

2025 OUTLOOK

Global LUKSUS *Detail*

UDVISCHEDE LINJER,
KLAR STRATEGI

The Savills logo consists of a solid yellow square positioned above the word "savills" in a lowercase, red, sans-serif font.

savills

VELKOMMEN



Tekst af Anthony Selwyn
& Marie Hickey

Luksusforbrug og - resultater gennemgår en periode med *turbulens og forandring.*

Luksus handler i dag om meget mere end blot produkter – for brands handler det i stigende grad om den relation, de har til deres kunder. Det afspejles i butiksporteføljer, kuratering af unikke og eksklusive events samt bevægelsen ind i service- og oplevelsesbranchen, hvad enten det er rejser eller gastronomi; grænserne mellem detailhandel og oplevelse bliver mere udviskede. Selvom den seneste uro skaber usikkerhed, kaster den også nyt lys over luksussegmentets grundlæggende principper: Kreativitet, håndværk og eksklusivitet – principper, som vil forme en klar strategi fremadrettet.

Vi befinder os på et tidspunkt i branchen, hvor der sker store forandringer, især hvad angår lederskab, både kreativt og virksomhedsmæssigt, hvilket vi mener vil give en nødvendig indsprøjtning af kreativitet, spænding og vækst.

Et klart strategisk fokus gennem 2025 og frem vil være afgørende for brands, mens de udforsker nye markeder og plejer deres eksisterende porteføljer – særligt i lyset af de bredere markedsforhold.

At navigere i luksusmarkedet globalt er komplekst, og selvom vi ser, at brands griber muligheden for at udvide deres tilstedeværelse, er det mere end nogensinde nødvendigt med nøje overvejelser for at finde den bedste vej til succes. Dette afspejler sig allerede i butikseksansionerne, vi har set i 2024, hvor der ses et skift tilbage mod markeder med høj koncentration af velstand – især dem med international tiltrækningskraft.

Ud over de geografiske tendenser i butikseksansioner undersøger denne publikation en række temaer, herunder de mange udskiftninger af kreative direktører, om udvidelserne af butikkernes butiksareal har forstærket opbremsningen, samt lejetendenser på verdens førende luksusdestinationer. Vi giver vores bud på, hvordan en tilbagevenden til luksusens grundlæggende principper kan omsættes til ejendomsstrategier, og identificerer de vigtigste markeder, der stemmer overens med dette strategiske skifte.

Du kan blandt andet læse bidrag fra vores lokale eksperter i Mellemøsten og London. Herudover har vi også talt med forvalterne af Oslos førende luksusdestination, Promenaden, og verdens ældste stormagasin, Steen & Strøm, og fået deres indsigt i, hvorfor Oslo går imod den generelle tendens og oplever et voksende luksusforbrug, og hvad fremtiden bringer for byen som en luksusdestination.

Med blikket rettet mod 2025 og frem skitserer vi de nøglefaktorer, der vil forme luksussegmentets ejendomsstrategier. Disse omfatter:

Udfordrende markedsvilkår vil fortsætte på kort sigt. Butikseksansioner vil aftage frem til 2026.

01

VIC'er (Very Important Clients) bliver en central del af ejendomsstrategierne.

02

Fokus rettes skarpt mod velstandscentre med international rækkevidde.

03

Dynamiske markeder i Asien og Mellemøsten vil byde på spændende, nye vækstmuligheder.

04

Større fokus på partnerskaber i forskellige regioner.

05

Bølge af udskiftninger blandt kreative direktører vil forme butiksporteføljer i 2026 og fremover.

06

Øget lokalisering af butiksporteføljer og brandoplevelse.

07

Vores globale, sammenkoblede teams, enestående kendskab til brands' behov, thought leadership og markedsindsigt fra vores specialiserede researchteam inden for luksusbutikker gør, at vi kan tilbyde unik service på verdensplan. En service, der gør os i stand til at rådgive om beliggenheder, værdiansættelse og centrale ejendoms-kriterier på tværs af alle større markeder globalt. Den nuværende uro på markedet skaber udfordringer, men rummer også potentialet for nye og spændende muligheder.

INDHOLD

01 Nye tendenser i butikkers ekspansion

2024 bød på en uventet stigning i butiksåbninger, selvom dette i høj grad afspejler den markedsstemning, der gjorde sig gældende i 2022 og 2023, hvor ejendomsbeslutningerne blev truffet. Vi undersøger, hvilke regioner og byer der var hotspots, og hvad der drev stigningen i åbninger af smykkebutikker.

Side 06

02 Formuevækst og udviklingen af butiksporteføljer

Butiksporteføljerne har ikke holdt trit med den globale velstandsskabelse, og der er fortsat langsigtet potentiale for vækst. Men den næste æra med ekspansion vil være præget af en tilbagevenden til luksusens grundprincipper og et skifte fra en global til en hyperlokal strategi.

Side 14

03 Kreativitet i forandring

Vi undersøger, hvad den nylige bølge af udskiftninger blandt kreative direktører kan betyde for luksusbutikker fremadrettet.

Side 18

04 Interview: Derfor trodser visse mindre destinationer den bredere nedgang

Vi taler med forvalterne af Oslos førende luksusdestination, Promenaden, som også huser verdens ældst eksisterende stormagasin, Steen & Strøm, for at undersøge, hvorfor Oslo trodser den generelle nedgang i markedet for luksus. Vi ser nærmere på de særlige udfordringer og muligheder på det nordiske marked, og hvordan aktørerne fortsat redefinerer kundeoplevelsen i et luksuslandskab i konstant forandring.

