	4.11	6.	Serviced apartments	4.24	6.	Healthcare	4.02	6.	Hotels	3.96
7.	Education-related real estate**	4.08	7.	Retirement/assisted living	4.18	7.	Other storage facilities	3.98	7.	Healthcare	3.96
8.	Retirement/assisted living	4.07	8.	Self-storage facilities	4.16	8.	Co-living	3.97	8.	Co-living	3.95
9.	Co-living	4.06	9.	Affordable housing	4.15	9.	Affordable housing	3.97	9.	Logistics facilities	3.95
10.	Affordable housing	4.06	10.	Co-living	4.15	10.	Retirement/assisted living	3.96	10.	Private rented residential	3.93
11.	Self-storage facilities	4.03	11.	Education-related real estate**	4.14	11.	Residential-led mixed-use	3.95	11.	Education-related real estate**	3.92
12.	Residential-led mixed-use	4.02	12.	Hotels	4.11	12.	Private rented residential	3.92	12.	Other storage facilities	3.92
13.	Logistics facilities	4.01	13.	Logistics facilities	4.11	13.	Logistics facilities	3.91	13.	Residential-led mixed-use	3.88
14.	Private rented residential	4.00	14.	Residential-led mixed-use	4.08	14.	Self-storage facilities	3.91	14.	Camp sites/caravan parks/lodges	3.88
15.	Social housing	3.97	15.	Private rented residential	4.07	15.	Social housing	3.88	15.	Industrial/warehouse	3.86
16.	Camp sites/caravan parks/lodges	3.95	16.	Social housing	4.07	16.	Camp sites/caravan parks/lodges	3.84	16.	Retirement/assisted living	3.85
17.	Hotels	3.93	17.	Camp sites/caravan parks/lodges	4.06	17.	Industrial/warehouse	3.81	17.	Life Sciences	3.84
18.	Life Sciences	3.91	18.	Industrial/warehouse	4.00	18.	Life Sciences	3.78	18.	Affordable housing	3.78
19.	Industrial/warehouse	3.91	19.	Life Sciences	4.04	19.	Housebuilding for sale	3.78	19.	Housebuilding for sale	3.67
20.	Housebuilding for sale	3.81	20.	Housebuilding for sale	3.84	20.	Hotels	3.74	20.	Retail parks	3.66
21.	Commercial-led mixed-use	3.61	21.	Retail parks	3.81	21.	Commercial-led mixed-use	3.50	21.	Social housing	3.62
22.	Parking	3.57	22.	Parking	3.75	22.	Leisure	3.44	22.	Leisure	3.60
23.	Leisure	3.56	23.	Commercial-led mixed-use	3.72	23.	Parking	3.39	23.	Central city offices	3.58
24.	Retail parks	3.56	24.	Leisure	3.68	24.	Central city offices	3.33	24.	Parking	3.55
25.	Central city offices	3.44	25.	Central city offices	3.55	25.	Retail parks	3.31	25.	Commercial-led mixed-use	3.53
26.	Flexible/serviced offices & co-working	3.38	26.	Flexible/serviced offices	3.48	26.	Flexible/serviced offices	3.27	26.	Flexible/serviced offices	3.37
27.	High street shops	3.10	27.	High street shops	3.24	27.	High street shops	2.96	27.	High street shops	3.22
28.	Business parks	2.96	28.	City centre shopping centres	3.21	28.	Business parks	2.86	28.	City centre shopping centres	3.21
29.	City centre shopping centres	2.95	29.	Out-of-town shopping centres	3.20	29.	City centre shopping centres	2.69	29.	Out-of-town shopping centres	3.19
30.	Out-of-town shopping centres /retail destinations	2.94	30.	Business parks	3.06	30.	Out-of-town shopping centres	2.69	30.	Business parks	3.01
31.	Suburban offices	2.33	31.	Suburban offices	2.40	31.	Suburban offices	2.27	31.	Suburban offices	2.53

Source: Emerging Trends Europe survey 2026



Anatomia wartości. Infrastruktura przesuwa mapę wartości

Duże inwestycje infrastrukturalne rzadko są wyłącznie projektami transportowymi. Nowa linia metra, węzeł kolejowy, lotnisko, szybka kolej czy przebudowana arteria zmieniają nie tylko czas dojazdu. Zmieniają dostępność gruntów, hierarchię lokalizacji, decyzje deweloperów, strategie najemców, atrakcyjność mieszkań i sposób, w jaki miasta planują swój rozwój.

Z perspektywy rynku nieruchomości infrastruktura działa jak narzędzie redystrybucji wartości. Jedne lokalizacje zyskują, bo zostają włączone w nowy obieg użytkowników, kapitału i usług. Inne tracą przewagę, jeśli ich dotychczasowa atrakcyjność wynikała głównie z braku alternatyw. Najsilniejsze efekty pojawiają się tam, gdzie infrastruktura nie kończy się na samej przepustowości, ale zostaje powiązana z programem funkcji: biurami, mieszkaniami, hotelami, handlem, usługami, przestrzeniami publicznymi i rynkiem pracy. To dlatego duże projekty infrastrukturalne mają znaczenie dużo szersze niż budowa drogi, torów albo terminala. Tworzą nową mapę decyzji inwestycyjnych.

Najpierw dostępność, potem skala

Jedna z najważniejszych lekcji dla dużych projektów miejskich jest prosta: tam, gdzie ma powstać duża koncentracja miejsc pracy, usług i użytkowników, dostępność transportowa musi wyprzedzać zabudowę albo powstawać równoległe z nią. Bez tego nawet dobra lokalizacja może przez lata pracować poniżej potencjału.

Canary Wharf w Londynie pozostaje jednym z najczęściej przywoływanych przykładów projektu, którego skala została obudowana infrastrukturą. Kluczowe było nie tylko stworzenie nowej dzielnicy biznesowej, ale zapewnienie jej efektywnego połączenia z resztą miasta. Transport publiczny stał się warunkiem rozwoju biur, handlu, usług i późniejszego zwiększania udziału funkcji mieszkaniowych. Warszawski Służewiec przez lata pokazywał odwrotną stronę tego mechanizmu. Duża koncentracja biur powstała szybciej niż infrastruktura zdolna sprawnie obsłużyć codzienny ruch pracowników. Problemem nie była tylko sama funkcja biurowa, lecz rozjazd między skalą zabudowy a dostępnością. Rynek w końcu znalazł częściowe odpowiedzi, ale koszt reputacyjny i funkcjonalny tej lokalizacji był znaczący.

Inaczej wyglądała historia Woli i okolic Ronda Daszyńskiego. Druga linia metra, duże działki, możliwość budowy nowoczesnych projektów i rosnący program usługowy stworzyły warunki

do przesunięcia ciężaru warszawskiego rynku biurowego i samego centrum funkcjonalnego w te rejony. Projekty takie jak Browary Warszawskie, Fabryka Norblina czy kolejne inwestycje przy ul. Towarowej pokazują, że infrastruktura nie tylko poprawia dojazd. Potrafi zbudować nowy adres biznesowy.

Dostępność nie wystarcza

Sama obecność metra, kolei albo szerokiej arterii nie gwarantuje jednak sukcesu. Infrastruktura tworzy warunek, ale nie zastępuje jakości projektu, skali kapitału, programu funkcji i konsekwentnego zarządzania miejscem.

Widać to na przykładzie Pragi. Prawy brzeg Warszawy ma elementy, które w wielu miastach byłyby silnym argumentem inwestycyjnym: metro, kolej, bliskość centrum, Stadion Narodowy, duże tereny rozwojowe i potencjał nadwiślański. Mimo tego nie stał się jeszcze pełnoprawnym centrum biurowym. Barięą nie jest wyłącznie transport. Ważniejsze są skala nowoczesnych projektów, jakość powierzchni, percepcja lokalizacji, stan części zabudowy i brak impulsu, który uporządkowałby narrację inwestycyjną.

To pokazuje, że infrastruktura może otworzyć rynek, ale nie zbuduje go sama. Potrzebne są projekty zdolne przyciągnąć najemców, usługi, mieszkańców i kapitał w odpowiedniej skali. Port Praski ma potencjał, by stać się takim impulsem, ale jego znaczenie będzie zależało od tempa, jakości i spójności realizacji. W dużych miastach nowe centra nie powstają dlatego, że wskazano je na mapie. Powstają wtedy, gdy dostępność, jakość przestrzeni i decyzje inwestorów zaczynają wzajemnie się wzmacniać.

Grunty zmieniają cenę, gdy zmieniają funkcję

Wpływ infrastruktury na wartość gruntów nie sprowadza się do prostego wzrostu cen w pobliżu nowej inwestycji. Najważniejsza zmiana dotyczy funkcji, które stają się możliwe albo bardziej prawdopodobne.

Nowy węzeł transportowy może przesunąć grunt z kategorii peryferyjnej do inwestycyjnej. Stacja metra może zmienić kalkulację dla biur, mieszkań i handlu. Szybka kolej może włączyć miasto w większy rynek pracy. Lotnisko może stworzyć popyt na hotele, usługi biznesowe, powierzchnie biurowe, konferencyjne i funkcje obsługujące międzynarodowy ruch. Każdy z tych przypadków oznacza inną strukturę wartości.

Dlatego największe znaczenie mają nie same grunty, lecz moment, w którym zmienia się ich możliwe wykorzystanie. Dla deweloperów mieszkaniowych infrastruktura może oznaczać wejście w lokalizacje, które wcześniej były zbyt słabo skomunikowane. Dla inwestorów biurowych – możliwość budowy nowego adresu, jeśli dostępność zostanie połączona z odpowiednią skalą i jakością powierzchni. Dla handlu – szansę na obsługę nowych przepływów ludzi. Dla hoteli – dostęp do ruchu biznesowego, konferencyjnego i transportowego.

Port Polska i układ Warszawa–Łódź

W skali regionalnej największe znaczenie mają projekty, które zmieniają relacje między miastami. Port Polska i związane z nim inwestycje kolejowe mogą w długim terminie wpłynąć na układ między Warszawą, Łodzią i zachodnią częścią aglomeracji warszawskiej.

Nie oznacza to automatycznego boomu w każdej miejscowości położonej w pobliżu nowej infrastruktury. Rynek będzie selektywny. Zyskają przede wszystkim lokalizacje, które połączą lepszą dostępność z realną podażą gruntów, możliwością planistycznego przygotowania terenów, dostępem do usług i zdolnością przyciągania mieszkańców albo firm.

Dla zachodnich obrzeży aglomeracji warszawskiej poprawa połączeń może wzmocnić zainteresowanie gruntami mieszkaniowymi i inwestycyjnymi. Jeżeli w okolicach nowego węzła transportowego powstaną miejsca pracy, część gospodarstw domowych może zacząć inaczej oceniać relację między ceną mieszkania, czasem dojazdu i jakością życia. Nie będzie to proces natychmiastowy, ale w horyzoncie kilkunastu lat może wpłynąć na decyzje deweloperów i samorządów.

Dla Łodzi szybkie połączenia z Warszawą i nowym węzłem transportowym mogą być z kolei szansą na wzmocnienie funkcji akademickiej, biznesowej i mieszkaniowej. Warunkiem jest jednak aktywna strategia miasta, uczelni, strefy ekonomicznej i rynku pracy. Infrastruktura może skrócić dystans, ale nie zastąpi polityki rozwojowej.



Biura, hotele, handel i mieszkania reagują inaczej

Wpływ infrastruktury na poszczególne sektory nieruchomości jest nierówny. Rynek biurowy reaguje przede wszystkim na dostępność pracowników, prestiż adresu, jakość budynków i koncentrację usług. Sama stacja metra nie wystarczy, jeśli w otoczeniu brakuje nowoczesnej powierzchni i przekonującej masy krytycznej.

Hotele patrzą na inny zestaw zmiennych: ruch biznesowy, konferencyjny, lotniskowy, kolejowy, turystyczny i wydarzenia. Duży węzeł transportowy może stworzyć popyt na różne formaty ho-

telowe, ale tylko wtedy, gdy generuje regularny przepływ użytkowników, a nie jedynie sezonowy albo tranzytowy ruch.

Handel i gastronomia korzystają z infrastruktury wtedy, gdy potrafią obsłużyć codzienne ścieżki użytkowników. W dużych projektach nie chodzi już o klasyczne centrum handlowe jako osobny magnes, lecz o warstwę usługowo-handlową wpisaną w ruch pracowników, mieszkańców, gości hotelowych i podróżnych. Dobrze zaplanowany handel zwiększa użyteczność miejsca, przedłuża czas przebywania użytkowników i wzmacnia atrakcyjność biur oraz mieszkań.

Rynek mieszkaniowy natomiast reaguje na infrastrukturę najmocniej tam, gdzie poprawa dostępności łączy się z akceptowalną ceną, usługami i jakością otoczenia. Nowe połączenie może poszerzyć mapę wyboru dla nabywców, ale nie zmieni każdej lokalizacji w atrakcyjne miejsce do życia. O wartości decyduje codzienna wygoda, nie tylko odległość liczona w kilometrach.

Infrastruktura wymusza strategię miasta

Dla samorządów duże inwestycje infrastrukturalne są testem zdolności planowania. Nowa linia kolejowa, stacja metra albo węzeł przesiadkowy mogą uruchomić wartość gruntów, ale mogą też doprowadzić do chaotycznej zabudowy, jeśli miasto nie przygotowuje planów, przestrzeni publicznych, usług, zieleni i zasad zagospodarowania.

Największe korzyści pojawiają się tam, gdzie infrastruktura zostaje wpisana w szerszą strategię: mieszkaniową, gospodarczą, przestrzenną i społeczną. Bez tego rynek może reagować punktowo – kupując działki, podnosząc ceny i realizując pojedyncze projekty – ale niekoniecznie stworzy spójny fragment miasta.

To ważna lekcja z wielu lokalizacji. Nowy przystanek albo stacja zwiększają potencjał, ale o trwałej wartości decyduje to, co dzieje się między infrastrukturą a budynkiem: partery, usługi, przejścia piesze, przestrzenie publiczne, zieleń, dostęp do szkół, wygoda przesiadek i jakość codziennych tras.

Placemaking: infrastruktura, która kreuje miejsce

Infrastruktura otwiera dostęp, ale sama w sobie nie tworzy miejsca, do którego chce się wracać. To różnica między węzłem przesiadkowym a dzielnicą, między strefą funkcjonalną a tkanką miejską, która żyje również poza godzinami szczytu. Placemaking – świadome budowanie tożsamości i jakości przestrzeni – stał się w ostatnich latach jednym z kluczowych elementów strategii deweloperów, samorządów i inwestorów realizujących projekty przy dużej infrastrukturze.

Najlepiej widać to w projektach, które połączyły duże inwestycje infrastrukturalne ze zbudowaniem spójnej narracji miejsca. Browary Warszawskie czy Fabryka Norblina nie są tylko biurami i handlem przy dobrej komunikacji. Sięgają do historii przemysłowej terenu, porządkują partery pod kątem aktywności publicznych, wprowadzają zieleń i przestrzenie, które działają niezależnie od tego, czy ktoś akurat kończy dzień w biurze. Ten zabieg ma bezpośrednie przełożenie na wartość: najemcy biorą pod uwagę to, jak wygląda otoczenie budynku, a nie tylko sam budynek. Pracownicy oceniają miejsce, do którego dojeżdżają każdego dnia. Mieszkańcy wybierają nie adres, lecz codzienny kontekst.

Podobnie za granicą. Londyński King's Cross to projekt za 1,3 mld funtów, przekształcił zaniedbaną wiktoriańską stację kolejową w nowoczesny węzeł transportowy i centrum handlowo-biurowe, stając się sercem jednego z największych projektów rewitalizacji miejskiej w Europie. Infrastruktura była tu warunkiem, ale nie wystarczyła sama: sektor publiczny sfinansował stworzenie no-

wego placu przed dworcem, a „placemaking” odegrał kluczową rolę w projektowaniu całego obszaru – bez silnego masterplanu i długoterminowego myślenia inwestorów instytucjonalnych efekt byłby znacznie słabszy. Wynik jest mierzalny: projekt przyciągnął Google i innych dużych najemców, zmieniając teren przemysłowy w tętniącą życiem przestrzeń miejską, z węzłem komunikacyjnym obsługującym docelowo 63 miliony pasażerów rocznie.

Amsterdam wypracował dwupoziomowy model Airport City: lotnisko jako węzeł i Zuidas jako powiązana z nim dzielnica miejska.

Schiphol jest wyjątkowo rzadkim przypadkiem lotniska, pod którym dosłownie przebiega linia kolejowa. W centralnej hali pod Schiphol Plaza znajduje się duża stacja kolejowa z bezpośrednimi pociągami do Amsterdamu Centraal (15 minut), Utrecht, Lejdy, Hagi, Delft i Rotterdamu, a także połączeniami z liniami szybkiej kolei do Lipska, Berlina i Hanoweru. Samo lotnisko oferuje ponad 100 sklepów, kasyno, centrum wellness i własne muzeum – filię Rijksmuseum z rotacyjnymi wystawami holenderskich mistrzów.

Zuidas, 6 km od lotniska, jest odpowiedzią na pytanie, co dzieje się z miastem, gdy infrastruktura lotniskowa jest naprawdę dobra. Zwana „Financial Mile” dzielnica skupia około 2 tys. firm, ponad 50 tys. pracowników, 5,3 tys. mieszkańców i 32 tys. studentów, z Vrije Universiteit Amsterdam, Amsterdam UMC i centrum kongresowym RAI jako głównymi instytucjami. Kluczowym działaniem placemakingowym jest projekt ZuidasDok: autostrada A10 zostanie wbudowana w tunel, uwalniając ponad 120 tys. mkw. powierzchni – odpowiednik 24 boisk piłkarskich – czego efektem będzie duży plac miejski otoczony zielonymi przestrzeniami i ścieżkami rowerowymi, a Amsterdam Zuid stanie się prawdziwym łącznikiem dzielnicy. Zuidas pokazuje, że autostrada może przez dekady być fizyczną i symboliczną barierą, a jej poprowadzenie pod ziemią staje się aktem fundacyjnym nowej tożsamości miejsca.

