



Nieruchomości

KOMERCYJNE I MIESZKANIOWE

TRENDY → N2

Transformacja ulic handlowych

Żeby rozkwitły zwykłe, jak i luksusowe ulice handlowe, potrzeba współpracy inwestorów i władz miasta

ROZMOWA → N3

Czas na ekspansję NEPI na zachodzie Europy

O planach rozwoju handlowego giganta mówi nowy prezes, Marek Noetzel

RYNEK BIUROWY → N4

Schrony i hybryda w urzędach

Instytucje publiczne muszą planować przeprowadzki nawet z trzyletnim wyprzedzeniem

RYNEK DEWELOPERSKI

Parki handlowe rosną jeden po drugim. Sufit już blisko?

Deweloperzy wchodzą do mniejszych miast, podejmując w dłuższym terminie ryzyko związane z demografią.

ADAM ROGUSKI

Wszystkie oddane w I kwartale obiekty handlowe oraz gros będących w budowie to parki. Format rozwija się dynamicznie dzięki sile nabywczą mieszkańców średnich i mniejszych miast. Coraz częściej pojawia się pytanie o nasycenie rynku. Chociaż inwestorzy wydają się racjonalnie planować swoje ruchy, to eksperci zaczynają wskazywać na czynniki ryzyka.

Boom na parki i rozbudowy galerii

W I kwartale 2026 r. deweloperzy oddali ponad 70 tys. mkw. powierzchni handlowej, o ponad połowę więcej niż rok wcześniej, ale też o 18 proc. mniej niż w analogicznym okresie 2024 r. - wynika z szacunków firmy doradczej Cushman & Wakefield. Na radarach analityków są nieruchomości liczące co najmniej 5 tys. mkw. powierzchni najmu.

Nowa podaż to zarówno nowe obiekty, jak i rozbudowy i przebudowy istniejących. W I kwartale proporcje rozłożyły się po połowie. Wszystkie nowe budynki to parki handlowe zlokalizowane w miastach poniżej 50 tys. mieszkańców.

- Nowa podaż powierzchni handlowej rozwija się obecnie w dwóch odmiennych kierunkach. Z jednej koncentruje się na dalszym dogęszczaniu rynku w największych aglomeracjach, a z drugiej obejmuje zagospodarowywanie białych pól w mniejszych miejscowościach - wskazała Ewa Derlatka-Chilewicz, szefowa

działu badań w Cushman & Wakefield. Zdaniem ekspertki ten drugi kierunek to większe ryzyko długoterminowe ze względu na uwarunkowania demograficzne i wyludnianie się miejscowości.

Nowe parki handlowe zostały oddane w Bochni, Bogatyni, Tomaszowie Lubelskim, Tarnobrzegu i Żyrardowie. Z kolei rozbudowy objęły nieruchomości zlokalizowane w aglomeracjach powyżej 400 tys. mieszkańców. - W tym przypadku rozwój wspierany jest pozytywną demografią, rosnącymi placami i wyższą chłonnością popytu - powiedział Derlatka-Chilewicz.

Z badań Cushman & Wakefield wynika, że w ostatnich latach systematycznie kurczy się średnia powierzchnia oddawanych budynków. O ile w 2024 r. było to około 11 tys. mkw., to obecnie jest to 7,2 tys. mkw.

Analitycy firmy Colliers zaznaczają, że parki handlowe w dalszym ciągu skutecznie odpowiadają na potrzeby konsumentów oraz lokalnych rynków, oferując wygodę zakupów i elastyczność najmu. To format relatywnie odporny na wahania koniunktury, dlatego deweloperzy konsekwentnie koncentrują się właśnie na nim.

- Dane za I kwartał 2026 r. potwierdzają, że rynek nieruchomości handlowych w Polsce pozostaje stabilny, a struktura nowej podaży jest wyraźnie dopasowana do aktualnych potrzeb zarówno najemców, jak i konsumentów. Dominacja parków handlowych wynika z ich efektywności kosztowej, elastyczności oraz silnego osadzenia w lokalnych rynkach, co czyni je naturalnym wyborem dla deweloperów i inwestorów - skomentowała Anna Radeczka-Łysiak, dyrektorka działu powierzchni handlowych w Colliers.

Produkcja największa od ponad dekady

Deweloperzy kontynuują inwestycje. Według szacun-



Wszystkie oddane w I kwartale obiekty handlowe i gros tych w budowie to parki

ków Cushman & Wakefield, na koniec marca w budowie było 770 tys. mkw. - to najwięcej od ponad dekady. Choć z jednej strony inwestorzy przywiązują uwagę do analizy lokalizacji, to mimo wszystko ruch klientów i generowane obroty będą rozkładać się na większą liczbę obiektów. Oznacza to, że w dłuższej perspektywie poszczególne centra i parki będą notować spadki tych wskaźników.

Eksperti Colliers wskazują, że deweloperzy będą selektywnie podchodzić do dużych projektów, a aktywność w mniejszych ośrodkach i na obrzeżach największych aglomeracji pozostanie wysoka. Znosi się, że w kolejnych kwartałach tego roku parki handlowe będą dalej dominować w podaży. Szacunki Colliers mówią o 680 tys. mkw. w budowie na koniec marca, z czego 94 proc. przypadło na parki.

- Równolegle obserwujemy dalsze zmiany funkcji wybranych starzejących się obiektów handlowych. Przykładem są transakcje zakupu obiektów z myślą o ich przyszłej transformacji, często w kierunku zabudowy mieszkaniowej. Proces ten obserwujemy szczególnie w naj-

wiejszych miastach - wskazał Wojciech Wojtowicz, starszy analityk w dziale badań rynku w Colliers.