Side 20



05 Tilbage til de grundlæggende principper

Med blikket rettet mod 2025 og frem vil VICs (Very Important Clients) få en endnu mere central rolle i ejendomsstrategierne. Set fra et markedsudvælgelsesperspektiv betyder denne udvikling, at der vil blive sat større fokus på de markeder, hvor formuende kunder er koncentreret – hvad enten det er dér, de bor eller rejser til. Vi identificerer disse markeder og ser nærmere på fremtidens vækstområder.

Side 26

06 Slone Street, London: En hyperlokal destination med international rækkevidde

Londons Sloane Street har gennemgået en transformation af det offentlige byrum til en værdi af 46 millioner pund, finansieret af Cadogan Estate, der har været langsigtet majoritetsejer af gaden og det omkringliggende område. Cameron Scott giver os indsigt i, hvad der har drevet gadens genopblomstring, og hvad vi kan forvente fremover.

Side 28

07 Fremtidsudsigter

Vi skitserer en tydelig strategi for luksusejendomssegmentet i 2025 og frem samt gennemgår de vigtigste tendenser, man bør holde øje med.

Side 30



Nye tendenser i butikkers ekspansion

2024 bød på en uventet stigning i antallet af nye butiksåbninger med øget fokus på Asien og Stillehavsområdet uden for Kina.

Andel af nye åbninger



KINA



ASIEN OG
STILLEHAVSOMRÅDET
(EKSKL. KINA)



NORD AMERIKA



EUROPA



MELLEMØSTEN



LATIN AMERIKA
(INKL. CARIBIEN)



AUSTRALIEN &
NEW ZEALAND

— 40% — 24% — 18% — 11% — 4% — 2% — 1% —

Efter en nedgang i antallet af nye butiksåbninger i 2023 brød sidste år trenden med en global stigning på 12 procent. Denne fremgang afspejler primært stemningen i 2022 og 2023, da langt størstedelen af beslutningerne om ejendomsinvesteringer blev taget i denne periode, snarere end som en afspejling af den aktuelle markedssituation.

Kina fortsatte med at være en drivkraft og stod for 40 % af alle nye butiksåbninger globalt, hvilket afspejler en årlig vækst på 10 %. Det er dog en nedgang i forhold til tidligere tendenser, primært på grund af åbningen af IFC Nanjing i anden halvdel af 2024. På trods af dette er Kinas globale andel faldet. *“Disse tal skjuler, at flere store brands har lukket butikker i Kina, samtidig med at de konsoliderer og fokuserer på de primære markeder,”* tilføjer Kelly Cheng, leder af Savills Cross Border i Kina.

Fremadrettet, med en aftagende udvikling og ekspansion inden for detailhandlen, forventer vi, at Kinas andel af nye butiksåbninger vil falde igen næste år.

I 2024 var den største vækstregion i antal nye butiksåbninger det brede Asien-Stillehavsområde (eksklusive Kina). Regionen stod for 24 % af alle nye åbninger og overhalede dermed Nordamerika og Europa med en stigning på 52 %. Japan forblev det største marked, hvilket uden tvivl afspejler styrken i både indenlandsk og besøgendes forbrug i 2022 og 2023, især fra Kina. Thailand, og nærmere bestemt Bangkok, spillede også en central rolle i væksten og lå på andenpladsen efter Japan.

Bangkok havde i 2024 det højeste antal internationale overnatninger.

Dior og Louis Vuitton har investeret betydeligt i Bangkok med åbningen af henholdsvis Dior Gold House og LV The Place Bangkok. Som følge heraf har byen opnået opmærksomhed fra et bredere udvalg af luksusbrands, tiltrukket af den relativt underbetjente indenlandske befolkning og det voksende antal internationale besøgende. Ifølge Euromonitor havde Bangkok for eksempel det største antal internationale overnatninger i 2024.

Kilde: Savills Research
(Bemærk: analysen af udvidelse med nye butikker udelukker shop-in-shops, pop-up-butikker, flytninger, udvidelser og genåbninger efter renoveringer).

Globale og centrale gateway byer

Tilbage på dagsordenen

Store, velstående markeder med fokus på den indenlandske befolkning har stadig stor tiltrækningskraft for ekspansive brands, men 2024 viste en bevægelse tilbage mod globale og primære destinationer.

2024 markerede begyndelsen på en kalibrering af ejendomsstrategierne. I kølvandet på pandemien, hvor internationale rejser var begrænset, rettede brands deres fokus mod store, velstående og relativt underbetjente indenlandske markeder – især i Kina. Disse markeder har stadig stor tiltrækningskraft, da brands søger at komme tættere på deres kunder, hvilket ses ved, at 33% af de nye butiksåbninger i 2024 fandt sted i centrale indenlandske byer.