Jednym z najciekawszych europejskich przykładów placemakingu przy infrastrukturze lotniskowej jest LabCampus w Monachium – projekt, który wykracza daleko poza standardowy „park biurowy przy lotnisku”. Lotnisko Monachium – obsługujące ponad 150 tysięcy pasażerów dziennie – uznało, że ta masa ludzi to nie tylko zasób przepustowości, lecz potencjalne środowisko testowe dla innowacji.

Urbanistyczną podstawą jest masterplan holenderskiego biura Kees Christiaanse Architects & Planners. Projekt zakłada cztery piesze, bezsamochodowe kwartały z potencjałem na 29 budynków, przecięte zielonym pasem „Walkway” i oparte na stacji S-Bahn Besucherpark łączącej kampus z centrum Monachium (ok. 45 minut) i terminalem lotniska oddalonym o kilka minut pieszo. To rzadkość przy infrastrukturze lotniskowej, która zazwyczaj projektowana jest pod dominację samochodów.

W 2018 r. ogłoszono projekt i powołano spółkę LabCampus GmbH. W marcu 2022 r. otwarto pierwszy budynek LAB 48 (proj. Auer Weber) – 29 400 mkw. biur z dziedzińcami, celowo przypominających śródmiejski kompleks rzemieślniczo-biurowy, nie biurowiec przy lotnisku. Jesienią 2022 roku powstał drugi budynek – AirportAcademy przy Pioneer Square, której forma nośna wyprowadzona jest z geometrii dróg kołowania lotniska. W sierpniu 2025 r. ujawniono plany Pioneer Quarter – sześć kolejnych budynków z centralnym placem i promenadą (proj. KCAP). Na początku 2026 r. na kampus przeprowadził się Technische Universität München z Centrum Konwergencji z zakresu lotnictwa, mobilności i robotyki – we współpracy z Lufthansą. Docelowo LabCampus ma objąć ponad 500 tys. mkw. PB w czterech kwartałach.

Miks najemców jest niejednorodny: Lufthansa Aviation Training, Exotec (robotyka magazynowa), Amplimind (JV Lufthansa–Audi), Niemiecka Kontrola Lotów i AirportAcademy – duże korporacje obok młodych firm, lotnictwo obok technologii. Dopełnieniem są gastronomia i planowane

apartamenty serwisowane dla teamów projektowych. LabCampus buduje też warstwę cyfrowego community przez platformę umożliwiającą networking i śledzenie aktywności kampusu. Projekt wpisuje się w Agendę Innowacji 2030 Monachium, czyniąc z lotniska aktywny element metropolitalnej strategii – nie tylko bramę do świata.

Wspólny mianownik wszystkich tych dwóch przykładów jest wyraźny. Infrastruktura drogowa i kolejowa decyduje o tym, kto i skąd dociera do Airport City. Ale to jakość przestrzeni publicznej, program funkcji i tożsamość miejsca decydują o tym, czy Airport City staje się destynacją – czy pozostaje tylko funkcjonalnym węzłem, przez który się przejeżdża.

W kontekście dużych projektów infrastrukturalnych – takich jak Port Polska czy rozwój zachodniego korytarza aglomeracji warszawskiej – placemaking staje się zatem wyzwaniem planistycznym już na etapie projektowania węzłów. Samo zapewnienie dobrego przesiadania nie wystarczy. Pytanie brzmi: jak będzie wyglądać przestrzeń w promieniu 15 minut pieszo od stacji? Jakie funkcje przyciągną użytkowników również poza godzinami komunikacyjnego szczytu? Czy partery będą aktywne, a przejścia piesze – bezpieczne i przyjemne?

Rynek wycenia jakość przestrzeni – nawet jeśli nie zawsze robi to wprost. Projekty z silną tożsamością miejsca, dobrze zaprojektowanymi przestrzeniami wspólnymi i aktywnym programem funkcji uzyskują wyższe czynsze, krótsze okresy komercjalizacji i trwalszą retencję najemców. Dla inwestorów instytucjonalnych jakość placemaking coraz częściej staje się elementem due diligence, a nie tylko kwestią estetyczną. W środowisku, w którym infrastruktura tworzy warunki, a program funkcji – możliwości, to właśnie placemaking decyduje, czy projekt stanie się miejscem z charakterem, czy tylko sprawnie funkcjonującym węzłem.

Infrastruktura jako początek, nie koniec projektu

Wielkie inwestycje infrastrukturalne są warunkiem rozwoju, ale nie gwarancją sukcesu. Mogą zwiększyć wartość gruntów, przesunąć centra biznesowe, stworzyć nowe kierunki mieszkaniowe i wzmocnić strategie miast. Mogą też nie wykorzystać swojego potencjału, jeśli zostaną potraktowane wyłącznie jako projekty transportowe.

Z perspektywy rynku nieruchomości kluczowe jest to, co infrastruktura uruchamia: jakie funkcje stają się możliwe, jakie przepływy użytkowników powstają, jakie decyzje podejmuje kapitał, gdzie pojawiają się nowe miejsca pracy i czy miasto potrafi przełożyć dostępność na jakość przestrzeni. Infrastruktura zmienia mapę wartości dopiero wtedy, gdy staje się częścią większego układu: transportu, funkcji, usług, pracy, mieszkań, handlu, kapitału i strategii miejskiej. W przeciwnym razie pozostaje kosztowną inwestycją, która poprawia dojazd, ale niekoniecznie tworzy trwałą atrakcyjność inwestycyjną.

*Anna Staniszevska, Associate Director, Head of Investor Consulting,
Strategic Consultancy & ESG, CBRE*



ConnorScottmanus z Pexels

Kod operacyjny megaprojektu

O megaprojektach najczęściej mówi się językiem skali: miliardowych nakładów, setek tysięcy metrów powierzchni, nowych połączeń transportowych i architektonicznych wizji. W praktyce ich powodzenie rozstrzyga się wcześniej – na etapie, na którym scenariusze przyszłości trzeba przełożyć na program funkcji, parametry techniczne, strukturę prawną, profil kapitału i model operacyjny. To mniej efektywna część procesu, ale właśnie ona decyduje, czy wielka koncepcja stanie się działającym organizmem gospodarczym.

W przypadku inwestycji takich jak Airport City, realizowanej w ramach programu Port Polska, tradycyjny warsztat deweloperski jest niewystarczający. Planowana powierzchnia użytkowa przedsięwzięcia ma przekroczyć 600 tys. mkw., a projekt ma być zintegrowany z nowym portem lotniczym i węzłem kolei dużych prędkości. Nie jest to więc klasyczne pytanie o chłonność rynku biurowego, hotelowego czy handlowego w danej lokalizacji. To raczej kwestia, jakie sektory gospodarki będą potrzebowały takiego miejsca za kilkanaście i kilkadziesiąt lat, jak będą korzystały z infrastruktury oraz w jakim modelu inwestycyjnym da się ten potencjał uruchomić.

Scenariusze zamiast jednej prognozy

Dlatego pierwszym elementem procesu jest analiza scenariuszowa. Przy projekcie, którego pełne oddziaływanie będzie widoczne w perspektywie lat 40. i 50., klasyczna prognoza oparta na danych historycznych ma ograniczoną wartość. Foresight nie próbuje przewidzieć jednej przyszłości. Jego rolą jest zbudowanie kilku prawdopodobnych ścieżek rozwoju i sprawdzenie, jakie konsekwencje mogą mieć dla projektu zmiany technologiczne, geopolityczne, gospodarcze, środowiskowe i kapitałowe.

W konsorcjum doradczym dla Airport City za ten obszar odpowiada 4CF. Analiza ma wskazać sektory o największym potencjale wzrostu – nie na poziomie ogólnego hasła „technologie”, ale konkretnych kierunków, takich jak bezpieczeństwo cyfrowe, przetwarzanie danych, medycyna, energetyka, zaawansowany przemysł czy rozwiązania wymagające szybkiej międzynarodowej dostępności. Dopiero tak zdefiniowane scenariusze mogą stać się materiałem do pracy dla doradców nieruchomościowych.

Na tym etapie zaczyna się rola CBRE: przełożenie kierunków rozwoju na program nieruchomościowy. To wymaga parametryzacji pojęć, które w strategiach często brzmią atrakcyjnie,

ale bez operacyjnego doprecyzowania pozostają zbyt ogólne. Firma technologiczna może potrzebować klasycznego biura, laboratorium, zaplecza badawczo-rozwojowego, powierzchni testowej, bezpiecznej infrastruktury danych albo połączenia kilku formatów. Medycyna może oznaczać klinikę, zaplecze diagnostyczne, laboratoria, zaplecze dla badań lub usługi dla międzynarodowego ruchu pacjentów. Energetyka i bezpieczeństwo mogą generować zupełnie inne wymagania dotyczące infrastruktury, kontroli dostępu, ciągłości działania i zaplecza technicznego.

Właśnie w tym miejscu ogólna wizja zaczyna zamieniać się w decyzje projektowe. Trzeba ustalić nie tylko, jakie funkcje mają się pojawić, ale także w jakich proporcjach, w jakiej kolejności, w jakim sąsiedztwie i w jakim standardzie. Innej logiki wymaga Airport City – część bardziej biznesowa, miejska i usługowa, skierowana do firm, pracowników, podróżnych i inwestorów. Innej Cargo City, bliższe logistyce, przemysłowi i obsłudze towarów. Różnica dotyczy nie tylko funkcji, ale też układu transportowego, parametrów technicznych, relacji z otoczeniem i modelu komercjalizacji.

Bardzo istotne są też mikrowytyczne. Przy projektach tej skali komercjalizacja nie zaczyna się w momencie przygotowania oferty dla najemców, lecz przed zamknięciem koncepcji architektonicznej. Rozstaw słupów, głębokość powierzchni, lokalizacja wejść, widoczność parterów, możliwość dzielenia modułów, obsługa dostaw, dostęp do transportu publicznego i elastyczność techniczna decydują później o tym, czy projekt będzie atrakcyjny dla użytkowników. W pojedynczym budynku błąd może być problemem projektowym. W megaprojekcie skaluje się do ryzyka portfelowego: dłuższej komercjalizacji, niższych czynszów, wyższych nakładów adaptacyjnych albo konieczności zmiany funkcji.

Benchmark nie jest gotowym wzorem

Analiza zagranicznych przykładów jest niezbędna, ale nie może prowadzić do prostego kopiowania. W przypadku projektów lotniskowych naturalnym punktem odniesienia są miasteczka rozwijane wokół największych portów, m.in. Schiphol pod Amsterdamem. Takie benchmarki pozwalają zobaczyć, jakie firmy lokują się przy lotniskach, z czego wynika ich popyt, jaką rolę pełnią hotele, biura, logistyka, usługi i przestrzenie publiczne oraz jakie modele inwestycyjne pozwoliły uruchomić te funkcje. Wartością benchmarku nie jest jednak podobieństwo formy, lecz rozpoznanie mechanizmu.



Polski projekt ma własne ograniczenia i własny potencjał. Inna jest struktura własności gruntów, inny reżim prawny, inna rola państwa, inna relacja z najbliższymi metropoliami i inna głębokość krajowego rynku kapitałowego. Dodatkowym wyzwaniem jest niewielka liczba porównywalnych krajowych precedensów, w których właściciel publiczny, inwestor prywatny, operatorzy i najemcy współtworzą projekt o takiej skali. Benchmark powinien więc pomagać w selekcji rozwiązań, a nie zastępować lokalną strategię.

Równolegle z programem funkcji trzeba zaprojektować architekturę prawną i kapitałową przedsięwzięcia. W projektach opartych na gruntach publicznych lub pozyskanych na potrzeby inwestycji infrastrukturalnej nie można przyjąć, że nieruchomości będą traktowane jak zwykły bank ziemi. Sposób ich udostępniania, wnoszenia do struktur inwestycyjnych, obejmowania kontrolą lub powierzania operatorom musi być zgodny z reżimem prawnym, a zarazem zrozumiały dla rynku. W konsorcjum dla Airport City ten obszar wspierają doradcy prawni z Clyde & Co.

To jeden z najtrudniejszych punktów procesu. Strona publiczna musi zabezpieczyć strategiczny charakter projektu, interes infrastrukturalny i spójność całego założenia. Kapitał prywatny oczekuje kontroli ryzyka, wpływu na decyzje i czytelnej ścieżki zwrotu. Operatorzy analizują parametry użytkowe, najemcy – koszty, dostępność i standard, a finansujący – stabilność przepływów i możliwość wyjścia z inwestycji. Model operacyjny musi połączyć te porządki, zanim projekt wejdzie w fazę, w której każda korekta będzie kosztowna.

Dlatego etapowanie powinno być traktowane jako narzędzie zarządzania ryzykiem, nie tylko harmonogram budowy. Pierwsze fazy muszą zbudować wiarygodność miejsca i potwierdzić popyt, ale nie mogą zamknąć całego programu w założeniach przyjętych wiele lat wcześniej. W projekcie planowanym na dekady wartość ma struktura, która pozwala przesuwac akcenty między funkcjami, reagować na koszt kapitału, zmieniać profil użytkowników i dostosowywać skalę kolejnych etapów do realnej absorpcji rynku.

Ekosystem zamiast katalogu

Największym zagrożeniem dla Airport City jest potraktowanie go jako sumy aktywów, np.: hotelu, biurowca, powierzchni handlowo-usługowej, parkingu i przestrzeni publicznej. Taki układ można zaprojektować i sfinansować, ale nie musi on jeszcze stworzyć wartości gospodarczej. Projekt ma sens dopiero wtedy, gdy funkcje zaczynają pracować na siebie nawzajem: firmy korzystają z międzynarodowej dostępności i sąsiedztwa węzła transportowego, hotele z ruchu biznesowego i konferencyjnego, handel, gastronomia i usługi z codziennych przepływów podróży, pracowników oraz gości, a przestrzenie publiczne z roli łącznika między tymi aktywnościami.

Pytanie podstawowe nie brzmi więc, co można zbudować przy lotnisku, ale jakie branże mają powód, aby ulokować się właśnie tam, jaki model inwestycyjny pozwoli je przyciągnąć i jakie decyzje trzeba podjąć teraz, aby projekt zachował elastyczność w perspektywie kilku dekad. W tym sensie prawdziwe kodowanie megaprojektu odbywa się pomiędzy foresightem, programem funkcji, strukturą prawną, parametrami powierzchni i kapitałem. Dopiero ich połączenie decyduje, czy infrastruktura stanie się nośnikiem wartości gospodarczej, czy pozostanie tylko imponującym elementem mapy inwestycji.

Artykuł powstał przy współpracy i wykorzystaniu know-how CBRE



Megaprojekt odporny albo droższy w finansowaniu

Megaprojekt, w przypadku którego trudno obronić jego odporność klimatyczną, może mieć problem nie tylko z ubezpieczeniem i kosztami utrzymania. Coraz częściej stanie się problemem także podczas rozmowy z bankiem. Dla instytucji finansujących ryzyko fizyczne aktywa – lokalizacja, ekspozycja na powódź, ekstremalne zjawiska pogodowe, przerwy operacyjne i długoterminowa utrata wartości – staje się częścią oceny zabezpieczenia, zdolności kredytowej oraz warunków finansowania.

To istotna zmiana dla zarządów, właścicieli i inwestorów. Wartość dużego przedsięwzięcia nie wynika już wyłącznie z powierzchni, funkcji, harmonogramu, kosztu budowy i potencjalnego popytu. Większe znaczenie ma to, czy aktywo utrzyma wartość w całym cyklu życia: przy wyższych kosztach energii, wymagających regulacjach, rosnących oczekiwaniach kapitału i częstszych zjawiskach ekstremalnych.

ESG jako narzędzie ochrony wartości

Publikacja „ESG dla nieruchomości komercyjnych 3.0”, przygotowana przez PINK, PRCH, RICS i ULI Poland, dobrze pokazuje przesunięcie akcentu: ESG wychodzi poza obowiązki raportowe i staje się narzędziem zarządzania ryzykiem, budowania wartości aktywów oraz kształtowania przyszłości miast. Autorzy wskazują, że ESG coraz silniej wpływa na fundamentalne decyzje biznesowe – od zarządzania ryzykami klimatycznymi w portfelach nieruchomości, przez dekarbonizację istniejących budynków, po rozwój nowych, zeroemisyjnych aktywów. Oznacza to zmianę sposobu oceny inwestycji. Certyfikat, raport i wskaźniki środowiskowe mają znaczenie, ale nie powinny przesłaniać zasadniczego pytania: czy projekt ogranicza ryzyka, które mogą obniżyć wartość aktywa, zwiększyć koszt kapitału, pogorszyć warunki ubezpieczenia albo ograniczyć zainteresowanie najemców i inwestorów przy wyjściu z inwestycji?

W dużych przedsięwzięciach ryzyko jest skumulowane. Nowa dzielnica, port, centrum logistyczne, data center, kampus technologiczny czy projekt mixed-use to system powiązań: gruntu, konstrukcji, energii, wody, transportu, infrastruktury technicznej, usług, funkcji komercyjnych i użytkowników. Słabość jednego elementu może przenieść się na całą ekonomikę projektu. Dlatego odporność klimatyczna, efektywność energetyczna, ślad węglowy, koszty użytkowania i zdolność adaptacji powinny trafiać do modelu inwestycyjnego już na etapie decyzji o lokalizacji, strukturze finansowania i standardzie technicznym.

Bank patrzy na zabezpieczenie w długim okresie

Najbardziej konkretny wymiar tej zmiany widać w podejściu banków. W publikacji Bartosz Silczak, dyrektor Biura Ryzyka ESG w Banku Gospodarstwa Krajowego, wskazuje, że zmiany klimatu wywierają coraz większy wpływ na sektor nieruchomości, a dla banków oznaczają konieczność dogłębnej analizy i adaptacji procesów finansowania. W wycenie zabezpieczeń ryzyko klimatyczne jest uwzględniane przez analizę czynników ESG, które mogą obniżyć wartość nieruchomości w długim okresie. Jeżeli lokalizacja jest narażona na powódź, podtopienia, upały, silne wiatry albo zakłócenia dostaw energii, bank może potraktować te czynniki jako element ryzyka kredytowego. W przypadku megaprojektu stawką mogą być: koszt długu, akceptowalność zabezpieczenia, poziom wymaganych analiz, apetyt banku na ekspozycję i przyszła płynność aktywa.