Słabsze nastroje konsumentów

Z danych Cushman & Wakefield wynika, że w I kwartale odwiedzalność centrów handlowych wzrosła rok do roku o 1,3 proc., a w samym marcu o 3,4 proc. Przypomnijmy, że w całym 2025 r. wskaźnik skurczył się o 0,6 proc.

Lepiej wygląda dynamika obrotów najemców, na razie dostępne są dane za styczeń i luty - zwwyżki sięgały odpowiednio 8,5 proc. i 4 proc., co oznacza realne wzrosty (biorąc pod uwagę wskaźniki wzrostu cen w tych miesiącach na poziomie 2,1 proc.).

W tej chwili oczy wszystkich zwrócone są na Bliski Wschód. Przedłużający się konflikt ma wpływ na nastroje konsumenckie i na otoczenie makro. Jak zaznaczają eksperci Cushman & Wakefield, marzec przyniósł pogorszenie nastrojów konsumenckich w Polsce.

- Dane GUS pokazują, że fundamenty nastrojów konsumenckich są coraz bardziej zróżnicowane. W marcu konsu-

menci pozytywnie oceniali swoją bieżącą sytuację finansową, również przewidywania dotyczące przyszłej sytuacji finansowej gospodarstwa domowego oraz skłonność do oszczędzania pozostały na relatywnie wysokim poziomie. Jednocześnie respondenci negatywnie oceniali zmiany ogólnej sytuacji ekonomicznej kraju - zarówno w ujęciu bieżącym, jak i przyszłym. Wskaźnik dotyczący planowania większych zakupów utrzymał się na niskim poziomie - wyliczyła Ewelina Staruch, starsza analityczka w Cushman & Wakefield. Dodaje, że konsumenci deklarują rosnącą ostrożność w oczekiwaniach dotyczących przyszłej sytuacji gospodarczej i konsumpcji, związaną zapewne m.in. z wysokimi cenami paliw i sytuacją geopolityczną niesprzyjającą planowaniu większych wydatków.

Na celowniku inwestorów

Nieruchomości handlowe to od lat jeden z filarów rynku inwestycyjnego, obok biur i magazynów. W I kwartale br. inwestorzy ulokowali w nieruchomościach komercyjnych w Polsce 1 mld euro, z czego

318 mln euro w obiektach handlowych, co dało tym drugą lokatę po magazynach.

- Sektor handlowy w Polsce nadal cieszy się dużym zainteresowaniem inwestorów. Szeroka oferta sprawia, że sektor jest dostępny zarówno dla mniejszych podmiotów z kapitałem krajowym, jak i dla globalnych graczy - powiedział Artur Czuba, dyrektor w Avison Young.

Za 60 proc. wartości odpowiadała transakcja portfelową, sprzedaż ośmiu centrów handlowych należących do Ceetrus i Auchan na rzecz Adventum. Ceetrus sprzedał galerię, a Auchan zawarł umowę leasingu zwrotnego (sprzedaż nieruchomości i jednocześnie wynajęcie od nowego właściciela).

Eksperti zwracają uwagę, że niektóre transakcje to zakupy z myślą o zmianie funkcji. Alfa Centrum w Gdańsku zostało kupione przez Grupę Dom Development pod osiedle mieszkaniowe.

- Samodzielne sklepy spożywcze są również nieustannie przedmiotami transakcji - wskazał Czuba. /©©

 masz pytanie, wyślij e-mail do autora

adam.roguski@rp.pl



Adam Roguski
redaktor prowadzący
a.roguski@rp.pl

TRENDY

Transformacja ulic handlowych

Żeby rozkwitły zwykłe, jak i luksusowe ulice handlowe, potrzeba współpracy inwestorów i władz miasta.

ADAM ROGUSKI

W 2026 r. będziemy obserwowali dużą dynamikę w sektorze lokali usługowych poza galeriami i parkami handlowymi. Popyt lokalnych przedsiębiorców, jak i rozwijających się sieci, nie koncentruje się już wyłącznie w ścisłych centrach miast. Coraz większą popularnością cieszą się też dzielnice poboczne. Najemcy poszukują lokali w parterach budynków mieszkalnych oraz kompleksach biurowych. Takie lokalizacje gwarantują naturalny przepływ użytkowników – mieszkańców i pracowników – co przekłada się na bezpieczeństwo biznesowe i przewidywalność obrotów – taką prognozę sformułował eksperci CBRE, jeśli chodzi o rynek nieruchomości handlowych w Polsce.

Struktura najemców

– Ulice handlowe nie pełnią funkcji wyłącznie sprzedażowej. Coraz częściej stają się miejscem spędzania czasu, zyskiwania doświadczeń i symbolem pewnego stylu życia. Najdynamiczniej rozwija się segment gastronomiczny, który rośnie szybciej niż tradycyjny retail, m.in. dzięki większej elastyczności lokalowej i odpowiedniemu sąsiedztwu. Poza



Na **ulicach** króluje gastronomia i usługi. Struktura najemców będzie się zmieniać

nim obecne są przede wszystkim marki premium i aspirujące, a także te, które prowadzą działalność głównie w internecie, a lokale przy ulicach handlowych traktują jako showromy i narzędzie do budowania relacji z klientem – mówi Karolina Kunciak, dyrektorka odpowiedzialna za ulice handlowe w CBRE.