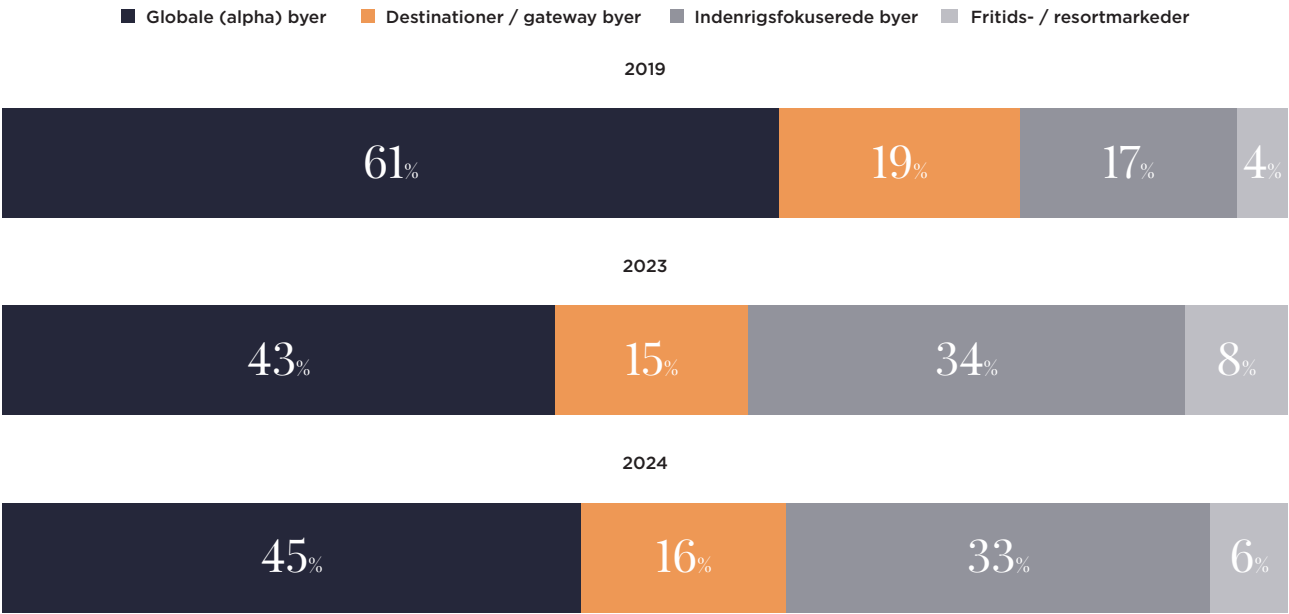
Som vi forudså sidste år, betød genopretningen af den internationale rejseaktivitet, at globale storbyer og mindre gateway -og destinationsbyer igen kom højere op på dagsordenen (se figur 01). Det fornyede fokus på de globale storbyer understøttes også af en høj koncentration af personer med høj nettoformue (HNWI) i disse markeder. Deres forbrug har vist sig mere modstandsdygtigt over for den aktuelle nedgang, hvilket afspejles i de stærke resultater hos en række ultra-luksusbrands, såsom Chanel og Hermès.

Blandt de globale storbyer i Asien og Stillehavsområdet indtog Shanghai, Beijing og Tokyo de tre øverste pladser, når det gælder nye butiksåbninger i 2024.

Alle tre byer havde flere nye butiksåbninger end i 2023, og det samme var gældende for to andre ledende byer i regionen, Hongkong og Singapore. Også her afspejler udviklingen primært stemningen i 2022 og 2023 – snarere end den aktuelle markedsopfattelse i 2024.

Selvom Hongkong har oplevet en stigning i aktiviteten, ligger niveauet stadig under niveauet fra før pandemien. En justering af byens luksusmarked er i gang. Efter flere år med butiksnedlukninger begynder større butiksenheder på førende beliggenheder langsomt at vinde frem. Tom Waterhouse fra vores Hongkong-team tilføjer: *“Byens høje koncentration af personer med høj nettoformue (HNWI) begynder igen at tiltrække interesse, om end de nuværende markedsforhold lægger pres på beslutningstagningen”*. Omstillingen understøttes også af, at prime-lejeniveauer nu ligger 34 % under niveauet i 2019, hvilket er med til at åbne for ny aktivitet. Ifølge presseoplysninger overvejer Louis Vuitton eksempelvis at åbne en ny butik på 4.000 m² i byen, som vil inkludere både museum, café og VIP-lounge. Efterspørgslen forbliver dog stærkt fokuseret.

FIGUR 01: NYE ÅBNINGER EFTER MARKEDSTYPE



KILDE: Savills Research (Bemærk: analysen af udvidelse med nye butikker udelukker shop-in-shops, pop-up-butikker, flytninger, udvidelser og genåbninger efter renoveringer).

Begrænset udbud fortsætter med at hæmme ny aktivitet på de vigtigste markeder i Europa og Nordamerika.

De førende globale storbyer i Europa og Nordamerika oplevede færre nye butiksåbninger i 2024 sammenlignet med året før, hvilket i højere grad skyldes begrænset udbud end manglende interesse. Eksempelvis er tomgangen på Bond Street i London, Avenue Montaigne i Paris og Madison Avenue i New York tilbage på, eller under, niveauerne fra før pandemien.

Disse kapacitetsudfordringer forstærkes yderligere af brands' øgede fokus på placering og bygningens kvalitet. Det har ført til markant skærpet konkurrence om de mest attraktive lejemål. I visse tilfælde har det endda ført til en genindførelse af såkaldt 'nøgelpenge' – en praksis, der senest var udbredt på markedet for næsten ti år siden.

Det øget fokus på kvaliteten af lejemålene afspejler de mere velovervejede og langsigtede ejendomsstrategier, som luksusbrands i stigende grad følger – hvor de foretrækker at vente på de rette muligheder. Det har ført til ejendomskøb i markeder med begrænset udbud, såsom Paris, London og New York, foretaget af flere af de større grupper og brands. En tendens vi også identificerede i sidste års rapport, og som fortsatte ind i 2024.