BGK opisuje trzy poziomy analizy: zabezpieczenia, transakcje i cały portfel. Przy transakcjach banki analizują aktywa strategiczne klienta pod kątem ryzyka fizycznego, ponieważ jego materializacja może ograniczyć zdolność do obsługi zadłużenia. W procesie oceny ryzyka ESG bank bada lokalizację i podatność kluczowych aktywów na ekstremalne zjawiska pogodowe, wykorzystując dane geograficzne i scenariusze klimatyczne. Wyniki tej analizy wpływają na ocenę zdolności kredytowej.

Powódź przelicza ryzyko na pieniądze

Dla rynku dużych projektów ważne mogą się okazać dane dotyczące powodzi z września 2024 r. Według raportu Wód Polskich, przywołanego w ww. publikacji, koszty strat oszacowano na 3–10 mld zł. Według wstępnych danych wojewodów sama infrastruktura w trzech najbardziej dotkniętych województwach przyniosła straty przekraczające 4,2 mld zł, z czego Dolny Śląsk odpowiadał za co najmniej 3,8 mld zł.

To nie jest wyłącznie opis skutków jednego zdarzenia. Dla zarządów i finansujących to przykład, jak szybko ryzyko klimatyczne przechodzi z mapy zagrożeń do rachunku strat, płynności, obsługi zadłużenia i wartości zabezpieczenia. Publikacja wskazuje, że dla banków skutki finansowe powodzi oznaczają ryzyko pogorszenia kondycji kredytobiorców, a straty w infrastrukturze, przerwane łańcuchy dostaw, prace remontowe i utrata płynności mogą prowadzić do wzrostu opóźnień w spłatach oraz niewypłacalności. Porywiste wiatry, burze i grad odpowiadały za 65 proc. wszystkich strat katastroficznych w 2024 r.

W konsekwencji odporność nie może być dopisywana do projektu po decyzji inwestycyjnej. Powinna być elementem due diligence lokalizacji, koncepcji technicznej, budżetu, harmonogramu i struktury finansowania. Dotyczy to retencji, odwodnienia, zabezpieczeń przeciwpowodziowych, odporności konstrukcji, redundancji energetycznej, chłodzenia, systemów zarządzania budynkiem i planów utrzymania ciągłości działania.

Brak odporności zostanie wyceniony

Bank nie musi odmówić finansowania, aby ryzyko klimatyczne pogorszyło ekonomikę projektu. Wystarczy, że zaostrzy warunki kredytowania, ograniczy ekspozycję na daną lokalizację, podniesie wymagania dotyczące zabezpieczeń albo uwzględni wyższe wymagania kapitałowe. Według BGK banki mogą stosować limity ekspozycji na nieruchomości w strefach zagrożonych ryzykiem fizycznym, odmowę przyjęcia zabezpieczeń narażonych np. na ryzyko powodzi oraz

wyższe wymagania kapitałowe. Wzrost percepcji ryzyka prowadzi do ograniczenia skłonności do finansowania takich nieruchomości.

To ma bezpośrednie znaczenie dla decyzji zarządczych. Nakłady na odporność, efektywność energetyczną i adaptowalność nie są wyłącznie kosztem podnoszącym budżet inwestycji. Są elementem ochrony wartości, ograniczenia ryzyka finansowego i utrzymania dostępu do kapitału. Projekt lepiej przygotowany na ryzyka fizyczne może być bardziej wiarygodny dla banku, łatwiejszy do ubezpieczenia i bezpieczniejszy dla najemców lub operatorów.

W nowym standardzie oceny megaprojektów skala przestaje być wystarczającym argumentem. Liczyć się będzie zdolność projektu do obrony wartości w czasie: w modelu finansowym, w wycenie zabezpieczenia, w kosztach operacyjnych, w relacjach z użytkownikami i przy potencjalnej sprzedaży. Dla zarządów oznacza to jedno: odporność klimatyczna i ESG powinny być traktowane jako część strategii inwestycyjnej, a nie jako załącznik do raportu. Megaprojekt, który nie pokaże odporności, może okazać się droższy, trudniejszy do sfinansowania i mniej płynny wtedy, gdy kapitał zacznie jeszcze dokładniej wyceniać ryzyko.

60

inwestorów instytucjonalnych postrzega infrastrukturę i private credit jako bezpośrednią konkurencję dla alokacji w nieruchomości – wynika z danych przywołanych w raporcie ULI i PwC „Emerging Trends in Real Estate® Global Outlook 2026”





Miasta PISZĄ SIĘ OD NOWA





Diana Kisiela z Pexels

Miasta pisane są od nowa

Wielkoskalowe projekty miejskie coraz rzadziej można opisywać wyłącznie przez liczbę mieszkań, powierzchnię biur albo wartość działki. Ich realne znaczenie ujawnia się szerzej: w zmianie hierarchii lokalizacji, uruchamianiu terenów poprzemysłowych, tworzeniu nowych osi komunikacyjnych, podnoszeniu jakości przestrzeni publicznej i przesuwaniu kapitału w części miasta, które przez lata pozostawały poza głównym nurtem inwestycyjnym.

W Polsce ta zmiana jest szczególnie widoczna na terenach dawnych fabryk, portów, stoczni, elektrowni, węzłów kolejowych i obszarów magazynowo-przemysłowych. Warszawski F.S.O. Park ma przekształcić ponad 62 ha dawnej Fabryki Samochodów Osobowych w wielofunkcyjną dzielnicę na kilkanaście tysięcy mieszkańców. Towarowa22 porządkuje jeden z najcenniejszych terenów na warszawskiej Woli po dawnych Zakładach Domu Słowa Polskiego. Stocznia Cesarzowska może stać się jednym z najważniejszych etapów przebudowy Młodego Miasta w Gdańsku. W Krakowie Płaszów-Rybitwy są traktowane jako potencjalne „nowe miasto” dla kilkudziesięciu tysięcy mieszkańców. Poznań przygotowuje koncepcję Wolnych Torów, Wrocław rozwija Port Popowice, a Bytom z Arche próbuje przywrócić do życia Elektrociepłownię Szombierki – jeden z najbardziej rozpoznawalnych obiektów industrialnych w Polsce.

Wspólny mianownik tych projektów jest wyraźny. Ich wartość nie wynika tylko z tego, co zostanie zbudowane na działce. Powstaje w momencie, w którym teren zaczyna pracować jako część większego układu: transportu, usług, zieleni, miejsc pracy, mieszkań, przestrzeni publicznych i lokalnej tożsamości. Dobrze przeprowadzony megaprojekt miejski nie tylko zwiększa podaż. Może zmienić sposób, w jaki inwestorzy, mieszkańcy i najemcy postrzegają całą dzielnicę.

Odzyskiwanie miasta z terenów trudnych

Najważniejsze miejskie megaprojekty rzadko startują od pustej działki. Zwykle dotyczą terenów z obciążeniami: poprzemysłowych, kolejowych, portowych, zdegradowanych albo przez lata odciętych od codziennego życia miasta. To zwiększa ryzyko, ale też tworzy największy potencjał wartości. W takich miejscach nie chodzi o proste zagęszczenie zabudowy. Stawką jest ponowne włączenie dużego fragmentu miasta do obiegu gospodarczego i społecznego.

Dobrym przykładem jest warszawski F.S.O. Park. Pierwszy etap, przyjęty przez Radę Warszawy w styczniu 2026 r. w trybie specustawy mieszkaniowej, obejmuje 15,6 ha, 23 budynki, ponad 2 tys.

mieszkań, ponad 60 lokali handlowo-usługowych, szkołę dla 645 uczniów, fragment centralnego parku i infrastrukturę drogową. Cały teren dawnej fabryki ma ponad 62 ha, a docelowa wizja zakłada ok. 12 tys. mieszkań, 17–19 tys. mieszkańców, ok. 10 ha parku i łącznie ok. 20 ha zieleni. To skala, która wykracza poza klasyczną inwestycję deweloperską. Projekt będzie testem, czy Warszawa potrafi przekształcić ogromny teren przemysłowy w pełnoprawny fragment miasta, a nie tylko w kolejne osiedle mieszkaniowe.

Podobną logikę widać w Gdańsku. Stocznia Cesarska jest częścią szerszej historii o Młodym Mieście – jednym z najcenniejszych obszarów rozwojowych w Polsce. W 2026 r. Develia zawarła przedwstępną umowę nabycia 100 proc. udziałów w spółce Stocznia Cesarska Development, obejmującej prawo użytkowania wieczystego terenów dawnej Stoczni Cesarskiej. Wartość transakcji określono na 550 mln zł, a potencjał terenu na co najmniej 3 tys. mieszkań i mini-



Port Praski_Masterplan

mum 220 tys. mkw. PUM i PUU. Dla Gdańska to nie jest wyłącznie kwestia podaży mieszkaniowej. To pytanie o kierunek rozwoju śródmieścia, relację miasta z wodą, zachowanie dziedzictwa stoczniowego i stworzenie nowego fragmentu centralnej tkanki miejskiej.

Infrastruktura, zieleń i usługi jako warunek wartości

W projektach tej skali o wartości lokalizacji decyduje coraz więcej elementów poza samą zabudową. Dostęp do transportu, szkoły, parki, ciągi piesze, aktywne partery, funkcje publiczne i jakość przestrzeni wspólnej stają się częścią modelu inwestycyjnego. Jeżeli ich zabraknie, nawet duża skala może stać się obciążeniem: korkami, brakiem usług, konfliktem społecznym i słabszą płynnością aktywów.

Właśnie dlatego nowe dzielnice są coraz częściej projektowane jako system. Towarowa22 ma powstać w ośmiu miejskich kwartałach, z mieszkaniami, biurami, usługami, gastronomią, terenami zieleni i ponownym wykorzystaniem elementów dawnych Zakładów Domu Słowa Polskiego. Inwestorami są AFI, Echo Investment i Archicom. Jednocześnie projekt jest etapowany: Office House został oddany w 2025 r. i w pełni wynajęty, a AFI uzyskało pozwolenie na budowę 150-metrowej wieży przy Rondzie Daszyńskiego, której zakończenie zaplanowano na drugą połowę 2028 r.

Port Praski pokazuje z kolei, jak silne znaczenie ma połączenie lokalizacji centralnej, transportu i wody. Teren między Wisłą, metrem, koleją i mostami ma potencjał stworzenia prawobrzeżnego adresu o zupełnie innej randze niż klasyczne osiedle. Obecny etap Doki, według APA Wojciechowski, jest w planach i zakłada osiedle nad dawnym portem, ogólnodostępne bulwary i promenady, mieszkania z widokiem na wodę, witryny handlowe w parterach, 13,3 tys. mkw. zieleni i ponad 400 drzew. Dotychczasowa część Portu Praskiego obejmuje ok. 900 mieszkań w dziesięciu budynkach z usługami w parterach.

Nowe dzielnice jako narzędzie strategii miasta

Miejskie megaprojekty coraz częściej stają się narzędziem polityki rozwojowej. Nie tylko odpowiadają na popyt rynku, ale wymuszają decyzje o transporcie, usługach publicznych, zieleni, standardzie urbanistycznym i roli miasta jako moderatora procesu.

Najwyraźniej widać to w Krakowie. Płaszów-Rybitwy są jednym z największych obszarów transformacji miejskiej w Polsce. Miasto mówi o potencjale stworzenia nowoczesnej dzielnicy mieszkaniowo-usługowej dla nawet 60 tys. mieszkańców, z zasadą miasta 15-minutowego, standardami dostępu do szkół, przedszkoli, przychodni, kultury i zieleni oraz z rozdzieleniem funkcji mieszkaniowych i przemysłowych. Jednocześnie projekt wywołuje napięcia, bo dotyczy obszaru, na którym działają firmy przemysłowe, logistyczne i odpadowe. To pokazuje, że transformacja miasta nie jest tylko kwestią urbanistyki. Jest także procesem gospodarczym i społecznym, w którym trzeba rozstrzygnąć, co zostaje, co się przenosi i kto ponosi koszt zmiany.

Podobne znaczenie ma Nowe Centrum Łodzi. To nie pojedyncza inwestycja, ale wieloletni program przebudowy obszaru wokół Łodzi Fabrycznej. Miasto opisuje NCŁ jako dzielnicę kompletną, która po latach degradacji ma stać się miejscem atrakcyjnym do życia, pracy i inwestowania. W 2026 r. dodatkowym sygnałem było wskazanie Bramy Miasta B jako siedziby CPK w Łodzi. To wzmacnia funkcję biurową i instytucjonalną obszaru, który już wcześniej miał być jednym z symboli nowej Łodzi.

Wartość powstaje w czasie

Największym wyzwaniem takich projektów jest czas. Nowe dzielnice powstają przez dekady, a w tym okresie zmieniają się koszty kapitału, oczekiwania mieszkańców, modele pracy, sytuacja demograficzna, regulacje, dostępność energii i rynek najmu. Dlatego projekt nie może być zamkniętą wizualizacją przygotowaną na start. Musi mieć strukturę, która pozwala etapować, korygować funkcje, utrzymywać jakość przestrzeni i reagować na zmiany rynku.

W tym sensie miejskie megaprojekty są jednym z najtrudniejszych testów dojrzałości rynku. Wymagają kapitału, cierpliwości, kompetencji urbanistycznych, zdolności dialogu z miastem, wycucia społecznego i umiejętności zarządzania aktywem po oddaniu pierwszych etapów. Ich skuteczność będzie mierzona nie tylko sprzedażą mieszkań czy wynajmem biur, ale tym, czy po latach powstanie realny fragment miasta: dostępny, użyteczny, dobrze skomunikowany i zdolny utrzymać wartość.

Dla inwestorów oznacza to z kolei zmianę języka rozmowy o dużych projektach. Sama skala przestaje wystarczać. Liczy się to, czy projekt potrafi przesunąć mapę wartości, stworzyć powód do codziennego użytkowania, zbudować relację z otoczeniem i wygenerować trwały popyt. Właśnie dlatego nowe dzielnice są jednym z najważniejszych tematów raportu o megaprojektach. Pokazują, że przyszłość rynku nieruchomości będzie rozstrzygała się nie tylko na poziomie budynków, ale całych fragmentów miasta.



888,6

mld dolarów wyniósł globalny wolumen transakcji nieruchomościowych w 2025 r., po wzroście o 14 proc. r/r – wynika z danych MSCI przywołanych w raporcie ULI i PwC „Emerging Trends in Real Estate® Global Outlook 2026”



Największe projekty wyznaczają rynkowe trendy

Polski rynek nieruchomości wchodzi w etap, w którym o wartości lokalizacji i strategiach inwestorów coraz częściej decydują nie pojedyncze budynki, lecz projekty o znacznie większej skali oddziaływania. Nowe dzielnice, inwestycje mixed-use, rewitalizacje, data centers oraz przedsięwzięcia infrastrukturalne zaczynają wyznaczać nowe kierunki rozwoju miast. To one przesuwać granice atrakcyjnych obszarów, zmieniają układ komunikacyjny, podnoszą wartość gruntów i wpływają na biznesowe decyzje.

W tym kontekście „megaprojekt” nie oznacza już wyłącznie największego obiektu czy najbardziej spektakularnej kubatury. Coraz częściej staje się nim sam proces: sposób przygotowania inwestycji, model dialogu z miastem i mieszkańcami, a także skala odpowiedzialności za otoczenie. W Polsce szczególne znaczenie mają tu procedury „lex deweloper” oraz nadchodzące Zintegrowane Plany Inwestycyjne. To one otwierają nowy rozdział w planowaniu przestrzennym – bardziej transparentny, partnerski i nastawiony na realne rozwiązywanie problemów infrastrukturalnych.

Miasto przyszłości musi służyć każdemu

Dzisiejsze wielkie inwestycje wymagają kompleksowego i interdyscyplinarnego podejścia. Urbanistyka, architektura, legislacja, kwestie transportowe i środowiskowe, a także komunikacja społeczna i finansowanie – to procesy, które muszą biec równolegle. Dobre przygotowanie oznacza wnikliwą analizę potencjalnych konfliktów, wyprzedzanie problemów technicznych oraz gotowość do otwartej rozmowy, nawet z najbardziej sceptycznymi sąsiadami. Dialog nie jest dla nas przeszkodą. Przeciwnie – to narzędzie, które udoskonala projekt, minimalizuje ryzyka i buduje społeczną akceptację.

Wielkoskalowe inwestycje to przyszłość polskich miast. Dają one szansę na głębokie przekształcanie całych obszarów, a nie tylko punktową zabudowę pojedynczych działek. Dobrze poprowadzone, tworzą nową jakość tkanki miejskiej: zwartej, zielonej, wielofunkcyjnej, dostępnej transportowo i inkluzywnej. Standardem staje się dziś dbałość o wysoki udział powierzchni biologicznie czynnej, bioróżnorodność, retencję wody czy tworzenie przestrzeni do rekreacji, przy jednoczesnej elastyczności na zmiany demograficzne. Miasto przyszłości musi służyć każdemu: rodzinom z dziećmi, seniorom, osobom z niepełnosprawnościami, a także studentom i lokalnym przedsiębiorcom.

ZPI otwierają nowy etap planowania

Co ważne, potencjał megaprojektów nie ogranicza się tylko do Warszawy. Nowe narzędzia planistyczne, projekty rewitalizacyjne i inwestycje wielofunkcyjne skutecznie odblokowują rozwój również w miastach regionalnych. Greenfields pracuje nad takimi przedsięwzięciami także poza stolicą, gdzie skala działań pozwala projektować nie tylko nowe mieszkania, ale kompletną, dobrze przemyślaną tkankę miejską. Jednocześnie pamiętamy o mniejszych projektach. Realizacje takie jak ta przy ul. Gdańskiej stanowią perełki w naszym portfolio, udowadniając, że czasem nawet trafna, punktowa korekta potrafi przełamać ograniczenia narzucane przez przestarzałe plany.