Taki depekt, jak warszawski Nowy Świat, w około 2/3 zdominowany jest przez restauracje, kawiarnie i lokale gastronomiczne. Zdaniem ekspertki CBRE, obecna przewaga gastronomii i usług na topowych

ulicach może się z czasem zmienić. – Już zauważamy pewne symptomy. Deweloperzy rezygnują ze sprzedaży lokali, decydując się na ich spójną komercjalizację w celu ułożenia atrakcyjnego miksu najemców oraz stworzenia ciekawej przestrzeni dla mieszkańców i lokalnej społeczności – mówi Kunciak. – Poza inwestycjami i ruchami prywatnych właścicieli potrzebne jest większe zaangażowanie miasta, jako właściciela wielu lokali, a przede wszystkim realne zarządzanie strukturą najemców przez miasto

– obecnie struktura własności lokali, a w związku z tym najemców przy ulicach handlowych w Warszawie jest bardzo rozproszona. Pozytywną zmianą byłoby też ograniczenie do konkretnych typów działalności oraz współpraca z prywatnymi inwestorami.

Kiedy high street?

A czy doczekamy się w Warszawie ulicy z butikami luksusowych marek?

– Warszawa ma taki potencjał. Rośnie liczba zamożnych

klientów, a miasto przyciąga turystów i biznes. Wymaga to jednak pewnych działań, takich jak inwestycje w estetykę przestrzeni, czy rozwój pięciogwiazdkowych hoteli i innych obiektów premium dla turystów. Potrzebna jest również współpraca podmiotów prywatnych i miasta w zakresie dostosowania nieruchomości, np. łączenia mniejszych lokali w jedną większą przestrzeń – ocenia Kunciak.

Polski zabrakło w ostatnim wydaniu „European Luxury Retail Report” Cushman & Wakefield. Honoru naszego regionu bronią Czechy.

Anna Valcea, menedżerka reprezentująca najemców w sektorze handlowym w Cushman & Wakefield, zaznacza, że Polska, a w szczególności Warszawa, znajduje się obecnie w ciekawym punkcie drogi do tego, aby mocniej zaznaczyć swoją obecność na mapie europejskiego handlu luksusowego. – Choć w zestawieniach globalnych rynków CEE często to Praga wymieniana jest w pierwszej kolejności, polska stolica przechodzi transformację i określamy ją mianem rynku dynamicznie dojrzewającego, który z fazy centrów handlowych wchodzi w erę prestiżowych ulic handlowych (high streets) – mówi Valcea.

Ekspertka podkreśla, że zainteresowanie międzynarodowych brandów Polską jest coraz silniejsze. – Obecnie obser-

wujemy wyraźną koncentrację zapytań o topowe lokalizacje w tzw. warszawskim trójkącie luksusu, który tworzą Plac Trzech Krzyży, Vitkac oraz Hotel Europejski Raffles. To właśnie te punkty, dzięki swojej unikalnej architekturze i prestiżowemu sąsiedztwu, spełniają rygorystyczne kryteria selektywności marek luxury, a lista tych wymagań jest długa. Żeby marka mogła rozważyć dane miasto lub daną lokalizację, musi zweryfikować m.in. atrakcyjność miasta, siłę nabywczą lokalnych klientów, turystykę, obecność konkurencji na rynku, architekturę budynku, sąsiedztwo oraz marki w najbliższej odległości – wylicza Valcea.

Na podstawie projektów, w których uczestniczy Cushman & Wakefield, ekspertka spodziewa się, że w perspektywie najbliższych 2–3 lat oblicze Warszawy, a szczególnie oblicze Placu Trzech Krzyży i okolic ulicy Hożej zmieni się diametralnie. – Nowe inwestycje w historyczne kamienice oraz strategiczne ruchy właścicieli budynków biurowych, którzy coraz odważniej oddają partery pod butik premium sprawia, że Warszawa zyska prawdziwie europejską high street z reprezentatywnymi butikami monobrandowymi – przewiduje Valcea. /©©

masz pytanie, wyślij e-mail do autora

adam.roguski@rp.pl

INWESTYCJE

Nieruchomości muszą żyć. Mixed-use nadaje ton

Handel, usługi, rekreacja, gastronomia, mieszkania. Wszystko ma być na wyciągnięcie ręki. Rosnące oczekiwania klientów zmieniają sposób projektowania miast.

ANETA GAWROŃSKA

Klienci odwiedzający obiekty handlowe oczekują komfortowych, bezpiecznych i łatwych w nawigacji przestrzeni.

Aż 73 proc. ankietowanych preferuje wielofunkcyjne kompleksy, a 69 proc. deklaruje gotowość zapłacenia więcej za te same produkty, jeśli miejsce zakupu będzie dla nich źródłem lepszych doświadczeń. Takie wnioski płyną z raportu „JLL Global Consumer Experience”, opartego na badaniu 12 tys. respondentów na 19 rynkach i w 64 miastach.

– Samo łączenie funkcji jednak nie wystarcza. Kluczowe jest ich spójne zaprojektowanie i dopasowanie do lokalnych potrzeb. Poczucie bezpieczeństwa, komfortu, przynależności oraz dostęp do udogodnień kształtują sposób, w jaki ludzie doświadczają miasta, zarówno w czasie, jak i po pracy – podkreśla Maciej Kotowski, dyrektor w dziale badań i doradztwa w firmie doradczej JLL. – Aż 66 proc. respondentów badania deklaruje silne przywiązanie do swojej lokalnej społeczności, co wskazuje na lukę, którą dobrze zaprojektowane inwestycje mogą wypełnić – akcentuje.