KILDE: Savills Research

Globale (Alpha) Byer - Rangliste 2024

Nye åbninger i 2024



Destinationer/Gateway Byer - Rangliste 2024

Nye åbninger i 2024



Bangkok blev den højest rangerede destinationsby i 2024

Når vi ser ud over de globale storbyer til mindre destinationsbyer på verdensplan, dominerede byer i Asien og Stillehavsområdet ranglisten – understøttet af et stigende antal internationale gæster, især kinesiske turister. Bangkok skilte sig ud som den højest rangerende by, efterfulgt af Seoul. Vietnams Ho Chi Minh City oplevede fortsat høje aktivitetsniveauer, selvom der var et mindre fald sammenlignet med 2023. Matthew Powell fra Savills Vietnam tilføjer: *“En voksende velstående indenlandsk befolkning og stigende turisttal betyder, at vi ser en stigende interesse fra luksuslejere”.*

Selvom de ikke nåede top fem, oplevede flere mindre europæiske destinationsbyer også nye butiksåbninger i 2024. Flere af disse byer trodser den globale nedgang og rapporterer om stigende luksusforbrug. Oslo i Norge er et godt eksempel. Vi taler med Justin Johnston-Taki, Senior Vice President hos MARK Capital Investments, sammen med Annette Lund, CEO for Promenaden Management, og David Wilkinson, Executive Director hos Steen & Strøm, for at undersøge, hvorfor Oslo går imod strømmen, og hvad fremtiden bringer (se side 20).

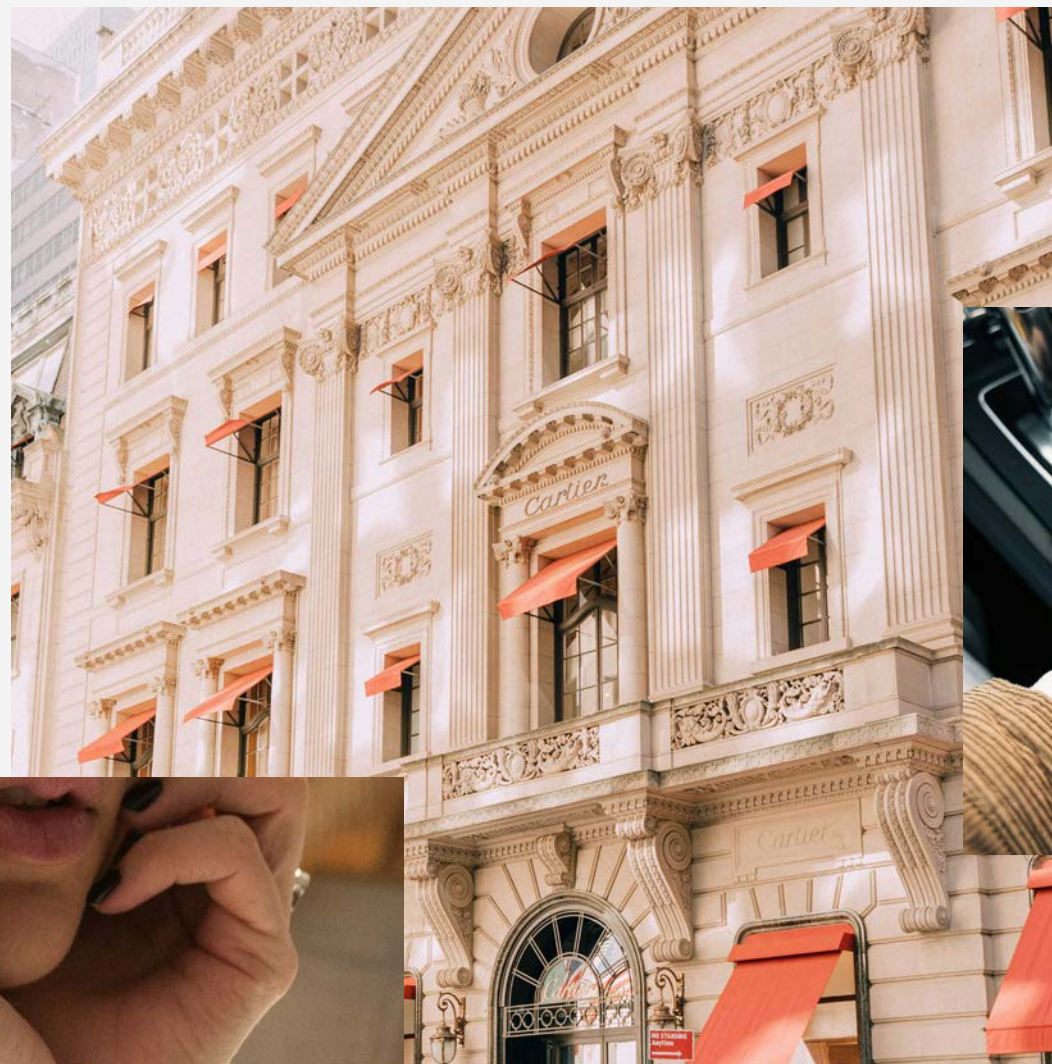
“ ”

Presset fra et begrænset udbud forværres yderligere af brands' øgede fokus på placering og bygningernes kvalitet.

SMYKKER ACCELERERER FORTSAT

De største segmenter på luksusmarkedet – mode og accessories, smykker og ure samt specialiserede ur-brands – oplevede alle en stigning i nye butiksåbninger globalt i 2024. Dette afspejler dog tidligere markedsstemning, da der ofte går over et år fra aftaleindgåelse til butiksåbning. Mode fortsatte med at dominere og udgjorde 68 % af alle nye butiksåbninger globalt, men det var smykke- og ursegmentet, der stod for den største vækst med en 25 % stigning i nye butiksåbninger år-til-år. Denne udvikling er en fortsættelse af aktiviteten i 2023, hvor smykke- og ursegmentet var det eneste, der rapporterede en stigning i nye butiksåbninger.