Przez lata wiele osiedli powstawało wyłącznie na podstawie decyzji o warunkach zabudowy. W praktyce oznaczało to często proces prowadzony w ograniczonym środowisku, bez szerszego udziału społeczności i bez debaty o tym, jak nowa tkanka wpłynie na codzienne funkcjonowanie okolicy. Najbardziej problematyczne okazały się sytuacje, w których decyzje WZ pozwalały uruchamiać zabudowę mieszkaniową w oderwaniu od szerszego planu rozwoju całego obszaru. Tak powstawały „osiedla łanowe”, czego symbolem stał się m.in. Józefostaw – intensywnie zabudowany szybciej, niż rozwijała się jego infrastruktura, a dziś zmagający się z korkami, przeciążeniem lokalnych dróg, niedoborem przestrzeni publicznych i codziennymi problemami komunikacyjnymi mieszkańców.

Dziś dzięki procedurze ZPI inwestycja staje się bezpośrednią odpowiedzią na potrzeby miasta. Ani decyzje WZ, ani klasyczne zapisy MPZP nie dawały dotąd tak precyzyjnego narzędzia jak kontrybucja inwestora regulowana umową urbanistyczną – wprowadzona nowelizacją ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym. Kluczowego znaczenia nabiera kontrybucja inwestora. W praktyce oznacza to bardzo konkretne działania, takie jak: budowa szkół, przedszkoli, przychodni, dróg czy dojść do stacji kolejowych, a także modernizacja parków i terenów zielonych.

W projektach prowadzonych przez Greenfields kontrybucja projektowana jest jako odpowiedź na rzeczywiste bolączki danej okolicy, a nie jako przykry formalny obowiązek. Takie podejście najlepiej pokazują konkretne inwestycje – na Targówku przy ul. Biezuńskiej zrealizowane zostanie przedszkole wraz z urządzonym terenem sportowo-rekreacyjnym o powierzchni blisko 3 tys. mkw., uzupełniając tym samym lokalną bazę edukacyjną. Z kolei projekt przy ul. Boksterskiej odpowiada na zgłaszane przez mieszkańców problemy komunikacyjne, ułatwiając dostęp do kolei i transportu publicznego. Wymagało to ścisłej współpracy z Urzędami Dzielnic Ursynów i Mokotów. Wspólnie wypracowaliśmy model, w którym budujemy, przebudowujemy i współfinansujemy infrastrukturę drogową na ulicach Komputerowej i Boksterskiej, włączając w to przystanki, pętlę autobusową oraz ciąg pieszo-rowerowy prowadzący do kładki przy stacji kolejowej. Przy ul. Radzymińskiej współpracujemy z samorządem, by wzbogacić okolicę o funkcje społeczne, takie jak poradnia psychologiczno-pedagogiczna. Punktem wyjścia dla koncepcji architektoniczno-urbanistycznej przy ul. Grenadierów był szacunek dla istniejącej zabudowy – jej skali, charakteru i historii. Zależało nam, aby nowe rozwiązania w naturalny sposób wkomponowały się w to miejsce. Chcieliśmy uporządkować przestrzeń i podnieść komfort życia sąsiadów: od tego, jak się przemieszczają, po to, jak spędzają wolny czas.

Dialog nie jest przeszkodą

Każdy z tych przykładów dowodzi, że dobrze przygotowany projekt potrafi spójnie łączyć nową zabudowę z naprawą konkretnych miejskich deficytów. Kluczowe jest jednak to, by wkład dewelopera nie był jedynie pozorny. Nie chodzi o symboliczne dodatki, lecz o rozwiązania szyte na

miarę rzeczywistych oczekiwań lokalnej społeczności. Takie potrzeby najlepiej diagnozują burmistrzowie, jednostki miejskie oraz biura odpowiedzialne za edukację, drogi czy bezpieczeństwo ruchu. To właśnie dlatego dialog z miastem i jego mieszkańcami traktujemy jako fundament procesu projektowego.

Polski rynek nieruchomości dojrzeva. Bezwrotnie mijają czasy, w których o sukcesie decydowało wyłącznie sprawne „załatwienie” procedur. Dziś rynkową przewagę buduje się poprzez kompleksowe przygotowanie: transparentność, jakość architektoniczną, zrozumienie potrzeb miasta, chęć realnej kontrybucji i umiejętność prowadzenia dialogu. Inwestorzy potrafiący myśleć w tej skali będą budować nie tylko więcej, ale przede wszystkim mądrzej.

To właśnie największe projekty wyznaczają dziś rynkowe trendy. Stają się narzędziem do kreowania lepszych, spójnych i odpornych miast. Nowa jakość branży zależy od inwestycji, w których bilans sukcesu domyka się nie tylko w arkuszu kosztów i wyliczonym PUM-ie, ale przede wszystkim w poczuciu odpowiedzialności za miasto.

Justyna Cymerman, dyrektor Działu Urbanistyki w Greenfields – Real Estate



Greenfields Boksersko



F.S.O. Park – Warszawa, dawna Fabryka Samochodów Osobowych

Kto	Okam
Gdzie	Warszawa, Praga-Północ / Żerań, teren dawnej FSO
Co	nowa wielofunkcyjna dzielnica na ponad 62 ha
Za ile	według szacunków inwestora wartość pierwszego etapu może przekroczyć miliard złotych
Status	w styczniu 2026 r. Rada Warszawy przyjęła uchwałę dla pierwszego etapu w trybie specustawy mieszkaniowej

F.S.O. Park to jeden z największych miejskich projektów transformacyjnych w Warszawie. Dotyczy ponad 62 ha dawnej Fabryki Samochodów Osobowych i ma być realizowany etapami przez 20–25 lat. Docelowa wizja zakłada ok. 12 tys. mieszkań dla 17–19 tys. mieszkańców, funkcje biurowe, usługi, miejsca pracy, ok. 10 ha parku centralnego i łącznie ok. 20 ha zieleni. Pierwszy etap obejmuje 15,6 ha, 23 budynki, 2050 mieszkań, ponad 60 lokali handlowo-usługowych, szkołę dla 645 uczniów, fragment parku o powierzchni ponad 2 ha oraz infrastrukturę drogową, w tym ul. Gołędzinowską Bis. To projekt, który może zasadniczo zmienić znaczenie północnej Pragi i Żerania – z obszaru przemysłowo-magazynowego w pełnoprawną dzielnicę miejską.



Towarowa22 – Warszawa, Wola

- Kto** AFI, Echo Investment, Archicom
- Gdzie** Warszawa, Wola, rejon ul. Towarowej i Ronda Daszyńskiego
- Co** wielofunkcyjna dzielnica na terenie dawnych Zakładów Domu Słowa Polskiego
- Za ile** brak jednej aktualnej kwoty całego projektu; wartość samego Office House przy transakcji z 2025 r. określono na 160,5 mln euro
- Status** projekt w realizacji etapami; Office House oddany w 2025 r.; AFI Tower z pozwoleniem na budowę i rozpoczęta budowa

Towarowa22 jest jednym z najważniejszych projektów domykających nowe centrum biznesowo-miejskie Warszawy wokół Ronda Daszyńskiego. Na terenie dawnych Zakładów Domu Słowa Polskiego ma powstać osiem miejskich kwartałów z mieszkaniami, biurami, usługami, gastronomią, zielenią i przestrzeniami publicznymi. Projekt zakłada zachowanie i ponowne wykorzystanie części historycznych elementów, m.in. Pawilonu Domu Słowa Polskiego, oraz budowę Parku Słowa i Parku Hala. W 2025 r. oddano Office House, który został w pełni wynajęty i wyceniony w transakcji na 160,5 mln euro. We wrześniu 2025 r. AFI uzyskało pozwolenie na budowę 150-metrowej wieży AFI Tower przy Rondzie Daszyńskiego, z planowanym zakończeniem w drugiej połowie 2028 r.



Port Praski – Warszawa, Praga-Północ

- Kto** Port Praski
- Gdzie** Warszawa, Praga-Północ, teren dawnego portu nad Wisłą
- Co** wielofunkcyjna dzielnica nadrzeczna z mieszkaniami, usługami, hotelem i planowanymi kolejnymi etapami
- Za ile** brak aktualnej, wiarygodnej kwoty całego projektu w źródłach publicznych
- Status** część mieszkaniowa zrealizowana; etap Doki w przygotowaniu

Port Praski pozostaje jednym z najważniejszych niezrealizowanych w pełni potencjałów prawobrzeżnej Warszawy. Teren ma bardzo mocne parametry lokalizacyjne: Wisłę, bliskość centrum, mosty, metro, kolej i nową kładkę pieszo-rowerową. Dotychczas powstała zabudowa od strony ul. Okrzei – ok. 900 mieszkań w dziesięciu budynkach z usługami w parterach. Kolejny etap, Doki, ma otworzyć niedostępne dotąd nabrzeża i pirs na funkcje rekreacyjne. Koncepcja APA Wojciechowski przewiduje ogólnodostępne bulwary, promenady, mieszkania z widokiem na wodę, lokale handlowe w parterach, 13,3 tys. mkw. zieleni i ponad 400 drzew. To projekt, który może przesunąć postrzeganie Pragi z rynku alternatywnego wobec centrum do lokalizacji o samodzielnej wartości miejskiej.



Nowe Centrum Łodzi – Łódź

- Kto** Miasto Łódź, inwestorzy prywatni, instytucje publiczne; ważnym najemcą instytucjonalnym została spółka CPK
- Gdzie** Łódź, obszar wokół dworca Łódź Fabryczna
- Co** wieloletni program przebudowy centralnego obszaru miasta
- Za ile** b.d.
- Status** program rozwijany etapami; w 2026 r. CPK wskazał Bramę Miasta B jako swoją łódzką siedzibę

Nowe Centrum Łodzi jest innym typem megaprojektu niż klasyczna inwestycja prywatna. To program przebudowy dużego fragmentu miasta wokół Łodzi Fabrycznej, który przez lata był zdegradowany i słabo wykorzystywany. Miasto opisuje NCŁ jako dzielnicę kompletną – atrakcyjną do życia, pracy i inwestowania. W 2026 r. znaczącym sygnałem rynkowym był wybór Bramy Miasta B na siedzibę CPK w Łodzi. Budynek znajduje się przy dworcu Łódź Fabryczna, ma certyfikat LEED Gold i status „Obiekt bez Barier”. W osobnym miejskim materiale wskazano też, że w rejonie NCŁ ma wkrótce mieszkać ok. 10 tys. osób. Dla Łodzi stawką jest nie tylko nowa podaż biur i mieszkań, ale przebudowa wizerunku centrum miasta oraz wzmocnienie funkcji metropolitalnych.



Stocznia Cesarska – Gdańsk

- Kto** Develia – po finalizacji transakcji nabycia Stoczni Cesarskiej Development; dotychczas Gdansk Development Holding
- Gdzie** Gdańsk, tereny dawnej Stoczni Cesarskiej, Młode Miasto
- Co** wielofunkcyjna dzielnica na terenach postoczniowych
- Za ile** 550 mln zł – wartość przedwstępnej umowy nabycia spółki Stocznia Cesarska Development
- Status** transakcja warunkowa; finalizacja zależna m.in. od zgody ministra infrastruktury i nieskorzystania przez Skarb Państwa z prawa pierwokupu; start możliwy od 2027 r.

Stocznia Cesarska to jeden z najbardziej symbolicznych terenów przemysłowych w Polsce. W kwietniu 2026 r. Develia podpisała przedwstępny umowę nabycia 100 proc. udziałów w Stoczni Cesarskiej Development za 550 mln zł. Teren ma potencjał realizacji co najmniej 3 tys. mieszkań oraz minimum 220 tys. mkw. PUM i PUU. Dla pierwszego etapu wydano pozwolenie obejmujące 388 mieszkań i 31 lokali usługowych. Projekt ma jednak znaczenie większe niż sama skala mieszkaniowa. Może zdecydować o tym, jak Gdańsk połączy historyczne dziedzictwo stoczniowe, nowe funkcje mieszkaniowe, usługi, przestrzenie publiczne i relację śródmieścia z wodą. To jeden z tych projektów, w których powodzenie zależy od równowagi między kapitałem, konserwatorem, miastem, mieszkańcami i pamięcią miejsca.



Gdynia Międzytorze – Gdynia

- Kto** Projekt Międzytorze / NDI Development, PKP S.A., Xcity Investment
- Gdzie** Gdynia, Śródmieście, teren między centrum, dworcem Gdynia Główna i portem
- Co** nowa wielofunkcyjna dzielnica na dawnych terenach kolejowych, z mieszkaniami, biurami, handlem, usługami, zielenią i nową infrastrukturą komunikacyjną
- Za ile** ok. 5 mld zł łącznie z wydatkami na infrastrukturę
- Status** projekt przygotowywany do realizacji; rozpoczęcie pierwszego etapu planowano na 2026 r., przy czym w lutym 2026 r. NDI wskazywało, że termin zależy od decyzji administracyjnych

Gdynia Międzytorze to jeden z największych projektów miejskich na terenach pokolejowych w Polsce. Obejmuje ok. 14,4 ha w bezpośrednim sąsiedztwie dworca Gdynia Główna, ok. 1 km od centrum miasta. Według Xcity planowana powierzchnia komercyjna i mieszkalna wynosi 345 tys. mkw., a funkcje obejmują mieszkania, handel, usługi i biura. PKP podawało, że na Międzytorzu mają powstać 4730 mieszkań, zabudowa biurowa i handlowo-usługowa, nowe drogi oraz tereny zielone, a całość ma być realizowana etapami do 2038 r.

Projekt nabrał nowego tempa po wejściu NDI Development. Pierwszy etap ma objąć ok. 10 tys. PUM, czyli ok. 180 mieszkań, na terenie po magazynach. W 2026 r. spółka planowała rozpoczęcie budowy, ale wskazywała, że start zależy od pozwoleń i przebiegu procedur administracyjnych.



Elektrociepłownia Szombierki – Bytom

- Kto** Grupa Arche
- Gdzie** Bytom, Szombierki
- Co** rewitalizacja dawnej elektrociepłowni i nadanie jej funkcji hotelowych, gastronomicznych, kulturalnych, konferencyjnych, rekreacyjnych i zdrowotnych
- Za ile** według miasta Bytom wartość projektu „Elektrownia Szombierki Bytom” to 505,785 mln zł; projekt otrzymał 84 mln zł dofinansowania unijnego
- Status** projekt rewitalizacyjny w toku

Elektrociepłownia Szombierki jest jednym z najważniejszych przykładów rewitalizacji pojedynczego obiektu o potencjale dzielnicotwórczym. Miasto Bytom podało w sierpniu 2025 r., że projekt Grupy Arche otrzymał 84 mln zł dofinansowania ze środków unijnych, a wartość inwestycji oszacowano na 505,785 mln zł. W planach są hotel, gastronomia, przestrzeń kulturalna z muzeum historii obiektu i przemysłu węglowego, centrum konferencyjno-eventowe, rekreacja, warsztaty rzemieślnicze, przestrzeń artystyczne oraz funkcje usługowe i zdrowotne. Inwestor ma utworzyć 150 miejsc pracy. To projekt szczególny, bo nie tworzy nowej dzielnicy od zera, ale może stać się silnym punktem odniesienia dla transformacji Bytomia i szerszej śląskiej turystyki postindustrialnej.



Płaszów-Rybitwy / „Nowe Miasto” – Kraków

- Kto** Miasto Kraków; przyszłe etapy zależne od planowania, właściciele gruntów i inwestorów
- Gdzie** Kraków, obszar Płaszów-Rybitwy
- Co** potencjalna nowa dzielnica mieszkaniowo-usługowa na dużym obszarze przemysłowo-logistycznym
- Za ile** brak budżetu inwestycyjnego – obecnie to przede wszystkim proces planistyczny i masterplanowy
- Status** etap planowania, konsultacji i sporów o przyszłość obszaru

Płaszów-Rybitwy to jeden z największych potencjalnych projektów miejskich w Polsce, ale na razie bardziej program transformacji niż gotowa inwestycja. Kraków wskazuje możliwość stworzenia nowoczesnego centrum mieszkaniowo-usługowego dla nawet 60 tys. mieszkańców, opartego na modelu miasta 15-minutowego i rozwoju zorientowanego na transport publiczny. Miasto zakłada standardy dostępności usług: szkołę, przedszkole i przychodnię na 7 tys. mieszkańców, ośrodek kultury na 8 tys. mieszkańców oraz 20 mkw. zieleni na mieszkańca. Projekt ma jednak silny wymiar konfliktowy, bo dotyczy obszaru, gdzie działają firmy przemysłowe, logistyczne i odpadowe. To materiał o tym, jak trudne może być przekształcenie dużej rezerwy terenowej w pełnoprawną dzielnicę, gdy trzeba pogodzić interes miasta, mieszkańców, właścicieli gruntów i istniejącej gospodarki.



Wolne Tory – Poznań

- Kto** PKP S.A. jako kluczowy właściciel części terenów, Miasto Poznań / Miejska Pracownia Urbanistyczna jako autor aktualnej koncepcji urbanistycznej; osobno prywatny właściciel części po dawnym ZNTK
- Gdzie** Poznań, tereny pokolejowe i poprzemysłowe między Łazarzem i Wildą
- Co** koncepcja nowej wielofunkcyjnej dzielnicy z mieszkaniami, usługami, zielenią, transportem publicznym i zachowaniem części historycznych obiektów kolejowych
- Za ile** brak aktualnej, wiarygodnej kwoty całego przedsięwzięcia
- Status** w 2025 r. przedstawiono nową koncepcję urbanistyczną

Wolne Tory to naturalny poznański odpowiednik największych miejskich megaprojektów na terenach kolejowych. Miasto opisuje obszar jako dawny teren przemysłowo-kolejowy, który ma zostać przekształcony w wielofunkcyjną dzielnicę łączącą Łazarz i Wildę. Koncepcja Miejskiej Pracowni Urbanistycznej zakłada zabudowę mieszkaniową wielorodzinną, usługi publiczne i komercyjne, zielen publiczną, park mozaikowy, nową oś tramwajową, ul. Dolna Głogowska, tunel i kładkę pieszo-rowerową. Ważnym elementem jest adaptacja historycznych hal kolejowych oraz planowana szkoła. Dla Poznania to projekt o znaczeniu strategicznym: może domknąć lukę w strukturze miasta, połączyć dwie silne dzielnice i przesunąć wartość centralnych terenów pokolejowych w stronę nowej miejskiej tkanki.