Autorzy raportu „wskazują trzy elementy decydujące o powodzeniu inwestycji mixed-use. Po pierwsze to funkcja społeczna. Atrakcyjność nieruchomości zwiększają przestrzenie wspólne i tereny zielone, które sprzyjają interakcjom i wspólnemu odpoczynkowi.

Po drugie: zrównoważony projekt. Liczy się jakość przestrzeni, wpływ na środowisko i dostępność transportu publicznego. Po trzecie: elastyczność i technologia, możliwość adaptacji i personalizacji przestrzeni.

Jak mówią eksperci JLL, dla inwestorów i deweloperów oznacza to zmianę podejścia. – Doświadczenie użytkownika staje się mierzalnym elementem, lecz również planowania, projektu i realizacji. Idea ta otwiera pole do popisu projektantom i urbanistom – wyjaśniają analitycy. – Celem jest stworzenie destynacji długoterminowo odpowiadającej na potrzeby użytkowników, z uwzględnieniem możliwych zmian w przyszłości.

Najważniejsze pytania przy ocenie wielofunkcyjnych inwestycji to: czy klienci mają powody odwiedzania kompleksu o każdej porze dnia przez cały tydzień? Czy wspólne przestrzenie społeczne i zielone są integralną częścią nieruchomości? Jak bardzo projekt odpowiada na potrzeby lokalnych społeczności? Czy kompleks jest wy-

starczająco elastyczny, aby móc ewoluować w czasie wraz z pojawieniem się nowych potrzeb użytkowników? Czy korzystający czerpią realne korzyści z inwestycji w zrównoważony rozwój i jakość otoczenia?

– Słuchanie – danych, społeczności i lokalnych uwarunkowań – staje się wspólną przewagą deweloperów i inwestorów. Stawiając doświadczenie w centrum każdej decyzji, można tworzyć przestrzenie miejskie, które zachwycają dziś i dostarczają trwałej wartości w przyszłości – mówią autorzy raportu.

Trend stawiający w centrum komfort i doświadczenia użytkowników jest już widoczny także na polskim rynku – zarówno w istniejących kompleksach, jak i nowych inicjatywach.

Np. w stołecznych Browarach Warszawskich i w Fabryce Norblina, jak wskazują eksperci JLL, funkcje biurowe, gastronomiczne i rekreacyjne zostały połączone z przestrzeniami publicznymi, co sprawia, że obiekty te żyją cały dzień, również w weekendy. – Z kolei Elektrownia Powiśle łączy handel, gastronomię, biura i funkcje mieszkaniowe w zrewitalizowanym obiekcie przemysłowym, co przekształciło niszczonej przez dekady postindustrialny teren w atrakcyjną, żywą tkankę miejską – podają eksperci. – W Łodzi podobną rolę pełni EC1 Łódź – Miasto Kultury i Monopolis, gdzie funkcje kulturalne, spo-



Wielofunkcyjny kompleks **Towarowa 22** w Warszawie

leczne i biurowe wzajemnie się uzupełniają, przyciągając użytkowników także poza godzinami pracy. Do listy przykładów można dodać również Halę Koszyki oraz OFF Piotrkowska Center, które pokazują, jak istotną rolę odgrywa oferta gastronomiczna i eventowa w budowaniu ruchu i zaangażowania użytkowników.

Planowane są także nowe inwestycje oparte na podobnych założeniach. – Koncepcja „Galerii Poczty Polskiej” zakłada przekształcenie historycznych budynków pocztowych w centrach miast w wielofunkcyjne przestrzenie łączące

handel, usługi, kulturę i biura. W pierwszym etapie obejmie ona 32 obiekty w największych miastach – m.in. budynek Poczty Głównej przy ul. Świętokrzyskiej w Warszawie – mówi eksperci JLL.

Trwają konsultacje z władzami samorządowymi i konsultatorami zabytków.

W zaawansowanej fazie realizacji jest Towarowa 22, jeden z najważniejszych projektów mixed-use w Warszawie. Po ukończeniu pierwszego etapu deweloper buduje kolejne, obejmujące funkcje biurowe, mieszkaniowe i publiczne.

– Towarowa 22 doskonale pokazuje, w jakim kierunku rozwija się dziś warszawski rynek mixed-use – są to coraz większe, bardziej złożone i wieloetapowe projekty, które redefiniują całe fragmenty miasta – komentuje Maciej Kotowski. – W pewien sposób jest to odpowiedź na problem z dostępnością działek w centrach dużych aglomeracji. Brakuje dużych, niezabudowanych gruntów o dobrej komunikacji. Rewitalizacja terenów poprzemysłowych czy zabytkowych obiektów jest nierzadko najlepszym wyborem – zauważa. /©©

ROZMOWA

Czas na ekspansję NEPI na zachodzie Europy

Ugruntowaliśmy pozycję w regionie CEE i dalej tu inwestujemy. Skokowy wzrost wymaga wejścia na nowe rynki. Półwysep Iberyjski, Włochy, Grecja to te z największym potencjałem – mówi **Marek Noetzel**, prezes NEPI Rockcastle.

MATERIAŁ WE WSPÓŁPRACY
Z NEPI ROCKCASTLE

60 nieruchomości handlowych w Polsce, Rumunii i kilku innych krajach regionu CEE – to mniej więcej trzy równe kawałki tortu, wartość portfela nieruchomości ponad 8 mld euro, wycena na giełdzie w Johannesburgu ponad 5 mld euro, w ubiegłym roku 618 mln euro przychodów operacyjnych i 441 mln euro zysku do podziału dla akcjonariuszy – to krótkie liczbowe podsumowanie NEPI Rockcastle. Zgadza się?