Hard luxury, det vil sige smykker og ure, ser ud til at klare nedgangen bedre end andre dele af markedet. Richemont, som ejer Cartier og Van Cleef & Arpels, rapporterede for eksempel en salgsvækst på 10 % i fjerde kvartal af 2024. Det styrker tilliden til yderligere butikseksansion. På samme måde har de grupper og brands, der har rapporteret svagere resultater, bremset nye ejendoms køb, men forbliver stadig meget konkurrencedygtige om de bedste muligheder på de primære globale markeder. Baseret på tidligere tendenser forventes den nuværende bølge af udskiftninger blandt kreative direktører i modesegmentet at føre til en genopblussen af aktiviteten om to til fire år. En tendens, vi går mere i dybden med på side 18.



“ ”

Hard luxury ser ud til at klare nedgangen bedre end andre dele af markedet.

Formuevækst og udviklingen af butiksporteføljer

Udviklingen af butiksporteføljer har haltet efter den globale formuevækst – men på længere sigt er der fortsat gode vækstmuligheder. Den næste fase af ekspansion vil dog signalere en tilbagevenden til luksusbranchens grundprincipper og et skifte fra globale strategier til hyperlokale tilgange.

GLOBAL LUKSUS DETAIL

Ekspansionen af luksusbutikker har fulgt udviklingen i det globale luksusmarked. En analyse fra Bain¹ anslår, at salget af personlige luksusvarer er vokset med i gennemsnit 5 % årligt over de seneste 10 år frem til 2024. Antallet af butikker blandt de 19 mest værdifulde luksusbrands er steget en smule mindre, med en gennemsnitlig vækst på 3 % (se figur 02). Men når udviklingen sammenlignes med formuevæksten eller nærmere bestemt med antallet af personer med en høj nettoformue (HNWI, High Net Worth Individuals), har udbuddet været faldende.

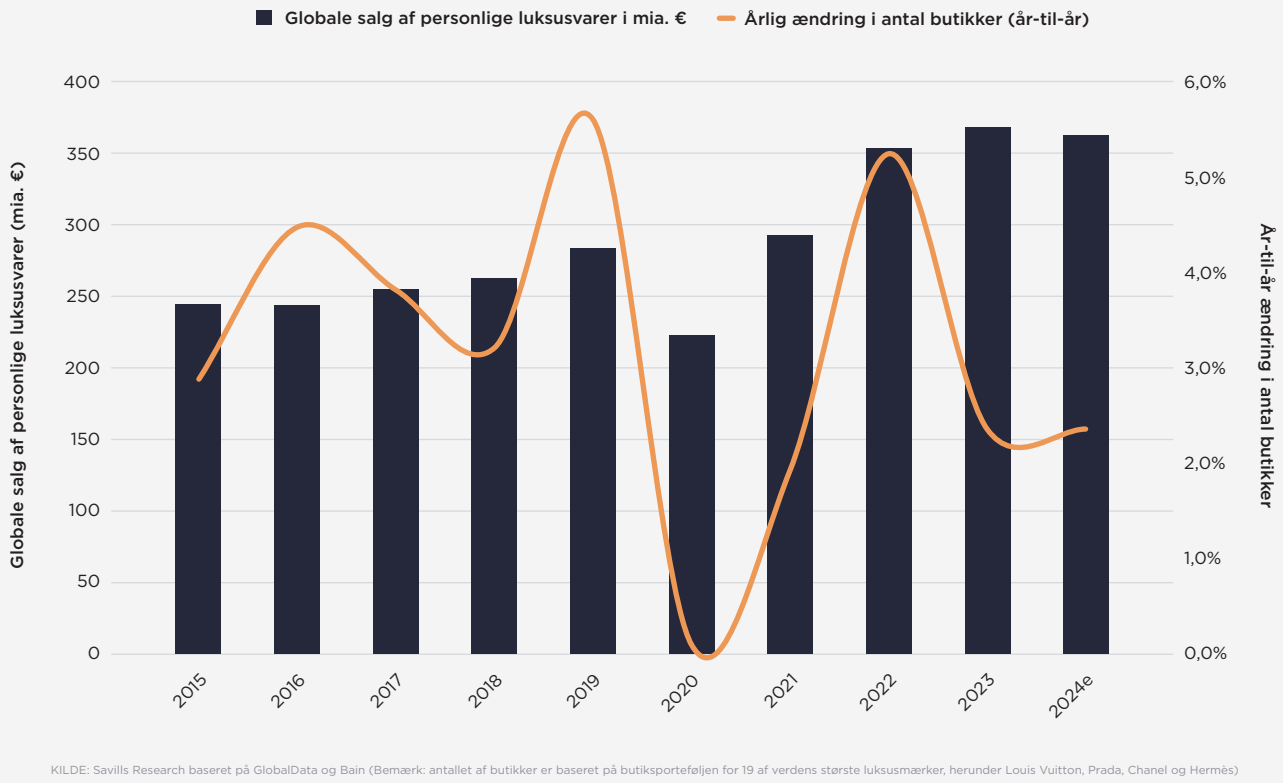
Butiksporteføljer i forhold til den globale HNWI-befolkning toppede i 2016 (se figur 03) og er siden faldet til 100 butikker pr. én million HNWI. Dette fald skal ses i lyset af, at verdens HNWI-befolkning er vokset med 8 % årligt de seneste 10 år. Forskellen er særligt tydelig i Kina, hvor antallet af HNWI er vokset med gennemsnitligt 27 % om året, mens butiksudvidelsen kun har fulgt med 6 % årligt. En afgørende faktor bag butiksekspansionen i Kina har været

de mange nye detailudviklinger i landet. Alt dette har kulmineret i en situation, hvor Kina på trods af et faldende udbud af butikker i forhold til sin HNWI-befolkning er bedre forsynet sammenlignet med større, mere modne markeder som USA. Eksempelvis har Kina 109 butikker pr. million HNWI, hvilket er næsten det dobbelte af USA's 56 (se figur 04). Det er sandsynligt, at en stor butiksportefølje har påvirket salget, efterhånden som efterspørgslen og forbruget begyndte at aftage i Kina. For nogle brands kan en relativ "overeksponering" ved et stort antal butikker have svækket forbrugernes oplevelse af eksklusivitet og dermed påvirket omsætningen.