Port Popowice – Wrocław

- Kto** Vantage Development / Robyg
- Gdzie** Wrocław, Popowice, rejon dawnego portu rzecznego
- Co** wielofunkcyjny projekt mieszkaniowo-usługowy na ok. 14 ha, z wykorzystaniem dawnego basenu portowego
- Za ile** b.d.
- Status** projekt w realizacji i sprzedaży etapami

Port Popowice jest jednym z najważniejszych przykładów wykorzystania dawnej infrastruktury rzecznej jako osi nowego projektu miejskiego. Inwestycja realizowana przez Vantage Development i sprzedawana przez Robyg obejmuje ok. 14 ha w rejonie ulic Wejherowskiej i Białowieskiej. Deweloper opisuje projekt jako połączenie mieszkańców, biur, usług i przestrzeni rekreacyjnych z basenem portowym jako głównym wyróżnikiem. W projekcie zaplanowano promenadę, marinę, lokale usługowe, strefy odpoczynku, zieleń, parkingi podziemne, rozwiązania energooszczędne i fotowoltaikę. Materiały sprzedażowe wskazują docelowo ok. 2,5 tys. mieszkań i funkcje usługowe, a rewitalizacja basenu portowego ma nastąpić w końcowych etapach. Dla Wrocławia to projekt, który pokazuje, jak dawne tereny portowe mogą zmieniać charakter zachodnich części miasta i wzmacniać relację zabudowy z wodą.



Stara Rzeźnia – Poznań

- Kto** Vastint Poland
- Gdzie** Poznań, Stare Miasto, ul. Garbary 101/111
- Co** rewitalizacja dawnej rzeźni miejskiej i przekształcenie jej w wielofunkcyjny kwartał z mieszkaniami, biurami, usługami, gastronomią, kulturą i przestrzeniami publicznymi
- Za ile** b.d.
- Status** pierwszy historyczny budynek został wyremontowany; projekt pozostaje wieloetapową rewitalizacją przygotowywaną przez Vastint

Stara Rzeźnia to jeden z najważniejszych poznańskich projektów rewitalizacji industrialnej. Vastint Poland przekształca ok. 5,5 ha dawnej rzeźni miejskiej w północnej części centrum w wielofunkcyjny fragment miasta. Projekt zakłada zachowanie najważniejszych historycznych obiektów, w tym hali głównej, kotłowni, maszynowni i wieży wodnej, oraz wprowadzenie nowych funkcji mieszkaniowych, biurowych, usługowych, handlowych, gastronomicznych i kulturalnych. Skala kompleksu ma przekraczać 80 tys. mkw., a inwestycja ma być certyfikowana w systemach LEED Neighbourhood i WELL Community. Pierwszy odrestaurowany budynek, H17, został ukończony w styczniu 2025 r. W atlasie Stara Rzeźnia pokazuje, że miejski megaprojekt nie zawsze musi oznaczać największą powierzchnię – czasem jego znaczenie wynika z położenia, historii i wpływu na strukturę centrum.



Infrastruktura **USTAWIA RYNEK NA DEKADY**





Projekty, które przestawią Polskę

Największe projekty infrastrukturalne nie kończą się na budowie lotniska, linii kolejowej, portu, terminala, elektrowni, farmy wiatrowej czy sieci przesyłowej. Staną się ważne wtedy, gdy zmienią dostępność terenów, koszty prowadzenia biznesu, kierunki przepływu kapitału, lokalizacje przemysłu, popyt na usługi i układ relacji między miastami oraz regionami.

Port Polska ma połączyć lotnisko, kolej dużych prędkości, drogi, logistykę, hotele, biura i funkcje usługowe. Pierwsza elektrownia jądrowa na Pomorzu wymusza budowę dróg, kolei, konstrukcji morskiej, stacji elektroenergetycznych, zaplecza dla tysięcy pracowników i nowego łańcucha dostaw. Morska energetyka wiatrowa tworzy zapotrzebowanie na porty instalacyjne, serwis, produkcję komponentów, magazyny, ciężką logistykę i kadry techniczne. Rozbudowa sieci przesyłowych zdecyduje, gdzie realnie da się lokować centra danych, przemysł, magazyny energii i nowe źródła wytwórcze. Porty w Gdańsku, Gdyni i Świnoujściu przesuwają Polskę w stronę większej roli w handlu, energetyce, logistyce i bezpieczeństwie.

To infrastruktura decyduje, które lokalizacje będą w stanie przyjąć kapitał. Grunt bez energii, drogi bez przepustowości, port bez zaplecza kolejowego, lotnisko bez połączeń, terminal bez możliwości dalszej dystrybucji albo park przemysłowy bez stabilnego zasilania stają się aktywami ograniczonej użyteczności. W warunkach większej konkurencji o inwestycje sama dostępność działki przestaje być argumentem. Liczy się zdolność całego systemu: czy można dojechać, zasilić, przeładować, obsłużyć, ubezpieczyć, sfinansować i utrzymać projekt w długim okresie.

Dlatego infrastrukturalne megaprojekty będą miały bezpośredni wpływ na rynek nieruchomości. Lotnisko i szybka kolej mogą zmienić znaczenie zachodniej części aglomeracji warszawskiej, Łodzi i terenów między nimi. Nowe porty i terminale podnoszą wartość terenów logistycznych, przemysłowych i usługowych na zapleczu. Atom i offshore wzmocnią Pomorze jako obszar energetyczno-przemysłowy. Sieci przesyłowe mogą przesądzić o geografii centrów danych i zakładów energochłonnych. Modernizacje kolejowe, takie jak Rail Baltica czy Podłęże–Piekietko, zmieniają nie tylko czas przejazdu, ale także dostępność rynków pracy, turystyki, towarów i inwestycji.

Najważniejsze pytanie nie brzmi więc, ile kosztuje pojedyncza inwestycja. Brzmi: jaki system gospodarczy powstanie wokół niej. Megaprojekt infrastrukturalny ma sens wtedy, gdy uru-

chamia kolejne decyzje – inwestora przemysłowego, operatora logistycznego, dewelopera, hotelarza, uczelni, miasta, banku, dostawcy energii i firm usługowych. Wtedy infrastruktura przestaje być wyłącznie kosztem publicznym. Staje się platformą wartości, która porządkuje rozwój na dekady.

Oznacza to zmianę sposobu patrzenia na lokalizację. Przewagę będą miały te miejsca, które łączą kilka warstw infrastruktury: transport, energię, wodę, dane, logistykę, bezpieczeństwo i kadry. Polska wchodzi w okres, w którym największe decyzje infrastrukturalne będą coraz mocniej wpływać na ceny gruntów, strategię miast, alokację kapitału i odporność aktywów. Właśnie dlatego atlas infrastrukturalny jest jedną z osi raportu. Pokazuje nie tylko, co jest budowane, ale gdzie mogą powstać nowe bieguny wartości.

31

sektorów obejmuje ranking aktywów nieruchomościowych w europejskiej edycji raportu ULI i PwC „Emerging Trends in Real Estate® Europe 2026: Facing Reality”, co pokazuje postępującą fragmentację rynku





Port Polska / CPK – nowe lotnisko i węzeł komunikacyjny

- Kto** Centralny Port Komunikacyjny / Port Polska
- Gdzie** między Warszawą i Łodzią
- Co** nowe lotnisko krajowe, węzeł kolejowy, układ drogowy i infrastruktura towarzysząca
- Za ile** Program Wieloletni CPK 2024–2032 przewiduje łączne wydatki inwestycyjne na poziomie 131,7 mld zł
- Status** decyzja lokalizacyjna dla lotniska jest ostateczna; prace przy fundamentach terminala mają ruszyć we wrześniu 2026 r.

Port Polska to najbardziej złożony projekt infrastrukturalny w kraju: lotnisko, kolej dużych prędkości, drogi, węzeł przesiadkowy, zaplecze cargo i funkcje komercyjne mają powstać jako jeden system. Pierwszy etap lotniska ma zostać uruchomiony do końca 2032 r. i obsługiwać do 34 mln pasażerów rocznie, z możliwością dalszego zwiększania przepustowości. W maju 2026 r. Port Polska informował, że decyzja lokalizacyjna dla lotniska stała się ostateczna, a we wrześniu mają ruszyć prace przy fundamentach terminala. Równolegle otwarto oferty na projekt i budowę ok. 90 km dróg wokół lotniska, z budżetem ponad 1,7 mld zł netto i planowanym zakończeniem robót w drugiej połowie 2031 r. Dla rynku nieruchomości kluczowe będzie nie samo lotnisko, lecz jego wpływ na zachodnią część aglomeracji warszawskiej, Łódź, logistykę, hotele, biura, usługi i grunty inwestycyjne w nowym układzie dostępności.



Koleje dużych prędkości – „Y” Warszawa–Port Polska–Łódź–Poznań/Wrocław

- Kto** Centralny Port Komunikacyjny / Port Polska
- Gdzie** pierwsza faza: Warszawa–CPK–Łódź; docelowo układ w stronę Poznania i Wrocławia
- Co** nowa sieć kolei dużych prędkości, z priorytetową linią „Y”
- Za ile** część Programu Wieloletniego CPK
- Status** przygotowanie decyzji lokalizacyjnych, dialog konkurencyjny dla pierwszego odcinka, prace projektowe

KDP jest tym elementem Portu Polska, który może najsilniej zmienić mapę dostępności kraju. Priorytetem pozostaje linia „Y”, łącząca Warszawę i Łódź z Poznaniem oraz Wrocławiem. Port Polska podaje, że cały projekt ma mieć ok. 480 km i będzie budowany etapami; jako pierwszy, wraz z uruchomieniem nowego lotniska w 2032 r., ma zostać oddany odcinek Warszawa–Lotnisko–Łódź. Ponad 140-kilometrowa trasa Warszawa–CPK–Łódź została podzielona na 12 odcinków lokalizacyjnych. W kwietniu 2026 r. sześć konsorcjów zgłosiło się do dialogu konkurencyjnego na budowę 13-kilometrowego odcinka między Kotowicami a węzłem lotniskowym, a zawarcie umowy planowane jest w IV kwartale 2027 r. Z punktu widzenia rynku nieruchomości KDP może zmienić relację Warszawy, Łodzi i regionów zachodniej Polski, a także wpłynąć na decyzje mieszkaniowe, lokalizacje biur i rozmieszczenie funkcji usługowych.



Airport City i Cargo City – Port Polska

- Kto** Centralny Port Komunikacyjny / Port Polska
- Gdzie** bezpośrednie otoczenie przyszłego lotniska Port Polska
- Co** Airport City – strefa biznesowo-usługowa; Cargo City – zaplecze logistyczno-magazynowe portu
- Za ile** brak publicznie dostępnej, odrębnej, aktualnej kwoty budowy obu stref; Program Wieloletni przewiduje wkład własny CPK w inwestycje rozwojowe Airport City i Cargo City
- Status** etap przygotowawczy i doradczy; w 2026 r. zakończono rewizję założeń, wybrano doradcę ds. hoteli i podpisano umowę na dokumentację Cargo 2

Airport City i Cargo City pokazują, że Port Polska nie jest wyłącznie projektem transportowym. To próba zaprojektowania nowego układu gospodarczego wokół infrastruktury krytycznej. Cushman & Wakefield zakończył w 2026 r. rewizję założeń biznesowych i infrastrukturalnych dla Airport City i Cargo City. Deloitte Advisory został wybrany jako doradca ds. biznesplanu bazy hotelowej Airport City – na otwarcie lotniska planowanych jest ok. 700 pokoi hotelowych, a docelowo co najmniej cztery hotele i ponad 1000 pokoi. CBRE i 4CF mają przygotować wizję i strategię operacyjną Airport City, którego planowana powierzchnia użytkowa ma przekroczyć 600 tys. mkw. Cargo City jest bardziej zaawansowane dokumentacyjnie: w kwietniu 2026 r. podpisano umowę za 8,9 mln zł brutto na dokumentację Cargo 2, czyli części przeznaczonej dla integratorów logistycznych.



Pierwsza elektrownia jądrowa – Lubiatowo-Kopalino

- Kto** Polskie Elektrownie Jądrowe; konsorcjum Westinghouse-Bechtel
- Gdzie** Lubiatowo-Kopalino, gmina Choczewo, Pomorze
- Co** trzy reaktory AP1000 o mocy 1250 MWe brutto każdy oraz infrastruktura towarzysząca
- Za ile** Komisja Europejska szacuje nakłady kapitałowe projektu na ok. 42 mld euro, czyli 178 mld zł nominalnie
- Status** prace przygotowawcze ruszyły jesienią 2025 r.; w 2026 r. PEJ uzyskały opinię PAA do Wstępnego Raportu Lokalizacyjnego i złożyły wniosek o zezwolenie na budowę

Pierwsza elektrownia jądrowa jest projektem energetycznym, ale jej wpływ wykracza daleko poza samą produkcję energii. PEJ wskazuje, że wraz z elektrownią powstaną: nowa droga krajowa o długości ok. 26 km, modernizowane i nowe połączenia kolejowe, stacja elektroenergetyczna, sieć przesyłowa, przyłącze energetyczne oraz morska konstrukcja MOLF o długości ok. 1 km do rozładunku ponadnormatywnych elementów. W maju 2026 r. PEJ uzyskały opinię prezesa Państwowej Agencji Atomistyki dotyczącą Wstępnego Raportu Lokalizacyjnego, a wcześniej – 31 marca 2026 r. – wystąpiły o zezwolenie na budowę. Projekt zaczyna też budować zaplecze gospodarcze: Bechtel wybrał Unihouse z Grupy Unibep do zaprojektowania i budowy modułowego zakwaterowania dla 1000 pracowników, a PEJ i GUS zawarły porozumienie dotyczące pomiaru udziału krajowych firm w projekcie.



plan sieci elektroenergetycznej najwyższych napięć planowane inwestycje

Sieci przesyłowe PSE – energetyczny kręgosłup inwestycji

- Kto** Polskie Sieci Elektroenergetyczne
- Gdzie** cały kraj, ze szczególnym znaczeniem północy Polski i osi północ–południe
- Co** nowe linie 400 kV, nowe i modernizowane stacje elektroenergetyczne, przygotowanie sieci pod OZE, atom, magazyny energii i duże odbiory
- Za ile** ponad 64 mld zł do 2034 r.
- Status** plan 2025–2034 uzgodniony; w 2026 r. PSE opublikowały projekt kolejnego planu na lata 2027–2036

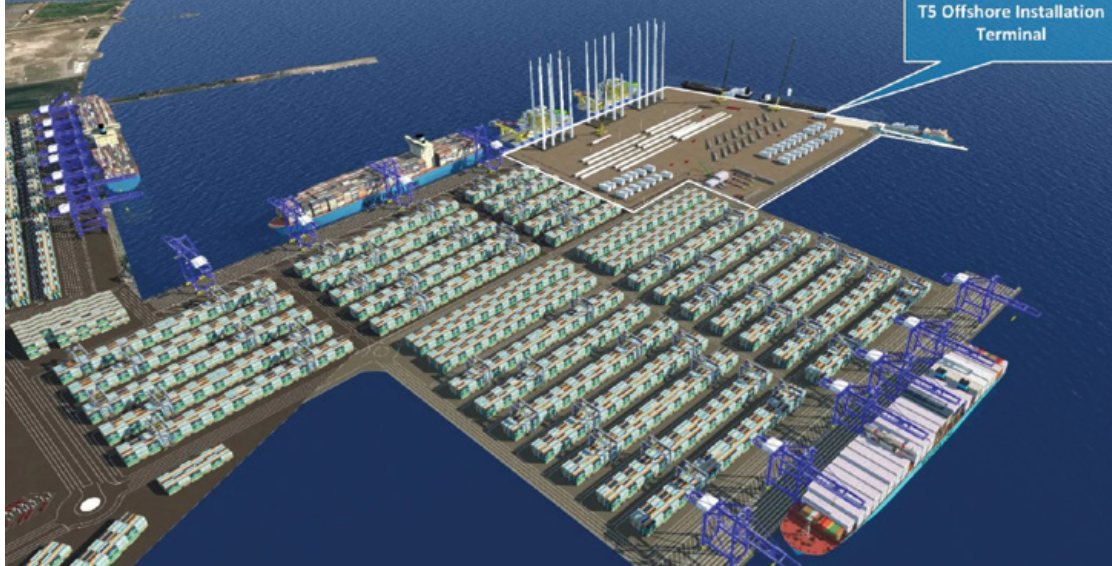
Sieci przesyłowe są mniej widowiskowe niż lotnisko czy port, ale dla inwestorów mogą być równie ważne. PSE uzgodniły plan rozwoju sieci przesyłowej na lata 2025–2034, zakładający ponad 64 mld zł nakładów. Program obejmuje m.in. 4700 km torów nowych linii 400 kV, 28 nowych stacji i modernizację 110 stacji. W 2026 r. PSE przedstawiły projekt kolejnego planu, w którym mowa już o 5000 km torów nowych linii 400 kV, 30 nowych stacjach i modernizacji lub rozbudowie 110 istniejących stacji do 2036 r. Dla rynku nieruchomości i przemysłu to jedna z kluczowych inwestycji systemowych: bez sieci nie będzie skali dla centrów danych, magazynów energii, dużych projektów przemysłowych, offshore ani atomu. Energia staje się kryterium lokalizacji porównywalnym z transportem i rynkiem pracy.



Baltic Power – pierwsza morska farma wiatrowa

- Kto** Orlen i Northland Power
- Gdzie** Morze Bałtyckie, ok. 23 km od brzegu, na wysokości Łeby i Choczewa
- Co** pierwsza polska morska farma wiatrowa, ok. 1,2 GW mocy
- Za ile** b.d.
- Status** budowa na morzu w toku; eksploatacja ma się rozpocząć pod koniec 2026 r.

Baltic Power jest najbardziej zaawansowanym projektem morskiej energetyki wiatrowej w Polsce. Farma o mocy ok. 1,2 GW ma objąć 76 turbin Vestas V236-15 o mocy 15 MW każda, na obszarze ok. 130 km kw. Według informacji projektowych Baltic Power będzie produkować do 4 TWh energii rocznie, czyli ok. 3 proc. obecnego krajowego zapotrzebowania, i zasilać ponad 1,5 mln gospodarstw domowych. W lutym 2026 r. spółka poinformowała o zakończeniu instalacji wszystkich monopali, a w marcu zainstalowano ostatni element przejściowy. Trwa instalacja turbin oraz kabli eksportowych i międzyturbinowych. Znaczenie projektu wykracza poza energetykę: Baltic Power uruchamia zapotrzebowanie na porty, bazy serwisowe, produkcję komponentów, ciężką logistykę, specjalistyczne kadry i lokalny łańcuch dostaw.