1 kwietnia przejął pan stery NEPI Rockcastle. W jakim kierunku będzie się rozwijać grupa?

Mamy cztery filary strategii wzrostu. Po pierwsze, zakupy nieruchomości. Po drugie, rozbudowa już posiadanych. Po trzecie, własne projekty deweloperskie. Po czwarte – inwestycje w energetykę. Jeśli chodzi o przejęcia, ostatnie cztery lata były dla nas pomyślne, udało się powiększyć portfel o bardzo duże centra handlowe. Chcielibyśmy dalej kupować, ale na podaż nie mamy wpływu. Dlatego mocno koncentrujemy się na drugim filarze, inwestując w modernizację i rozbudowę posiadanych już obiektów. Nie kupujemy budynków, by mówiąc kolokwialnie odcinać kupony – nasze zespoły kreatywnie pracują nad tym, jak wydobyć z nich więcej wartości.

Trzeci filar to development. Obecnie budujemy wielofunkcyjne centrum w Rumunii, Promenada Bukareszt oraz jesteśmy w trakcie pozyskiwania zgód dla inwestycji Promenada Płowdiw w Bułgarii. Ten trzeci silnik powoli będzie tracił moc, bo ile jeszcze nowych dużych centrów można w naszym regionie Europy zbudować? Na zachodzie zresztą też nic się już nie buduje. Przyszłość rynku należy do tych, którzy mają pomysł na to, jak zarządzać galeriami, by przyciągały więcej konsumentów, by najemcy mieli coraz większe obroty, a akcjonariusze dywidendy.

Czy macie coś na oku w Polsce, jeśli chodzi o powiększenie portfela?

Polska jest bardzo interesującym rynkiem – i tak, przyglądamy się obecnie kilku obiektom. Natomiast NEPI Rockcastle to nie globalny fundusz inwestycyjny, który musi alokować określoną pulę środków na poszczególnych rynkach. Kierujemy się jakością nieruchomości, a nie ekspozycją na dany rynek.

Kiedy w zeszłym roku otrzymał pan nominację na szefa NEPI Rockcastle, pytaliśmy

o potencjalną dywersyfikację – geograficzną albo segmentową. Czy są już konkrety?

Kluczem jest efektywność biznesu. Zastanawialiśmy się, czy i jak modyfikować strategię. Czy wychodzi poza galerie handlowe? A może trwać przy nich, ale postawić na ekspansję geograficzną? Skłaniamy się ku drugiej opcji. Z biurami problem jest taki, że zawsze obok naszego może wyrosnąć jeszcze nowocześniejszy budynek. Dla najemcy nie jest dużym wysiłkiem się przeprowadzić. Galerie handlowe to takie nieruchomości, w których najemcy zarabiają pieniądze. Jeśli mają dobre zyski, to nie będą szukać innego miejsca. Nikt rozsądny nie postawi dziś nowej, dużej galerii vis-à-vis już funkcjonującej.

Jakie kraje was w takim razie interesują?

Takie, które pod względem gospodarczo-demograficznym, stabilności politycznej, wpasowują się w naszą filozofię inwestowania. Półwysep Iberyjski, Włochy, może Grecja. Te rynki oferują jeszcze relatywnie wyższy wzrost niż Francja czy Niemcy. Czy coś wydarzy się jeszcze w tym roku? Zobaczymy.

Został jeszcze czwarty filar – energetyka. Dużą uwagę przywiązujecie do tego, by energia pochodziła z zielonych źródeł, inwestujecie nawet w OZE.

Tak, docelowo chcemy być samowystarczalni pod względem produkcji energii ze źródeł odnawialnych. Instalujemy panele

”

Napięcia geopolityczne to ryzyka dla cen energii i stabilności dostaw – warto zatem inwestować w bezpieczeństwo

dotyczy energii. Napięcia geopolityczne to ryzyka dla cen energii i stabilności dostaw – warto zatem inwestować w bezpieczeństwo fotowoltaiczne na dachach wszystkich obiektów, gdzie to jest technicznie możliwe. W Rumunii zbudowaliśmy dwie farmy fotowoltaiczne – jedna z nich, elektrownia o mocy 54 MW w zachodniej Rumunii, już działa, a druga jest w trakcie realizacji w pobliżu Bukaresztu, w okręgu Prahova – i obecnie wprowadzamy systemy magazynowania energii. Jesteśmy prawdopodobnie największym w Europie producentem energii jako firma nieenergetyczna. To ważne, bo Europa jeszcze



CV

Marek Noetzel jest prezesem NEPI Rockcastle od 1 kwietnia 2026 r. Z grupą związany od 2016 r., od 2022 r. był członkiem zarządu ds. operacyjnych. Wcześniej przez ponad 10 lat pracował w Cushman & Wakefield m.in. jako szef działu nieruchomości handlowych. Jest absolwentem Uniwersytetu Gdańskiego. ■

długo pozostanie importem netto energii. Napięcia geopolityczne to ryzyka dla cen energii i stabilności dostaw – warto zatem inwestować w bezpieczeństwo. Nie zapominajmy o regulacjach. Wczoraj gaz był zielonym paliwem, jutro będzie w UE zakazany. Dzięki inwestycjom efektywność wzrasta nam tak bardzo, że aż się prosi o więcej – i nie wykluczamy budowy kolejnych farm fotowoltaicznych, wiatrowych i wodnych, a także innych zielonych instalacji, także w Polsce.