Men vi står ikke over for en egentlig overmætning, og der er fortsat langsigtet vækstpotentiale i Kina. Det har historisk været nemmere for brands at opretholde et stort antal butikker i Kina, fordi omkostningerne til lokaler og personale typisk har været lavere, hvilket har gjort det lettere at opretholde en sund indtjening. Det var en af de ting, der drev udvidelsen af butikker i Kinas næststørste og tredjestørste byer umiddelbart efter pandemien.

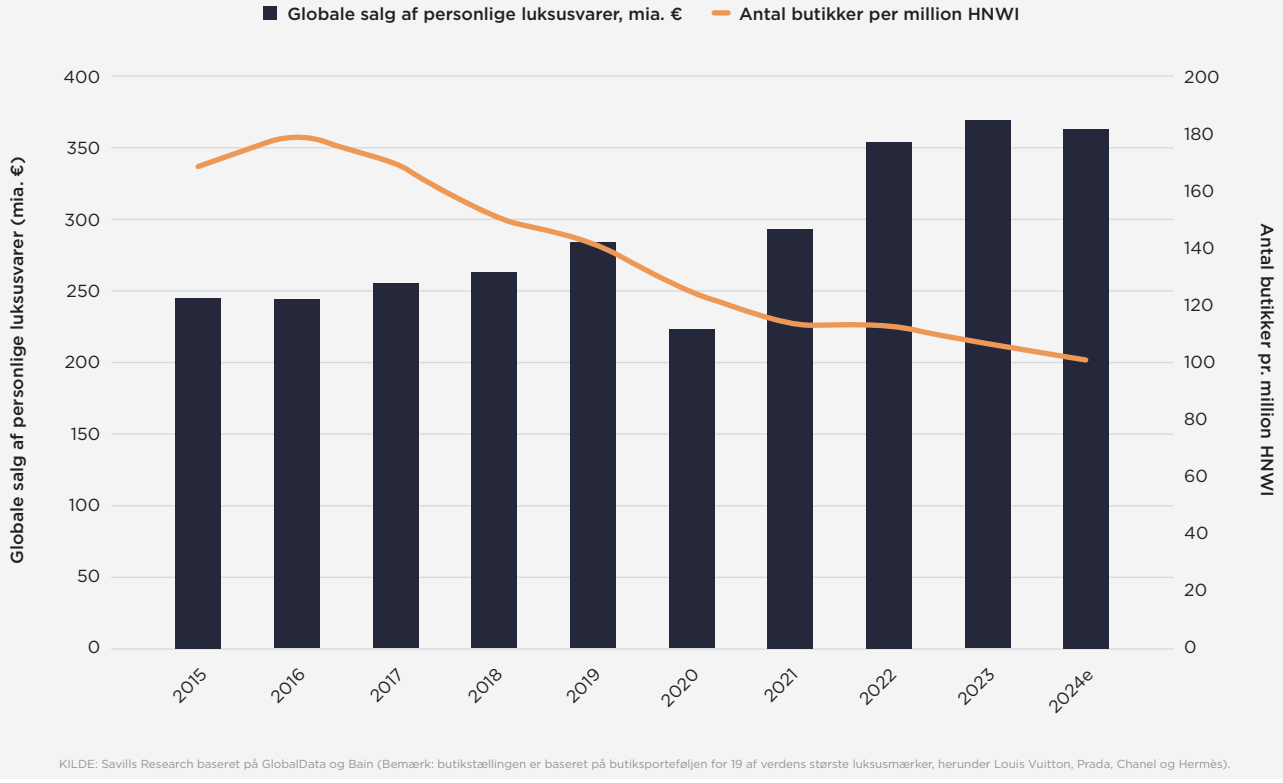
1. Bain.com

FIGUR 02: GLOBALE SALG AF PERSONLIGE LUKSUSVARER VS. ANTAL BUTIKKER



UDVISEDE LINJER | KLAR STRATEGI

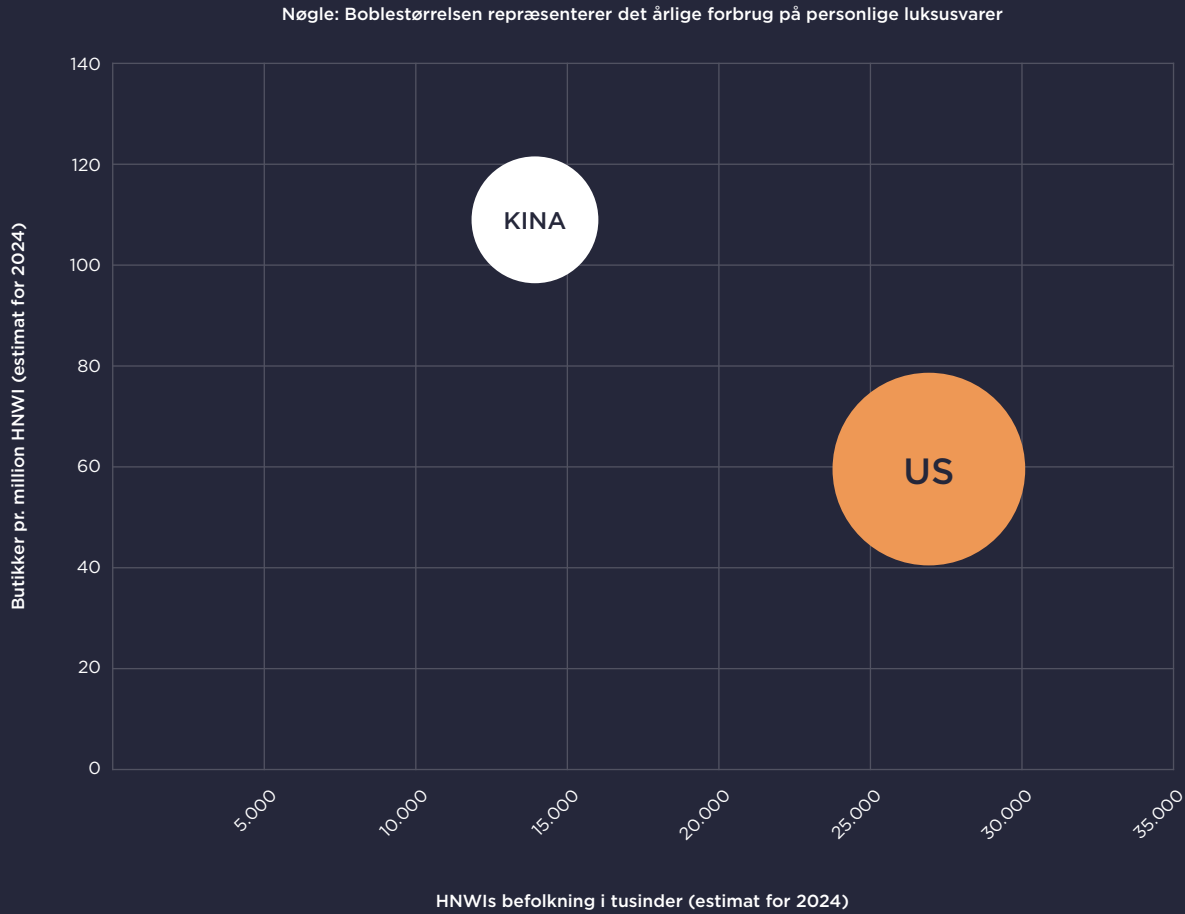
FIGUR 03: GLOBALE SALG AF PERSONLIGE LUKSUSVARER VS. ANTAL BUTIKKER PER MILLION HNWI



Spørgsmålet er ikke, om der er potentiale for at udvide butiksporteføljerne, men hvordan fremtidens butikskoncepter skal se ud. Hidtil har strategien været overvejende global, hvor nye butikker er åbnet på tværs af markeder med relativt ens karakteristika. De større luksusbrands har i stigende grad brugt deres fysiske butikker i nøglemarkeder til at styrke relationen til kunderne ved blandt andet at integrere kulturelle og oplevelsesbaserede aspekter kombineret med ydelser til deres VIP-kunder. En analyse fra Bain viser, at den næste fase i denne udvikling vil tage afsæt i erfaringerne hidtil og markere et comeback for luksusens grundprincipper: kreativitet, håndværk og eksklusivitet, men med hyperlokale fornemmelser.