Terminal T5 – port instalacyjny offshore w Gdańsku

- Kto** Istrana, Baltic Hub, PFR; terminal wykorzystywany m.in. przez projekt Baltica 2
- Gdzie** Port Gdańsk, obszar Baltic Hub
- Co** terminal instalacyjny dla morskich farm wiatrowych
- Za ile** ok. 1,18 mld zł, w tym ponad 0,9 mld zł dofinansowania unijnego
- Status** budowa w toku; zakończenie planowane na 2026 r.

Terminal T5 w Gdańsku jest jednym z kluczowych elementów zaplecza dla polskiego offshore. Powstaje na obszarze Baltic Hub i ma pełnić funkcję bazy instalacyjnej dla morskich farm wiatrowych. Według materiałów rządowych koszt całkowity przedsięwzięcia wynosi prawie 1,18 mld zł, z czego ponad 0,9 mld zł stanowi dofinansowanie unijne, a inwestycja ma zostać ukończona w 2026 r. PGE Baltica wskazuje, że terminal będzie kluczowy dla realizacji farmy Baltica 2, dla której z Gdańska ma być prowadzona instalacja 107 turbin zaplanowana na 2027 r. W wymiarze rynkowym T5 oznacza, że polskie porty nie będą jedynie obsługiwać gotowych przepływów towarowych. Mają stać się zapleczem budowy nowego sektora przemysłowego – energetyki wiatrowej na morzu, z własną logistyką, miejscami pracy i siecią firm kooperujących.



Baltic Hub T3 – Gdańsk jako port kontenerowy regionu

- Kto** Baltic Hub
- Gdzie** Port Gdańsk
- Co** trzecie głębokowodne nabrzeże kontenerowe
- Za ile** ok. 450–470 mln euro
- Status** terminal T3 został otwarty w czerwcu 2025 r. i osiągnął pełną operacyjność jesienią 2025 r.

T3 jest jednym z najważniejszych zakończonych ostatnio projektów portowych w Polsce. Terminal zwiększył zdolność przeładunkową Baltic Hub o 1,5 mln TEU rocznie – do 4,5 mln TEU. Projekt obejmował budowę głębokowodnego nabrzeża o długości 717 m i głębokości 17,5 m oraz 36-hektarowego placu kontenerowego. Baltic Hub poinformował, że na początku października 2025 r. terminal stał się w pełni operacyjny. Dla rynku nieruchomości i logistyki znaczenie T3 polega na wzmocnieniu Gdańska jako głównego kontenerowego punktu wejścia do Polski i Europy Środkowo-Wschodniej. Większa przepustowość portu wpływa na zapotrzebowanie na kolej, drogi, centra dystrybucyjne, magazyny, terminale intermodalne i zaplecze przemysłowe w głębi kraju.



Port Zewnętrzny – Gdynia

- Kto** Zarząd Morskiego Portu Gdynia; projekt w formule PPP
- Gdzie** Gdynia, sztuczny ląd wychodzący poza obecny falochron główny
- Co** głębokowodny terminal kontenerowy i nowy port zewnętrzny
- Za ile** ponad 5 mld zł
- Status** postępowanie PPP; w 2026 r. planowane otwarcie ofert i prace przy infrastrukturze dostępowej

Port Zewnętrzny w Gdyni ma być głębokowodnym terminalem kontenerowym o zdolności przeładunkowej ok. 2,5 mln TEU rocznie, zlokalizowanym na ponad 150 ha sztucznie wytworzonego terenu na morzu. Wartość inwestycji przekracza 5 mld zł, a projekt ma być realizowany w formule PPP. Inwestycja obejmuje równoległe ścieżki: wybór partnera prywatnego, prace przygotowawcze i administracyjne oraz infrastrukturę dostępu lądowego i morskiego. Kluczowe dla powodzenia projektu będą także Droga Czerwona oraz modernizacja linii kolejowej nr 201. Port Zewnętrzny to nie tylko zwiększenie przeładunków. To projekt, który może zdecydować o pozycji Gdyni w obsłudze kontenerów, ładunków strategicznych, sprzętu wojskowego i logistyki o znaczeniu cywilno-obronnym.



Przylądek Pomerania – port zewnętrzny w Świnoujściu

- Kto** Ministerstwo Infrastruktury, Zarząd Morskich Portów Szczecin i Świnoujście oraz polskie podmioty wskazane do realizacji projektu
- Gdzie** Świnoujście
- Co** nowy port zewnętrzny, głębokowodny terminal kontenerowy, tor podejściowy i nowy ląd
- Za ile** zakres ZMPSiŚ był szacowany na ok. 1,5 mld zł
- Status** nowa koncepcja przedstawiona w listopadzie 2025 r.; projekt na etapie przygotowania

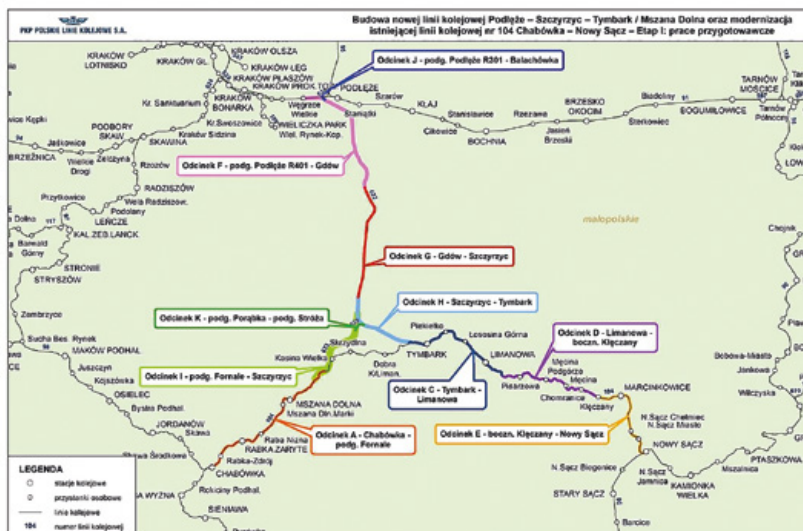
Przylądek Pomerania to największa zapowiadana inwestycja portowa zachodniego wybrzeża. Według Ministerstwa Infrastruktury projekt zakłada 186 ha nowego lądu, blisko 3 km nowych nabrzeży z falochronem, tor podejściowy i basen portowy o głębokości 17 m oraz głębokowodny terminal kontenerowy z nabrzeżem o długości 1,3 km i zdolnością przeładunkową 2 mln TEU rocznie. Nowa koncepcja ma zastąpić wcześniejsze plany terminala kontenerowego i być realizowana wyłącznie przez polskie podmioty. Projekt ma znaczenie gospodarcze i strategiczne: zwiększa potencjał przeładunkowy portów Szczecin-Świnoujście, wzmacnia obecność Polski na Bałtyku i może stworzyć nową oś dla logistyki Europy Środkowej. Jednocześnie wymaga ostrożnego prowadzenia ze względu na wpływ na miasto, turystykę, środowisko i lokalne interesy.



Rail Baltica – polski odcinek korytarza północno-wschodniego

- Kto** PKP Polskie Linie Kolejowe
- Gdzie** Warszawa–Białystok–Ełk–Trakiszki, kierunek Litwa
- Co** modernizacja międzynarodowej linii kolejowej Rail Baltica
- Za ile** odcinek Białystok–Ełk: przetarg ogłoszony jako inwestycja warta ok. 6 mld zł; wcześniejszy odcinek Czyżew–Białystok wart był ponad 3,3 mld zł netto
- Status** prace na części odcinków, przetargi i przygotowanie kolejnych etapów

Rail Baltica ma znaczenie wykraczające poza klasyczną modernizację kolei. To korytarz łączący Polskę z państwami bałtyckimi, ważny dla pasażerów, towarów i bezpieczeństwa północno-wschodniej flanki Europy. Dla rynku regionalnego Rail Baltica może skrócić czasy podróży, wzmocnić dostępność Białegostoku i Ełku oraz poprawić warunki dla logistyki i inwestycji na osi północno-wschodniej.



Podłęże–Piekiełko – kolejowa zmiana południa Polski

- Kto** PKP Polskie Linie Kolejowe
- Gdzie** Małopolska, układ Kraków–Podłęże–Szczyrzyc–Tymbark/Mszana Dolna oraz linia Chabówka–Nowy Sącz
- Co** nowa linia kolejowa i modernizacja istniejącej linii nr 104
- Za ile** poszczególne kontrakty w 2025–2026 r. obejmują m.in. 1,7 mld zł netto dla odcinka Szczyrzyc–Tymbark, niemal 3,2 mld zł brutto dla linii Kraków–Gdów i ponad 1,6 mld zł brutto dla odcinka Tymbark–Limanowa
- Status** prace i kontraktowanie kolejnych odcinków; w 2026 r. roboty mają objąć niemal cały projekt poza oddanymi fragmentami

Podłęże–Piekiełko jest jednym z najważniejszych projektów kolejowych poza osi CPK. Ma poprawić połączenia Krakowa z Nowym Sączem, Limanową i Zakopanem oraz wzmocnić transport towarowy w kierunku Słowacji. W październiku 2025 r. PLK zapowiadały, że 2026 r. będzie okresem prac budowlanych na całym projekcie, poza odcinkami już oddanymi, takimi jak Chabówka–Rabka Zaryte. W październiku 2025 r. podpisano umowę za niemal 1,7 mld zł netto na pierwszy fragment nowej linii Szczyrzyc–Tymbark. W marcu 2026 r. PLK podpisały umowę na odcinek Tymbark–Limanowa o wartości ponad 1,6 mld zł brutto, a osobno zapowiedziały budowę nowej linii z Krakowa do Gdowa za niemal 3,2 mld zł brutto. Projekt pokazuje, że infrastruktura może zmieniać nie tylko wielkie metropolie, ale także regiony, które przez dekady funkcjonowały z ograniczoną dostępnością kolejową.



Nowe tory, nowe dzielnice, nowe wartości

Transport jest jednym z najskuteczniejszych narzędzi zmiany rynku nieruchomości. Nowa linia kolejowa, tunel średnicowy, stacja metra, trasa tramwajowa, węzeł przesiadkowy albo obwodnica nie tylko skracają czas przejazdu. Zmieniają hierarchię lokalizacji, uruchamiają grunty, przesuwiają popyt mieszkaniowy, wzmacniają biura przy węzłach, tworzą nowe miejsca dla usług i decydują o tym, czy duże projekty miejskie mają realną szansę działać po oddaniu do użytku.

W Polsce ta zmiana jest szczególnie ważna, bo wiele największych projektów nieruchomościowych powstaje albo na terenach słabo włączonych w codzienny układ miasta, albo w miejscach, których wartość zależy od przyszłej infrastruktury.

Kolej zmienia relacje między miastami

Największą zmianę w skali kraju może przynieść kolej dużych prędkości. Port Polska zakłada, że odcinek Warszawa–CPK–Łódź zostanie uruchomiony w 2032 r., równoległe z lotniskiem. Czas przejazdu między Warszawą i Łodzią ma wynieść ok. 40 minut, a z Warszawy do nowego lotniska mniej niż 20 minut. Odcinki z Łodzi przez Sieradz do Wrocławia i Poznania mają zostać dopuszczone do użytkowania do końca 2035 r.

Dla rynku nieruchomości to potencjalna zmiana relacji między miastami, rynkami pracy i lokalizacjami inwestycyjnymi. Łódź może zostać bardziej włączona w codzienny obieg Warszawy, zachodnia część aglomeracji warszawskiej może zyskać nową rangę, a tereny wokół węzłów kolejowych mogą stać się bardziej atrakcyjne dla funkcji mieszkaniowych, biurowych, hotelowych i usługowych. Port Polska prowadzi już pierwsze postępowania dla odcinków KDP Warszawa–Łódź. Wartość takiej infrastruktury nie powstanie jednak automatycznie. KDP może skrócić dystans, ale nie zastąpi planowania lokalnego, podaży gruntów, usług publicznych, decyzji samorządów i jakości przestrzeni wokół stacji. Największą premię dostaną te lokalizacje, które połączą nową dostępność z realną zdolnością przyjęcia inwestycji.

Tunele i węzły otwierają środek miasta, ale nie bez ryzyka

Łódź pokazuje, że infrastruktura transportowa potrafi jednocześnie tworzyć nową wartość i ujawniać skalę ryzyka wykonawczego. Tunel średnicowy, który ma wzmocnić kolejową obsługę centrum i lepiej połączyć Nowe Centrum Łodzi z resztą miasta oraz aglomeracji, po odstąpieniu przez PKP PLK od umów z PBDiM w lutym 2026 r. wszedł w tryb naprawczy. Inwestor porządkuje kwestie formalne związane z tarczą TBM „Katarzyna”, nieruchomościami nad trasą tunelu i przygotowaniem nowych postępowań.

Według informacji z końca maja 2026 r. przetarg na dokończenie drążenia ma zostać ogłoszony w lipcu. Osobne postępowanie ma objąć przystanki, torowisko, sieć trakcyjną, systemy sterowania i wyposażenie tunelu. PKP PLK wskazywały, że uruchomienie linii jest obecnie zakładane na przełom 2030 i 2031 r. Dla rynku nieruchomości wniosek jest szerszy niż sam harmonogram: potencjał infrastruktury powstaje dopiero wtedy, gdy inwestor utrzymuje kontrolę nad technologią, decyzjami administracyjnymi, ryzykiem społecznym i kosztami. Warto brać to pod uwagę.

Metro i tramwaje uruchamiają dzielnice

W miastach największą siłą zmiany mają systemy szynowe. Metro w Warszawie już pokazało, że potrafi przesuwać ciężar rynku biurowego i mieszkaniowego. Kolejne linie będą więc nie tylko inwestycją transportową, ale także decyzją o przyszłej mapie wartości. Pierwszy etap projektowania linii M3 ma się zakończyć w 2027 r.; uzyskana dokumentacja ma umożliwić ogłoszenie przetargu na budowę, a rozpoczęcie prac budowlanych planowane jest na 2028 r. Kraków jest na wcześniejszym etapie. Miasto w 2026 r. planuje ogłoszenie kluczowego przetargu, którego jednym z elementów ma być pozyskanie decyzji dla całej pierwszej linii metra, a nie tylko dla pojedynczych fragmentów trasy. Równolegle prowadzone są uzgodnienia z Regionalną Dyrekcją Ochrony Środowiska. Jeżeli projekt przejdzie z fazy analiz do realnego procesu inwestycyjnego, może zasadniczo zmienić rozmowę o rozwoju Krakowa: o Płaszowie, Rybitwach, Nowej Hucie, Grzegórkach, centrum i relacji między zabudową a transportem. Niemniej istotne są tramwaje. Warszawski tramwaj do Wilanowa pokazał, jak długo oczekiwana infrastruktura może włączyć dużą dzielnicę mieszkaniową w sprawniejszy układ transportu publicznego.

Dla rynku mieszkaniowego takie projekty mają znaczenie bezpośrednie. Ulica, która zyskuje tramwaj, zmienia swoją pozycję w codziennej geografii miasta. Dzielnicą połączoną szynowo z centrum staje się łatwiejsza do obrony cenowo, bardziej atrakcyjna dla najemców i mniej zależna od ruchu samochodowego.

Drogi zmieniają logistykę i odciążają miasta

Transport miejski i kolejowy nie wyczerpuje tematu. Drogi ekspresowe i obwodnice nadal znacznie wpływają na logistykę, przemysł, magazyny i rynki regionalne. Obwodnica Metropolii Trójmiejskiej jest dobrym przykładem projektu, który zmienia nie tylko układ drogowy, ale także warunki rozwoju południowych i zachodnich obrzeży aglomeracji.

Dla Trójmiasta oznacza to odciążenie istniejącej obwodnicy, lepszą dostępność terenów inwestycyjnych i nowe możliwości dla logistyki, mieszkaniówki oraz usług w strefach dotąd zależnych

od przeciążonych połączeń. Podobną logikę mają Via Carpatia, S7 czy nowe obwodnice miast regionalnych: nie tylko prowadzą ruch, ale zmieniają lokalizacje, które mogą obsługiwać przemysł, handel i dystrybucję. GDDKiA wskazywała, że w 2026 r. planuje udostępnić ponad 290 km dróg, w tym kolejne fragmenty Via Carpatii.