Wywołał pan geopolitykę. Żeby galerie handlowe prosperowały, ludzie muszą być skłonni do konsumpcji – dotychczas inflacja była w ryzach, stopy procentowe spadały, ale wybuchła wojna w Zatoce Perskiej.

Blokada cieśniny Ormuz, zakłócone dostawy ropy, ceny paliwa na stacjach, widmo nakręcającej się spirali inflacji – to tematy, które codziennie pojawiają się w mediach, to też tematy codziennych rozmów. Dla konsumentów nie stanowi to komfortowych warunków do nadmiernego wydawania pieniędzy. Nawet jeśli za diesla trzeba płacić 8 zł, to realny wzrost kosztów dla przeciętnego obywatela nie jest jeszcze tak znacząco

rozglądamy się za nowymi możliwościami – mamy duże ambicje rozwoju, patrzymy na nowe rynki. Ale tak jak w życiu, tak i w biznesie – do tanga trzeba dwojga.

Powiedział pan, że część właścicieli nieruchomości jest pod presją, jeśli chodzi o redukcję zadłużenia. Czy to znaczy, że mogą się pojawić tzw. okazje rynkowe?

Mieliśmy podobną dyskusję na początku pandemii, wydawało się wtedy, że pojawiają się okazje. Jednak w segmencie aktywów, które nas interesują, takich okazji nie było. Kupione w Polsce Magnolia, Silesia czy Forum Gdańsk to nieruchomości najwyższej jakości, a transakcje nie były efektem trudnej sytuacji właścicieli, tylko naturalnego cyklu, jaki charakteryzuje fundusze. Myślę, że teraz tym bardziej nie będzie wielu okazji. Pandemia była nagłym szokiem o globalnym zasięgu. Do dzisiejszych wstrząsów można było się w pewnym stopniu przygotować. Globalna niepewność trwa już od dłuższego czasu i firmy ostrożniej podchodzą do zadłużania się.

Zakończmy wątki geopolityczne wyborami na Węgrzech, gdzie również NEPI Rockcastle jest obecne. Liczycie na poprawę stanu tamtejszej gospodarki?

Mamy dwie duże galerie w Budapeszcie o wartości ponad 0,5 mld euro, więc oczywiście bardzo nam zależy, żeby węgierska gospodarka radziła sobie jak najlepiej. Nagle umocnienie forinta do euro powoduje, że czynsze dla naszych najemców – rozliczamy się w euro – są tańsze. Pamiętamy, że stolica kraju to zawsze pewnego rodzaju enklawa, bańka, miasto bogate, z mieszkańcami skłonniejszymi do konsumpcji. Zwróciłbym uwagę na inny aspekt zmian władzy – od około 2019 r. na węgierskim rynku nieruchomości praktycznie nie działali zagraniczni inwestorzy.

Na pytanie „czy i po co ludziom są potrzebne galerie?” odpowiedź mogą być wykresy z prezentacji wynikowej. W 2025 r. mieliście 354 mln gości, o 0,5 proc. mniej rok do

roku, ale wartość zakupów w przeliczeniu na jedną wizytę urosła o 8 proc., do 14,9 euro. Jeśli chodzi o udział branż w ogólnych obrotach waszych najemców, to 41 proc. to moda, 13 proc. zdrowie i uroda, 11 proc. gastronomia, 10 proc. elektronika. Z drugiej strony wszystko to można sobie zamówić przez internet.

Spójrzmy na inny wykres w tej prezentacji, pokazujący dynamikę rok do roku. Całkowity wzrost obrotów klientów sięgnął 3,6 proc., najmocniej urosły zdrowie i uroda (9,5 proc.), akcesoria modowe (8,8 proc.), rozrywka (7,8 proc.), usługi (7 proc.), gastronomia (5,8 proc.). Zarówno my, jako właściciele i zarządzający galeriami, jak i nasi najemcy, musimy dawać konsumentom to, czego internet nie dostarcza, czyli retailtainment – połączenie handlu z rozrywką i doświadczeniem. Zmiana i dostosowywanie się do oczekiwań klientów to w zasadzie stały element gry w naszej branży.

W ciągu pięciu lat NEPI Rockcastle zwiększyło przychody operacyjne o 78 proc., wartość nieruchomości o 41 proc., a zysk do podziału dla akcjonariuszy podwoiło. Jesteście notowani w Johannesburgu, w Amsterdamie – a GPW byłaby opcją tylko, gdyby powstało w Polsce ustawodawstwo w sprawie REIT-ów?

NEPI Rockcastle nie jest formalnie REIT-em, ale tak działamy. Co roku wypłacamy akcjonariuszom 90 proc. dystrybuowanych zysków. Status REIT-u narzuca obowiązki w zamian za benefit podatkowy, dlatego analizujemy przyjęcie tej formy. Niestety ani w Polsce, ani w Rumunii – dwóch największych dla nas rynkach – nie ma odpowiednich ram prawnych. Szkoda, bo GPW jest największą giełdą w naszym regionie Europy. Będąc tutaj patriotą gospodarczym żałuję, ale będąc odpowiedzialnym za dobrostan 15 tys. międzynarodowych akcjonariuszy NEPI Rockcastle mogę zapewnić, że podejmiemy decyzję najlepszą dla nich.