Hvordan ser det ud i praksis? Det handler ikke blot om større, arkitektonisk spektakulære eller oplevelsesdrevne flagship-butikker. Det handler om at skabe fysiske rum og kundeoplevelser, der indfanger og udtrykker brandets essens. Denne strategi skal også kunne aflæses i produktudvikling og forsyningskæde for eksempel gennem markedsspecifikke produkter, der holder kunderne engagerede og giver dem en reel grund til at besøge brandets butikker, uanset hvor i verden de befinder sig. Butikken skal være mere end et salgssted - den skal være en destination i sig selv. I den sammenhæng bliver kundeservice et centralt konkurrenceparameter, ikke mindst fordi en nylig undersøgelse fra BoF (Business of Fashion) og McKinsey peger på en generel forringelse. At tiltrække og fastholde medarbejdere, der både kan personificere brandet og skabe ægte forbindelse til kunderne, er måske det næste store konkurrenceparameter.

FIGUR 04: GLOBALE SALG AF PERSONLIGE LUKSUSVARER VS. ANTAL BUTIKKER PR. MILLION HNWI I UDVALGTE MARKEDER: KINA OG USA



Kilde: Savills Research baseret på GlobalData og Bain (Bemærk: butikstællingen er baseret på butiksporteføljen for 19 af verdens største luksusmærker, herunder Louis Vuitton, Prada, Chanel og Hermès).



UDVIKLEDE LINJER | KLAR STRATEGI

KREATIVITET I FORANDRING

Hvad den *seneste bølge* af udskiftninger blandt kreative direktører kan betyde for ejendomsstrategien.