Wartość powstaje przy stacji, nie na mapie

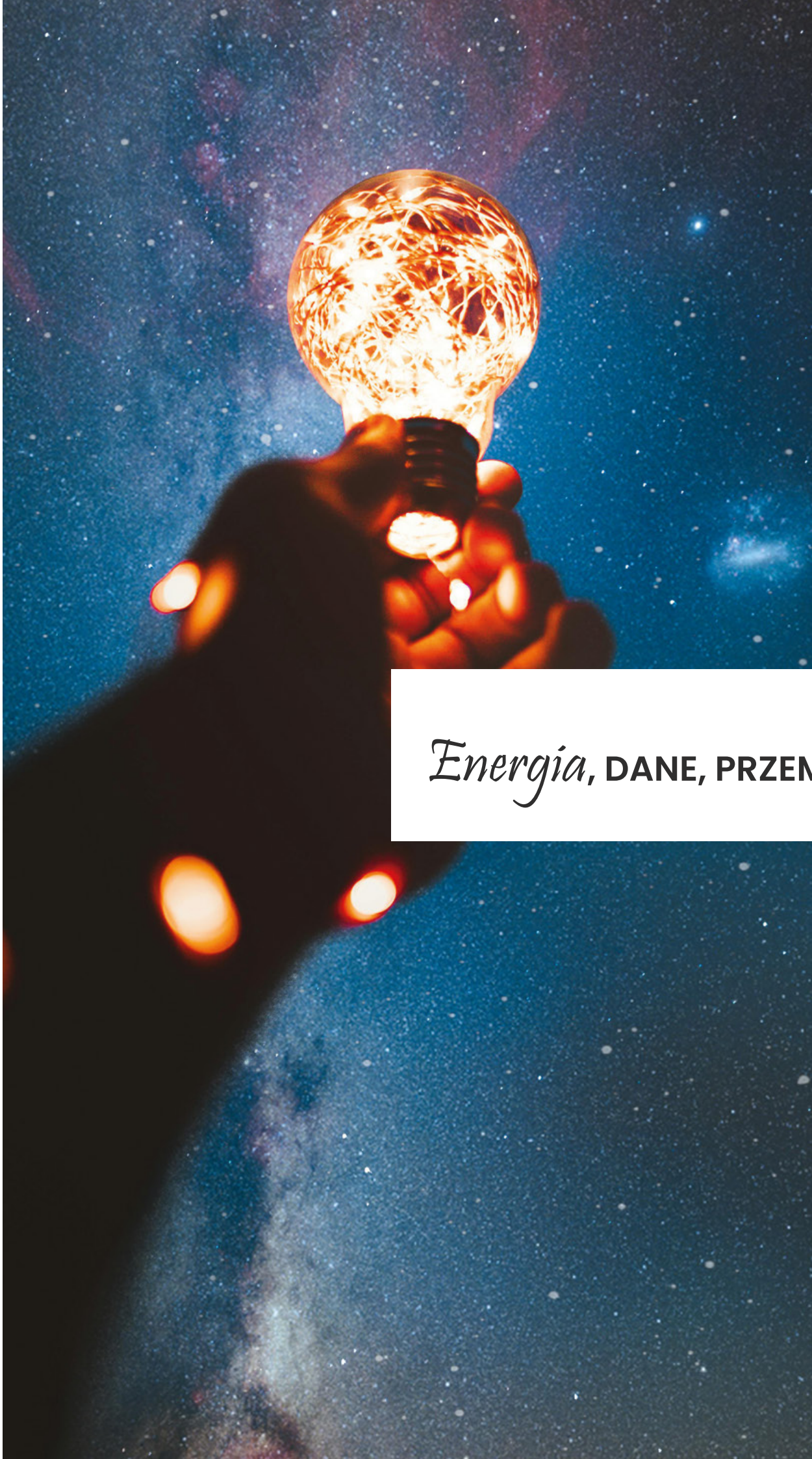
Transport tworzy wartość dopiero wtedy, gdy zostaje przełożony na urbanistykę. Sama linia na mapie nie wystarczy. Liczy się to, co dzieje się wokół stacji, przystanku, węzła albo zjazdu: partery, dojścia piesze, usługi, zieleń, bezpieczeństwo, wygoda przesiadki, możliwość etapowania i jakość przestrzeni publicznej.

Dlatego nowe tory są jednocześnie projektem transportowym, miejskim i inwestycyjnym. Mogą przesunąć granice atrakcyjnych lokalizacji, ale mogą też nie wykorzystać potencjału, jeśli wokół nich powstaną przypadkowe parkingi, ślepe pierzeje, źle zaplanowane dojścia albo zabudowa oderwana od codziennego ruchu użytkowników. Największą wartość wygenerują te miasta i ci inwestorzy, którzy potraktują transport nie jako dodatek do planowania, lecz jako jego kręgosłup. W tym sensie nowe tory oznaczają nowe dzielnice, a nowe dzielnice – nowe wartości. Nie tylko w cennikach mieszkań czy wycenach gruntów, ale w zdolności miasta do przyciągania kapitału, pracowników, usług i długoterminowego popytu. Transport nie jest zapleczem rynku nieruchomości. To jeden z głównych mechanizmów, które ten rynek układają.



90

proc. respondentów europejskiej edycji „Emerging Trends in Real Estate® 2026” wskazuje międzynarodową niestabilność polityczną jako powód do niepokoju dla rynku nieruchomości – wynika z danych ULI i PwC



Energia, DANE, PRZEMYSŁ

Atom wychodzi poza elektrownię

Ryuji Tatsu z Pexels

Pierwsza polska elektrownia jądrowa to projekt, który można opisać nie tylko przez technologię, decyzje administracyjne i harmonogram budowy. Wokół inwestycji w Lubiatowie-Kopalnie powstanie znacznie szerszy układ: infrastruktura drogowa i kolejowa, zaplecze dla tysięcy pracowników, zamówienia dla polskich firm, system pomiaru udziału krajowego i instytucje odpowiedzialne za kadry. Dla Pomorza to nie będzie tylko budowa elektrowni. To wieloletnia przebudowa lokalnego rynku pracy, logistyki, usług i kompetencji przemysłowych.

Według Komisji Europejskiej łączne nakłady kapitałowe projektu są szacowane na ok. 42 mld euro, czyli 178 mld zł w ujęciu nominalnym. Równolegle państwo ma dokapitalizować Polskie Elektrownie Jądrowe kwotą do 60,2 mld zł. Zatwierdzony przez Komisję Europejską model wsparcia obejmuje trzy elementy: dokapitalizowanie inwestora przez Skarb Państwa, nieodpłatne gwarancje Skarbu Państwa dla 100 proc. finansowania dłużnego oraz dwukierunkowy kontrakt różnicowy na fazę eksploatacji elektrowni.

Megaprojekt z własną infrastrukturą

Skala finansowania pokazuje, że atom jest jednym z największych megaprojektów infrastrukturalnych w historii polskiej gospodarki. Nie chodzi jednak wyłącznie o koszt samej elektrowni. Przy projekcie tej wielkości równie istotne jest to, ile z tej wartości zostanie w krajowym łańcuchu dostaw, jak szybko polskie firmy będą w stanie spełnić wymagania jakościowe sektora jądrowego i czy region zbuduje trwałe kompetencje, które będą użyteczne także przy kolejnych inwestycjach energetycznych.

Projekt realizowany przez Polskie Elektrownie Jądrowe obejmuje budowę trzech reaktorów AP1000 o mocy 1250 MWe brutto każdy. Elektrownia ma powstać w lokalizacji Lubiatowo-Kopalino w gminie Choczewo, a według PEJ pierwsza elektrownia jądrowa na Pomorzu będzie mogła pokryć zapotrzebowanie na energię elektryczną ponad 12 mln gospodarstw domowych.

Najważniejsze w tej inwestycji jest jednak to, że sam obiekt energetyczny jest tylko centrum większego programu infrastrukturalnego. W ramach projektu mają powstać m.in. nowa droga krajowa, nowe i zmodernizowane połączenia kolejowe, stacja elektroenergetyczna, sieć przesyłowa, przyłącze energetyczne oraz morska konstrukcja do rozładunku ponadnormatywnych elementów i wielkogabarytowych urządzeń.

Nowa droga krajowa do elektrowni ma mieć ok. 26 km i połączyć Lubiatowo z drogą wojewódzką 213 oraz dalej z trasą S6. Kolejowo projekt obejmuje przebudowę linii nr 229 i 230 na odcinkach Kartuzy – Łębork, Łębork – Łeba i Wejherowo – Choczewo oraz budowę nowej linii Choczewo – Steknica. Konstrukcja morska MOLF ma mieć ok. 1 km długości i umożliwić rozładunek największych komponentów dostarczanych drogą morską.

Pierwsze kontrakty zostają na miejscu

Równolegle inwestycja schodzi na poziom konkretnych kontraktów. PEJ podpisały umowę ramową na roboty budowlane w rejonie przyszłej elektrowni. Wartość kontraktu to blisko 15 mln zł, a wszystkie wybrane firmy są z Pomorza. Zakres prac obejmuje m.in. przygotowanie terenu, budowę i naprawę dróg, placów i chodników, prace ziemne, odwodnieniowe, ogólnobudowlane oraz instalacyjne. Marek Woszczyk, prezes zarządu PEJ, podkreśla, że „jak najwyższy local content” należy do priorytetów spółki.

To ważny sygnał dla rynku. Przy takiej inwestycji udział krajowych firm nie będzie zależał od deklaracji, ale od zdolności do wejścia w wymagające procedury, spełnienia standardów jakości i udziału w łańcuchu dostaw, w którym część zamówień będzie dotyczyć robót przygotowawczych, a część komponentów i usług o znacznie wyższej wartości dodanej.

Od zaplecza budowy do łańcucha dostaw

Pierwsze przykłady pokazują, że krajowy łańcuch dostaw będzie budowany na kilku poziomach. Bechtel, generalny wykonawca pierwszej elektrowni jądrowej i partner konsorcjum Bechtel-Westinghouse, wybrał Unihouse z Grupy Unibep do zaprojektowania i budowy modułowych budynków tymczasowego zakwaterowania dla 1 tys. pracowników. Leszek Hołda, prezes Bechtel Polska, wskazał, że będzie to ok. 10 proc. wszystkich osób, które mają pracować na budowie.

Inny poziom to kwalifikacja firm do bardziej wymagających części programu jądrowego. PEJ i Westinghouse rozpoczęły proces przygotowania spółki Zbud z Dąbrowy Tarnowskiej do wdrażania amerykańskiego standardu zapewnienia jakości ASME NQA-1, będącego warunkiem udziału w realizacji kluczowych komponentów jądrowych. To pokazuje, że dla części polskich firm projekt w Choczewie może być nie tylko jednorazowym kontraktem, ale wejściem do globalnego łańcucha dostaw sektora jądrowego.

Osobnym wyzwaniem są kadry. PEJ wraz z Urzędem Marszałkowskim Województwa Pomorskiego powołały Pomorską Radę Kompetencji Jądrowych. Ma ona połączyć inwestora, administrację, środowisko naukowe, szkolnictwo zawodowe i pracodawców.

Dla rynku nieruchomości i infrastruktury najważniejszy wniosek jest dość prosty: elektrownia jądrowa nie będzie izolowanym obiektem energetycznym. Tworzy zapotrzebowanie na drogi, kolej, zaplecze mieszkaniowe dla pracowników, logistykę wielkogabarytową, usługi techniczne, ośrodki szkoleniowe i nowe kompetencje przemysłowe. Wpływ tej inwestycji będzie widoczny nie tylko w systemie energetycznym, ale także w strukturze gospodarczej Pomorza.

*Artykuł powstał w oparciu o źródła:
Polskie Elektrownie Jądrowe, Komisja Europejska, Ministerstwo Energii.*



Pachon in Motion z Pexels

Energetyka staje się megaprojektem dekady

Polska może w najbliższych latach stać się jednym z największych placów budowy energetycznej w Europie. W ciągu dekady do sektora ma trafić 1 bln zł, w tym: 234 mld zł na sieci elektroenergetyczne, 220 mld zł na OZE i magazyny energii oraz 160 mld zł na energetykę jądrową. To nie jest wyłącznie modernizacja systemu. Dla rynku inwestycyjnego będzie to test konkurencyjności kraju.

Energia staje się jednym z głównych kryteriów lokalizacji kapitału. O decyzjach inwestorów coraz częściej przesądza nie tylko cena gruntu, dostęp do pracowników, transport czy podatki, ale możliwość zabezpieczenia dużych wolumenów energii, przyłączenia w przewidywalnym terminie i dostępu do niskoemisyjnego zasilania. Polska transformacja energetyczna jest megaprojektem nie tylko ze względu na skalę nakładów. Może zmienić mapę przemysłu, usług technologicznych i infrastruktury cyfrowej.

– Dla inwestorów liczy się nie sama skala zapowiedzi, ale to, czy energia będzie dostępna w konkretnym miejscu, w konkretnym terminie i na przewidywalnych zasadach. Dlatego energetyka staje się dziś częścią oferty inwestycyjnej państwa – mówi Piotr Kowalski, dyrektor zarządzający Polskiego Związku Centrów Danych.

Dane potrzebują mocy

Najbardziej bezwzględny sprawdzianem będą centra danych. Według najnowszego planu rozwoju sieci przesyłowej PSE ich zapotrzebowanie na energię może wzrosnąć z ok. 1,7–1,8 TWh rocznie obecnie do 17–18 TWh w połowie lat 30. To niemal dziesięciokrotny wzrost w ciągu dekady. Przy takiej skali sektor staje się punktem odniesienia dla planowania sieci, nowych mocy wytwórczych i stabilności systemu.

Dla Polski to szansa, ale tylko pod warunkiem, że zapowiedzi przełożą się na wykonanie. Tradycyjne zachodnioeuropejskie rynki centrów danych – Frankfurt, Londyn, Amsterdam, Paryż i Dublin – coraz częściej napotykają bariery wzrostu: ograniczoną dostępność mocy, przeciążone sieci, brak gruntów, presję planistyczną i wymagania dotyczące zielonej energii. Polska może skorzystać z tego przesunięcia, jeżeli zaoferuje inwestorom realne moce przyłączeniowe, grunty i harmonogramy możliwe do wpisania w biznesplan.

– Polska może przestać być postrzegana jako rynek uzupełniający wobec Zachodu. Jeśli inwestycje w sieci i nowe moce przełożą się na realną dostępność infrastruktury, kraj może przejąć część projektów, które coraz trudniej lokować w przeciążonych ośrodkach FLAP-D – ocenia Piotr Kowalski.

Megawaty na czas

Rynek nie jest już wyłącznie na etapie deklaracji. Według danych PLDCA łączna moc IT działających i planowanych projektów w Polsce sięga 500 MW. Z tego 198 MW już działa, 26 MW jest w budowie, 225 MW jest zakontraktowane, a 51 MW znajduje się na wczesnym etapie rozwoju. Skalę ambicji pokazują największe kampusy: Baltic Data Center Campus na Pomorzu planowany na 3,2 GW, projekt w Stargardzie z infrastrukturą skalowalną do 960 MW oraz Bełchatów Data Center Campus o skali 500 MW.

Te liczby pokazują również ryzyko. Im większy portfel projektów, tym większa presja na sieci, procedury i rynek wykonawczy. Dalszy rozwój centrów danych nie będzie zależał wyłącznie od popytu na chmurę, sztuczną inteligencję czy usługi cyfrowe. W praktyce zdecyduje zdolność państwa i operatorów systemu do dostarczenia infrastruktury w terminie. Dla inwestora opóźnienie przyłączenia może oznaczać utratę klienta, kontraktu albo całej lokalizacji.

Znaczenie może mieć więc nie tylko skala nakładów, ale także zmiana reguł gry. Przygotowywana przez Ministerstwo Energii nowelizacja prawa energetycznego ma obejmować m.in. uproszczenie procedur przyłączeniowych, krótsze terminy, większy dostęp do informacji o wolnych mocach i elementy pakietu antyblackoutowego. Jeżeli te rozwiązania zadziałają w praktyce, mogą ograniczyć jedną z najważniejszych barier inwestycyjnych: brak przewidywalności. – Nowelizacja prawa energetycznego może mieć dla rynku znaczenie porównywalne z samą skalą zapowiadanych nakładów. Uproszczenie procedur, krótsze terminy i większy dostęp do informacji o wolnych mocach uderzają w jedną z największych barier inwestycyjnych – zauważa Piotr Kowalski.

Pieniądze nie wystarczą

PLDCA przekonuje, że bilion złotych nie stworzy przewagi sam z siebie. Sieci muszą powstać na czas, OZE i magazyny energii muszą osiągnąć potrzebną skalę, atom nie może stale przesuwać się w czasie, a procedury przyłączeniowe muszą przyspieszyć nie tylko w ustawach, ale także w decyzjach administracyjnych i praktyce operatorów.

Dla rynku nieruchomości i infrastruktury oznacza to zmianę sposobu myślenia o lokalizacji. Grunt bez zabezpieczonej energii przestaje być pełnowartościową odpowiedzią na potrzeby dużych inwestorów. Miasto albo region, które potrafią pokazać dostępne moce, terminy przyłączeń i zaplecze wykonawcze, zyskują argument porównywalny z transportem czy rynkiem pracy. Energetyka coraz częściej będzie warunkiem, który zdecyduje, gdzie megaprojekty rzeczywiście powstaną.



Bałtyk placem budowy polskiej energetyki

Morska energetyka wiatrowa wyrasta na jeden z największych projektów infrastrukturalnych i przemysłowych w Polsce po 1989 r. Według Polskiego Stowarzyszenia Energetyki Wiatrowej (PSEW) wartość inwestycji w pierwszej fazie ma przekroczyć 130 mld zł, a do 2040 r. może sięgnąć nawet 500 mld zł. To skala, która wykracza poza energetykę. Offshore oznacza nowe porty, fabryki, serwis, logistykę, kadry techniczne i długoterminowe kontrakty dla przemysłu.

Stawką nie jest więc wyłącznie produkcja energii z Bałtyku, ale to, czy Polska zbuduje wokół morskiej energetyki wiatrowej własny łańcuch wartości, czy pozostanie przede wszystkim miejscem instalacji importowanej technologii. W tym sektorze przewaga powstaje nie tylko na morzu, ale także w portach, zakładach produkcyjnych, biurach projektowych, firmach serwisowych i na rynku pracy. – Morska energetyka wiatrowa to dziś rozbudowany ekosystem przemysłowy, w którym coraz większa część inwestycji lokowana jest w Polsce. Oznacza to rozwój wyspecjalizowanych kompetencji oraz realną szansę na zwiększenie udziału krajowych firm w łańcuchu dostaw. Taki model sprzyja budowie przewagi konkurencyjnej polskiego przemysłu – mówi Janusz Gajowiecki, prezes PSEW.

Porty, fabryki, serwis – powstaje cały ekosystem

Pierwsze elementy tego ekosystemu już działają albo są w budowie. Od czerwca 2025 r. funkcjonuje Świnoujście Offshore Terminal, pierwszy w Polsce port instalacyjny dla morskiej energetyki wiatrowej, zrealizowany przez Grupę Orlen. W Porcie Gdańsk powstaje terminal instalacyjny offshore o wartości ok. 1,18 mld zł. W Gdańsku działa fabryka Baltic Towers, która ma produkować do 150 wież rocznie dla turbin o wysokości 250 m i mocy ok. 15 MW, a docelowo zatrudniać ok. 500 osób. W Szczecinie Windar Renovables buduje zakład produkcji wież, który ma zapewnić ok. 450 miejsc pracy. W Szczecinie działa również zatrudniająca ok. 700 osób fabryka duńskiego Vestas, która produkuje gondole do największych morskich turbin wiatrowych, m.in. dla pierwszej polskiej morskiej farmy wiatrowej budowanej wspólnie przez Grupę Orlen i Northland Power.