NEPI ROCKCASTLE

To trzecia co do wielkości notowana na giełdzie spółka z branży nieruchomości handlowych w Europie pod względem wartości portfela inwestycyjnego oraz największy właściciel, operator i deweloper centrów handlowych w Europie Środkowo-Wschodniej (CEE). Portfel firmy o wartości 8,2 mld euro obejmuje osiem krajów Europy Środkowo-Wschodniej i 60 nieruchomości handlowych. W Polsce NEPI Rockcastle jest właścicielem 16 centrów. To: Galeria Warmińska Olsztyn, Aura Centrum Olsztyn, Alfa Centrum w Białymstoku, Galeria Wotomin, Galeria Tomaszów, Focus Mall Piotrków Trybunalski, Focus Mall Zielona Góra, CH Karolinka Opole, Solaris Center Opole, CH Platan Zabrze, CH Pogoria Dąbrowa Górnicza, Bonarka Kraków, Forum Gdańsk, Galeria Copernicus w Toruniu, Magnolia Park we Wrocławiu oraz Silesia City Center w Katowicach. ■

BIURA

ANETA GAWROŃSKA

Zainteresowanie instytucji publicznych nowoczesnymi biurami rośnie z roku na rok. W 2025 roku podmioty z tego sektora na głównych rynkach biurowych w Polsce wynajęły niemal 150 tys. mkw. powierzchni do pracy – to niemal 25 - proc. wzrost w porównaniu z poprzednim rokiem – podaje firma doradcza Newmark Polska.

Jej eksperci podkreślają, że instytucje publiczne starają się łączyć efektywność kosztową z reprezentacyjnym charakterem siedziby i dobrym dostępem dla obywateli. – Wybierają najlepsze lokalizacje, szukając dla interesantów nowoczesnych i przyjaznych przestrzeni w obiektach wysokiej klasy – wskazują analitycy. – Unikają jednak spektakularnych wież kojarzonych z sektorem finansowym – zaznaczają.

Urząd w gabinecie. Także rotacyjnym

Oprócz adresu na wysokość czynszu za biura wpływa też układ pomieszczeń. Urzędy w dużej mierze działają w modelu gabinetowym, który, jak podkreśla Marcin Kowal, dyrektor w dziale powierzchni biurowych w firmie Newmark Polska, doradca specjalizujący się w powierzchniach biurowych dla sektora publicznego, może być nawet o kilkadziesiąt proc. droższy niż miejsca pracy zbiorowej typu open space. Całkowity koszt aranżacji podnoszą dodatkowe ściany, drzwi, instalacje czy systemy kontroli dostępu.

– Dlatego instytucje państwowe coraz częściej decydują się na rozwiązania pośrednie: gabinety dla trzech – czterech, a nawet dziesięciu osób, które zapewniają bezpieczeństwo zasobów i możliwość pracy w odosobnieniu, a jednocześnie ograniczają koszty – mówi Marcin Kowal. – Teoretycznie możliwe są też gabinety rotacyjne, ale ich wprowadzenie wymagałoby zmiany kultury organizacyjnej w urzędach – zauważa.

Do tego dochodzą szczególne wymogi prawne i funkcjonalne. – Instytucje publiczne muszą projektować biura z myślą o obsłudze obywateli, spełniać rygorystyczne standardy BHP, zapewniać pełną dostępność architektoniczną i tworzyć odpowiednie strefy obsługi interesantów – wylicza ekspert Newmark Polska.

Jak dodaje, w ostatnich latach znacząco wzrosły także wymagania wynikające z ustawy o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami. – Jest to istotne nie tylko z perspektywy odwiedzających, lecz także pracowników – zauważa Kowal. – Wiele instytucji w swoich statutach wskazuje na obowiązek zatrudniania osób z niepełnosprawnościami.

Schrony i miejsca ukrycia

Eksperti zwracają także uwagę na nowe regulacje, w tym na obowiązującą od początku roku ustawę schronową. – Biura części administracji publicznej, odpowiadającej za kluczowe funkcje państwa, zaczynają być postrzegane lub kwalifikowane jako element infrastruktury krytycznej – podkreślają. – Przepisy nakładają m.in. obowiązek zapewnienia schronów o określonej wytrzymałości lub miejsc dożarzenia dla osób



Rosnące koszty aranżacji biur sprawiają, że standardem stają się długoterminowe umowy najmu

Schrony i praca hybrydowa w urzędach

Instytucje publiczne muszą planować przeprowadzki nawet z dwu-trzyletnim wyprzedzeniem – wynika z analiz firmy doradczej Newmark Polska.

przebywających w budynkach instytucji publicznych. Choć rozporządzenie z 4 listopada 2025 r., zawierające przepisy wykonawcze, określiło już szczegółowe warunki techniczne dla budowli ochronnych oraz warunki ich użytkowania i usytuowania, to wiele kwestii – w szczególności dotyczących adaptacji istniejących budynków administracji publicznej – pozostaje do doprecyzowania w praktyce i w projektach.

Marcin Kowal zaznacza, że jeśli instytucje państwowe zostaną zobligowane do wynajmowania powierzchni wyposażonych w schrony, to przynajmniej w pierwszym okresie podaż budynków z takimi rozwiązaniami będzie ograniczona. – Najważniejsze pytanie: czy starsze biurowce będzie można dostosować do nowych wymogów, czy też realną opcją będą przede wszystkim nowe obiekty, w których pomieszczenia schronowe zostaną uwzględnione już na etapie projektu – mówi Marcin Kowal. – Poziom wymagań, zależności od instytucji, może się różnić, jednak w każdym przypadku oznacza wzrost kosztów fit-outu, zarówno w zakresie wykończenia, jak i instalacji. Oznacza też skrócenie listy obiektów spełniających wymagania kryteria.