Baltic Power to obecnie również najbardziej zaawansowany projekt w Polsce. Farma o mocy ok. 1,2 GW, położona ok. 23 km od brzegu, ma produkować do 4 TWh energii rocznie, czyli ok. 3 proc.

aktualnego krajowego zapotrzebowania. Uruchomienie zaplanowano jeszcze w 2026 r. Na farmie stoi już ponad 40 z 76 turbin Vestas V236 o mocy 15 MW każda – największe konstrukcje dostępne obecnie na europejskim rynku.

Stabilność energii staje się przewagą inwestycyjną

Znaczenie tych projektów dla systemu energetycznego wynika nie tylko ze skali mocy. Nowoczesne morskie farmy wiatrowe mogą osiągać współczynnik wykorzystania mocy na poziomie 40–50 proc., zależnie od lokalizacji i warunków wietrznych. Dla porównania nowoczesne turbiny lądowe w Polsce osiągają 35–40 proc., a fotowoltaika zwykle ok. 10–15 proc. Offshore nie zastępuje wszystkich źródeł w systemie, ale daje relatywnie stabilny strumień energii bez kosztu paliwa i bez ekspozycji na wahania cen surowców.

– Energia wiatrowa na morzu wkracza w nową erę. Dzięki zainstalowanej mocy na świecie, która wynosi już ponad 85 GW, MEW zapewnia prąd około 73 mln gospodarstw domowych. Energia wiatrowa z morza to nie tylko megawaty, ale też cały nowy sektor przemysłu i wsparcie rozwoju polskiej gospodarki morskiej – podkreśla Oliwia Mróz-Malik, menedżer ds. morskiej energetyki wiatrowej, inwestycji i rozwoju w PSEW.

Dla rynku nieruchomości, infrastruktury i przemysłu kluczowe jest to, że morska energetyka wiatrowa tworzy zapotrzebowanie na konkretne aktywa: porty instalacyjne i serwisowe, zaplecze produkcyjne, powierzchnie przemysłowe, magazyny komponentów, tereny pod logistykę ciężką, ośrodki szkoleniowe i zaplecze mieszkaniowe dla pracowników. To nie jest sektor, który ogranicza się do linii brzegowej. Jego wpływ rozlewa się na miasta portowe, regiony przemysłowe, transport kolejowy i drogowy oraz rynek specjalistycznych usług.

Bałtyk może się stać przemysłową osią transformacji

Do 2030 r. sektor może stworzyć 20–30 tys. nowych miejsc pracy. Popyt obejmie inżynierów, techników serwisowych, specjalistów ds. jakości i bezpieczeństwa, logistyków, operatorów portowych i osoby gotowe do przekwalifikowania. To ważne również dla miast i regionów, które chcą budować nowe specjalizacje gospodarcze na styku energetyki, przemysłu i usług.

– Morska energetyka wiatrowa staje się trwałym segmentem rynku pracy i katalizatorem nowych ścieżek kariery zarówno dla specjalistów technicznych, jak i osób gotowych do przekwalifikowania – mówi Oliwia Mróz-Malik.

Dla Polski offshore może stać się tym, czym dla części państw europejskich były wcześniej motoryzacja, stocznie, petrochemia albo półprzewodniki: sektorem, który porządkuje inwestycje, kompetencje i infrastrukturę na dekady. Warunek jest prosty, ale trudny w wykonaniu. Potrzebne są porty gotowe do obsługi wielkogabarytowych komponentów, przewidywalne regulacje, sprawne przyłączenia, krajowe kompetencje i stabilny portfel projektów. Jeżeli te elementy zadziałają razem, Bałtyk będzie nie tylko źródłem energii. Stanie się jednym z najważniejszych placów budowy polskiego przemysłu.



Przemysł energii i łańcuchów dostaw

Powrót dużych projektów produkcyjnych w Polsce nie oznacza prostej fali nowych hal przemysłowych. Największe potwierdzone inwestycje układają się dziś w kilka łańcuchów: petrochemia, elektromobilność, baterie, recykling surowców krytycznych, morska energetyka wiatrowa, porty kontenerowe i przeładunki specjalistyczne. To projekty, w których sama fabryka albo terminal są tylko częścią większego układu – z energią, koleją, portem, zapleczem serwisowym, kwalifikowanymi dostawcami i kosztowną infrastrukturą techniczną.

Największym projektem produkcyjnym pozostaje Nowa Chemia Orlenu w Płocku. Koncern po aktualizacji założeń przyjął budżet inwestycji na poziomie 35,8 mld zł przy założeniu wykorzystania już powstałej infrastruktury i racjonalizacji zakresu. Instalacja ma produkować 740 tys. ton etylenu rocznie, budowa ma się zakończyć do końca 2029 r., a pełne uruchomienie zaplanowano na 2030 r. Orlen wskazuje też, że krajowe firmy mogą zarobić nawet 21 mld zł na współpracy przy budowie projektu.

To ważny przykład zmiany skali. Nowa Chemia nie jest wyłącznie inwestycją w jedną instalację. Wcześniejszy wariant nie obejmował części infrastruktury niezbędnej do działania projektu, m.in. zbiorników magazynowych, instalacji wodnej, podstacji energetycznych, linii wysokiego napięcia, centralnej oczyszczalni ścieków czy rozbudowy instalacji polietylenu. W praktyce pokazuje to, jak duży projekt przemysłowy zaczyna przypominać własny system infrastrukturalny, a nie pojedynczą fabrykę.

Elektromobilność buduje przemysłowy łańcuch

Drugim dużym kierunkiem pozostaje elektromobilność. W Jaworze Mercedes-Benz rozbudowuje zakład o produkcję elektrycznych vanów. W Opolu-Wrzoskach Kumho Tire przygotowuje pierwszą europejską fabrykę opon. Koreańska firma chce zainwestować ponad 2 mld zł. W Radzikowicach koło Nysy trwa natomiast budowa zakładu Ionway, czyli wspólnego przedsięwzięcia PowerCo z Grupy Volkswagen i Umicore. Projekt dotyczy produkcji aktywnych materiałów katodowych do baterii samochodów elektrycznych. Wartość inwestycji w Wałbrzyskiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej „Invest-Park” to blisko 1,7 mld euro. W Stalowej Woli z kolei powstać ma zakład SK Nexilis Poland do produkcji folii miedzianej do baterii. BIP województwa podkarpackiego opublikował w kwietniu 2026 r. pozwolenie zintegrowane dla instalacji do produkcji folii miedzianej w Stalo-

wej Woli. To ważne potwierdzenie, bo projekt od kilku lat funkcjonuje w planach inwestycyjnych, a najnowszy ślad pokazuje jego przejście przez procedury środowiskowo-operacyjne.

Offshore potrzebuje portów i ciężkiej logistyki

Osobny blok tworzą fabryki dla morskiej energetyki wiatrowej. Więcej na ten temat piszemy w artykule: Bałtyk placem budowy polskiej energetyki. Tutaj uzupełnimy ten wątek o porty, które są drugim filarem tej samej zmiany. Baltic Hub w Gdańsku zakończył w 2025 r. budowę terminala T3, największej inwestycji portowej w regionie Morza Bałtyckiego. Terminal zwiększył zdolność przeładunkową Baltic Hubu o 1,5 mln TEU rocznie, do łącznie 4,5 mln TEU. Obiekt obejmuje 36,4 ha, nabrzeże o długości 717 m i głębokości 17,5 m. W Gdańsku powstaje także terminal T5 dla offshore. Projekt ma pełnić funkcję zaplecza logistycznego dla morskiej farmy wiatrowej Baltica 2 – z magazynowaniem, wstępnym montażem i załadunkiem komponentów turbin. Koszt przedsięwzięcia to prawie 1,18 mld zł, a dofinansowanie unijne ponad 0,9 mld zł. W Świnoujściu działa już terminal instalacyjny Orlen Neptun dla morskich farm wiatrowych. Dane terminala wskazują docelową wydajność ponad 80 turbin rocznie, zaplecze składowe ok. 16 ha, dwa nabrzeża o łącznej długości 495 m oraz możliwość obsługi ciężkich komponentów offshore. W kwietniu 2026 r. zapowiedziano rozbudowę terminala do 2030 r., aby mógł równolegle obsługiwać budowę dwóch farm wiatrowych na Bałtyku.

Potrzebny system

Największą przygotowywaną inwestycją portową jest Przylądek Pomerania w Świnoujściu. Ministerstwo Infrastruktury podało w listopadzie 2025 r., że projekt obejmuje 186 ha nowego lądu, blisko 3 km nowych nabrzeży z falochronem, basen portowy o głębokości 17 m oraz głębokowodny terminal kontenerowy z nabrzeżem 1,3 km i zdolnością przeładunkową 2 mln TEU rocznie. W Gdyni Port Zewnętrzny pozostaje z kolei projektem PPP. Port Gdynia podał w listopadzie 2025 r., że nowy głębokowodny terminal ma mieć zdolność ok. 2,5 mln TEU rocznie, zajmować ponad 150 ha sztucznie wytworzonego terenu na morzu, a wartość inwestycji przekracza 5 mld zł. W maju 2026 r. potwierdzono, że otwarcie ofert planowane jest na 30 czerwca 2026 r., a podpisanie umowy PPP możliwe jest w perspektywie 2026/2027 r. Na bardziej zaawansowanym etapie jest terminal intermodalny w Centrum Logistycznym Portu Gdynia. Projekt za ok. 73 mln zł obejmuje 2,73 km nowych torów, 30 tys. mkw. placów manewrowych i rampę do obsługi ciężkich pojazdów cywilnych oraz wojskowych.

Największe inwestycje produkcyjne i przeładunkowe koncentrują się w miejscach, gdzie przemysł może korzystać z infrastruktury energetycznej, portowej i kolejowej. Płock, Jawor, Opole, Nysa, Stalowa Wola, Gdańsk, Szczecin, Świnoujście i Gdynia pokazują różne warianty tej samej zmiany: nowy przemysł potrzebuje nie tylko działki i hali. Potrzebuje całego systemu – energii, dostępu do komponentów, przeładunków, procedur, kadr i zdolności do pracy w europejskich łańcuchach dostaw.



Finat



Szczęśliwa jedenastka megaprojektu

W megaprojekcie kluczowe ryzyka powstają zwykle na długo przed rozpoczęciem budowy: w założeniach popytowych, strukturze finansowania, harmonogramie infrastruktury, podziale odpowiedzialności, decyzjach administracyjnych i modelu przyszłego utrzymania. Im większa skala przedsięwzięcia, tym trudniej skorygować błędne decyzje podjęte na początku procesu.

Dlatego decydenci powinni oceniać nie tylko to, czy projekt da się zaprojektować, sfinansować i zbudować, ale także to, czy będzie miał użytkowników, stabilny model operacyjny, odporność na zmianę kosztów i zdolność utrzymania wartości w całym cyklu życia. Istotna jest odpowiedź na co najmniej takie pytania:

1. Czy projekt ma realny popyt, czy tylko atrakcyjną wizję?

Skala nie zastępuje rynku. Trzeba wiedzieć, kto będzie użytkownikiem projektu, za co zapłaci, w jakim horyzoncie i przy jakich warunkach finansowych.

2. Czy infrastruktura wyprzedza zabudowę?

Transport, energia, woda, kanalizacja, drogi, kolej, parkingi, logistyka i usługi publiczne muszą być elementem pierwszych decyzji, a nie późniejszym uzupełnieniem kosztorysu.

3. Czy projekt da się etapować bez utraty sensu?

Megaprojekt powinien działać po pierwszym etapie, a nie dopiero po pełnej realizacji. Każda faza musi mieć własną logikę rynkową, operacyjną i finansową.

4. Czy model finansowania wytrzyma opóźnienia i wzrost kosztów?

Przy projektach wieloletnich ryzykiem nie jest wyłącznie koszt budowy. Ryzykiem są też zmiany stóp procentowych, koszt długu, dostępność kapitału, indeksacja, roszczenia wykonawców i przesunięcia harmonogramu.

5. Czy podział ryzyk między stroną publiczną i prywatną jest czytelny?

Kapitał prywatny potrzebuje wpływu na decyzje i jasnej ścieżki zwrotu. Strona publiczna musi chronić interes strategiczny, przestrzenny i społeczny. Bez precyzyjnego podziału odpowiedzialności projekt szybko traci wykonalność.

- 6.** Czy ryzyko klimatyczne i energetyczne jest wpisane w model inwestycyjny?
- Powodzie, upały, dostęp do energii, koszty chłodzenia, retencja, odporność konstrukcji i ślad węglowy coraz mocniej wpływają na finansowanie, ubezpieczenie, koszty użytkowania i wartość aktywa.
- 7.** Czy projekt ma model utrzymania po otwarciu?
- Oddanie inwestycji nie kończy rachunku ekonomicznego. Trzeba wiedzieć, kto będzie zarządzał aktywem, jakie będą koszty operacyjne, jak zostaną pokryte i co stanie się w przypadku słabszego popytu.
- 8.** Czy projekt można dostosować do zmiany rynku za 10–20 lat?
- Funkcje, które mają sens na starcie, mogą stracić aktualność. Wartość megaprojektu zależy od elastyczności: technicznej, prawnej, przestrzennej i finansowej.
- 9.** Czy decyzje administracyjne, środowiskowe i społeczne są realnie zabezpieczone?
- Pozwolenia, uzgodnienia, protesty, ochrona zabytków, kwestie środowiskowe i relacje z mieszkańcami mogą przesądzić o harmonogramie równie mocno jak budżet.
- 10.** Czy projekt tworzy wartość dla otoczenia, czy tylko wykorzystuje lokalizację?
- Najsilniejsze megaprojekty nie są sumą budynków. Tworzą nowe miejsca pracy, usługi, przestrzenie publiczne, dostępność, zieleń, infrastrukturę i trwały powód, żeby dana lokalizacja zyskała wyższą rangę.
- 11.** Czy projekt ma właściciela systemu, a nie tylko właścicieli zadań?
- Megaprojekt nie może być zarządzany jak suma odrębnych kontraktów: projektowego, budowlanego, finansowego, prawnego, sprzedażowego, środowiskowego i komunikacyjnego. Każdy z tych obszarów może być poprawnie prowadzony osobno, a mimo to całość może stracić spójność. Dlatego potrzebny jest jasny model odpowiedzialności za cały system: kto podejmuje decyzje przekrojowe, kto aktualizuje model finansowy po zmianie harmonogramu, kto ocenia wpływ opóźnienia infrastruktury na komercjalizację, kto łączy decyzje techniczne z kosztami utrzymania i kto ma mandat do zatrzymania albo zmiany etapu, jeśli założenia rynkowe przestają być aktualne.

W dużych projektach ryzyko rzadko zostaje w jednym miejscu. Opóźnienie decyzji administracyjnej wpływa na finansowanie. Zmiana kosztów energii zmienia model operacyjny. Brak transportu obniża atrakcyjność funkcji komercyjnych. Słabszy popyt wymusza zmianę etapowania. Dlatego megaprojekt wymaga jednego, aktualnego obrazu ryzyk, kosztów, terminów, popytu i odpowiedzialności. Bez takiego zarządzania skala przestaje być przewagą, a zaczyna wzmacniać błędy: drobne rozjazdy między założeniami technicznymi, finansowymi i rynkowymi po kilku latach mogą zamienić się w problem bilansowy, reputacyjny albo operacyjny. Megaprojekt powinien być traktowany jak system gospodarczy, przestrzenny i finansowy, a nie pojedyncza inwestycja. Jeżeli ma realnych użytkowników, zabezpieczoną infrastrukturę, wiarygodne finansowanie, czytelny podział ryzyk, etapowanie, odporność klimatyczną, model utrzymania i sprawne zarządzanie całością, skala może stać się przewagą. Jeżeli tych elementów brakuje, ta sama skala bardzo szybko zwiększa ekspozycję na koszt, opóźnienia, spory, utratę wartości i problemy z płynnością projektu.

KALENDARZ

WYDAŃ SPECJALNYCH PROPERTY INSIDER 2026

Property Insider rozwija linię raportów specjalnych poświęconych najważniejszym segmentom rynku nieruchomości, inwestycjom, kapitałowi, strategiom firm i trendom, które wpływają na decyzje zarządów.

Każde wydanie specjalne łączy publikację w PDF, obecność na www.propertyinsider.pl oraz promocję w kanałach Property Insider. To przestrzeń dla analiz, wywiadów, komentarzy eksperckich, case studies, raportów i prezentacji projektów w kontekście najważniejszych tematów rynkowych.

07
'26

NA PÓŁMETKU 2026

PODSUMOWANIE PIERWSZEJ POŁOWY ROKU:
TRANSAKCJE, INWESTYCJE, DANE RYNKOWE, DECYZJE
KAPITAŁU I KOMENTARZE LIDERÓW BRANŻY

09
'26

RAPORT MAGAZYNOWY

RYNEK MAGAZYNOWO-PRZEMYSŁOWO-
LOGISTYCZNY, NAJEMCY, DEWELOPERZY,
INWESTORZY, INFRASTRUKTURA, ENERGIA,
PRODUKCJA I NOWE ŁAŃCUCHY DOSTAW

11
'26

RAPORT MIESZKANIÓWKA I LIVING

RYNEK MIESZKANIOWY, PRS, AKADEMIKI, SENIOR
LIVING, GRUNTY, FINANSOWANIE, DEMOGRAFIA,
PRAWO I NOWE MODELE ZAMIESZKANIA

12
'26

TRENDY 2027

NAJWAŻNIEJSZE KIERUNKI DLA RYNKU
NIERUCHOMOŚCI NA KOLEJNY ROK: KAPITAŁ,
SEKTORY, MIASTA, TECHNOLOGIE, ESG,
FINANSOWANIE I STRATEGIE INWESTORÓW

Property Insider
Raporty dla decydentów rynku
www.propertyinsider.pl
redakcja@propertyinsider.pl

**PROPERTY
INSIDER**

Wierzysz
w swój potencjał?

My też w niego
wierzymy

Rozwój zaczyna się od odwagi do działania. Wiedza rynkowa i doświadczenie naszych doradców bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej wspierają firmy w podejmowaniu kolejnych kroków.

WIERZ W SIEBIE

ERSTE 