Praca hybrydowa

Praca hybrydowa w instytucjach państwowych nie jest już eksperymentem. – Stała się elementem zarządzania zasobami, wpływając na standard

najmu powierzchni. Model hybrydowy działa tu w mniejszym zakresie niż w firmach komercyjnych – zaznaczają eksperci Newmark Polska. – Większy jest tu udział pracy stacjonarnej, a część jednostek prowadzi bezpośrednią obsługę interesantów. Rotacyjność stała się jednak faktem.

Z analiz wynika, że w takim modelu pracuje ok. 20-30 proc. pracowników, co wymusza projektowanie „gorących biurek” i współdzielonych przestrzeni.

– Coraz częściej odchodzi się od projektowania biura jako miejsca stałej obecności wszystkich pracowników przez pięć dni w tygodniu. Przestrzeń planowana jest w oparciu o realną frekwencję, z wykorzystaniem współdzielonych stanowisk pracy w modelu hot desk – wyjaśnia Monika Szawernowska, specjalistka ds. badania środowiska pracy z pracowni Abundo Space. – Takie rozwiązanie pozwala ograniczyć liczbę stałych biurek, lepiej dopasować metraż do faktycznych potrzeb, a tym samym zoptymalizować koszty najmu i eksploatacji. Redukcja powierzchni nawet o 15 – 30 proc. może oznaczać wielomilionowe oszczędności rocznie, choć nie powinna być jedynym celem zmian – podkreśla.

Jak dodaje, biuro buduje m.in. prestiż instytucji. – Dojrzałe podejście do aranżacji w modelu hybrydowym polega na znalezieniu równowagi między optymalizacją kosztów, bezpieczeństwem formalnym i informacyjnym a komfortem

pracowników i interesantów – mówi Monika Szawernowska.

Administracja z długimi umowami

– Rosnące koszty aranżacji biur, wynikające zarówno z układu gabinetowego, jak i z rozwiązań bezpieczeństwa sprawiają, że standardem stają się długoterminowe umowy najmu – wskazują analitycy Newmark Polska.

Trzeba też pamiętać, że instytucje publiczne mają ograniczone możliwości nakładów inwestycyjnych w obce środki trwałe, co mogą robić tylko w określonych przypadkach i z zachowaniem rygorów przepisów finansów publicznych.

wa – wyjaśnia Marcin Kowal.

Instytucje coraz częściej decydują się na powierzchnie „pod klucz”, z pełnym umeblowaniem, infrastrukturą wideokonferencyjną czy dodatkowymi usługami operacyjnymi. Pozwala to szybko się przeprowadzić i uruchomić pracę w nowej siedzibie, ale jednocześnie podnosi koszty inwestycji po stronie właściciela.

Bezpieczeństwo, ESG i talenty

Rosnące wymogi regulacyjne, kwestie bezpieczeństwa i zmieniający się model pracy sprawiają, że projektowanie biur dla sektora publicznego staje się coraz bardziej złożone.

” Urzędy w dużej mierze działają w modelu gabinetowym, który może być droższy niż open space nawet o kilkadziesiąt procent

W praktyce oznacza to, że wyposażenie biura – od podziałów przestrzennych po instalacje – musi być sfinansowane przez właściciela budynku.

– Duże kwoty przeznaczone na wykończenie i wyposażenie biura wynajmujący musi odzyskać w czynszu, dlatego w takich przypadkach kontrakty najmu zazwyczaj zawierane są na siedem – dziesięć lat. Zasada jest prosta – im droższy fit out, tym dłuższa powinna być umo-

Znaczenia nabierają zarówno standardy efektywności energetycznej – w kontekście rosnących wymogów raportowania ESG – jak i rozwiązania dotyczące ochrony danych oraz „strefowania” dostępu w budynkach.

– Biuro administracji musi łączyć elastyczność pracy hybrydowej z formalnymi wymogami bezpieczeństwa i dostępnością dla obywateli. To proces znacznie bardziej złożony niż

w sektorze prywatnym, a dla wielu instytucji oznacza konieczność bardzo uważnego wyboru siedziby, która sprosta wszystkim wymaganiom – podkreśla Marcin Kowal. – Ograniczona podaż odpowiednich budynków może zmuszać instytucje do rozpoczęcia poszukiwań nawet z dwu-trzyletnim wyprzedzeniem.

Zmiany w sektorze publicznym przyspieszają także czynniki ekonomiczne i demograficzne. – Kurcząca się pula talentów, o które administracja publiczna konkuruje z sektorem prywatnym, oraz starzenie się kadr wymuszają automatyzację i projektowanie atrakcyjnego środowiska pracy pod względem architektury, technologii i wellbeingu, co będzie wspierać hybrydowy model pracy, innowacyjność, integrację, komunikację i neuroroznorodność – podsumowuje Edyta Mika, dyrektor ds. zarządzania zmianą strategii środowiska pracy w firmie Newmark Polska. – Przedstawiciele cyfrowego pokolenia – jako interesanci urzędów administracji publicznej – oczekują szybkości i dostępności technicznej, co instytucje państwowe muszą uwzględnić w swoich planach, jednocześnie zapobiegając wykluczeniu technologicznemu i przestrzennemu. Sukces wdrożenia zmian zależy od otwartości i gotowości operacyjnej całego zespołu oraz przygotowania go do nowej kultury i środowiska pracy. /©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

aneta.gawronska@rp.pl