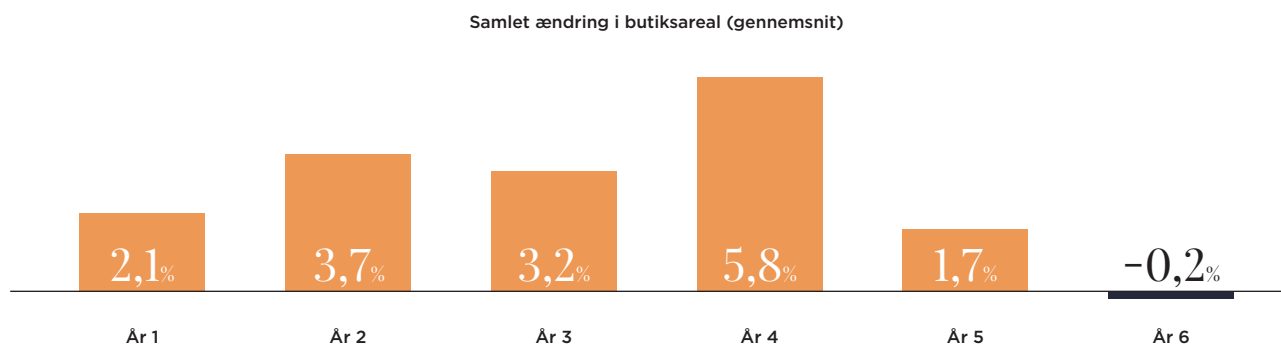
I lyset af en generelt svagere performance i branchen er det ikke overraskende, at brands søger kreative fornyelser for at genstarte væksten. I løbet af det seneste tolv måneder har vi set udskiftninger på posten som kreativ direktør hos hele 20 brands – et nyt højdepunkt. Blandt de store annonceringer er Matthieu Blazy, der har overtaget roret hos Chanel, samt Demna Gvasalia, der er trådt til hos Gucci. Brands ser mod nye kreative ledere til at forny både produktportefølje og brandfortælling, hvilket er særlig vigtigt i det nuværende miljø.

Succesen med disse nye udnævnelser vil vise sig i designernes debut og efterfølgende markedsresultater. Og selvom nye kreative kræfter primært former produkterne, har de også potentiale til at påvirke brandets ejendomsstrategi markant.

Hvis man ser på tidligere udskiftninger af kreative direktører blandt branchens mest værdifulde brands, accelererede stigningerne i butiksareal i år to og år fire efter udnævnelsen – med år fire som topåret (se figur 05). Hvis denne historik gentager sig, kan 2026 og 2028 blive år med øget butiksåbning og/eller udvidelser for de brands, der netop har fået nye kreative ledere – naturligvis afhængigt af, hvordan udnævnelserne slår an. Effekten vil formentlig være endnu mere udtalt hos de 'mindre' brands, der har skiftet kreativ kurs.

Men det handler ikke kun om antal eller størrelse på butikker. Også selve oplevelsen og det arkitektoniske udtryk vil i stigende grad blive formet af den nye kreative retning, da butikkerne i højere grad skal afspejle brandets identitet og den kreative retning, der er under udvikling.

FIGUR 05: ÆNDRING I BUTIKSAREAL EFTER UDNÆVNELSER AF KREATIVE DIREKTØRER



KILDE: Savills Research baseret på GlobalData (Bemærk: analysen er baseret på udskiftninger af kreative direktører hos Dior, Louis Vuitton, Burberry, Gucci og Loewe i perioden 2015-2020).

Et skift i den kreative ledelse er dog ikke den eneste faktor, der kan påvirke en ejendomsstrategi. Som vi fremhævede i vores 2022-rapport, fører M&A-aktivitet ofte til nye butiksinitiativer – især når de store koncerner investerer eller opkøber. En mikrotrend inden for luksus-segmentet har været 'genoplivningen' af glemte heritage-brands. Breitling opkøbte Universal Genève i 2023 og Gallet i 2025, som begge er mærker med historiske rødder, der går over hundrede år tilbage.



Begge opkøb indebærer en relancering af mærket, og hvis de bliver en succes, forventes det at føre til nye butikskrav. Samlet set er M&A-volumen dog lavere end i 2021/22, hvilket hænger sammen med det aktuelle rentemiljø. Men rygterne tager til, og efterhånden som renten falder, kan vi begynde at se nogle af disse rygter blive omsat til opkøb.

OSLO, NORGE

Derfor trodser visse MINDRE DESTINATIONER den *bredere nedgang*

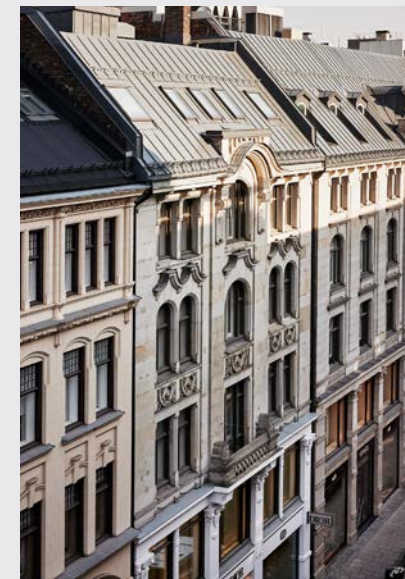
Vi taler med hovedpersonerne bag Oslos førende luksusdestination, Promenaden, som også er hjemsted for verdens ældste kontinuerligt fungerende stormagasin, Steen & Strøm, for at få indsigt i de innovative strategier, der har sikret stedets førerposition inden for luksusdetailhandel.

Vi berører både de unikke udfordringer og muligheder på det nordiske marked, og hvordan aktørerne bag Promenaden kontinuerligt gentænker kundeoplevelser i et luksuslandskab i konstant forandring.

Af Phoebe Bohana

“

På trods af uforudsigelige strømninger på luksusmarkedet havde Steen & Strøm sit bedste år nogensinde i 2024.



Midt i hjertet af Oslo ligger Norges førende luksusdestination, Promenaden. Området huser nogle af verdens mest eksklusive luksus- og livsstilsbrands samt verdens ældste, fungerende stormagasin, Steen & Strøm.

På trods af en omskiftelig global luksusbranche havde Steen & Strøm sit hidtil bedste år i 2024, hvor omsætningen steg med næsten 7 % i forhold til det rekordhøje niveau i 2023.

Men hvordan har Norges ikoniske high-end stormagasin og de omkringliggende luksusbrands trodset den globale luksusnedgang? Og vigtigst af alt, hvordan redefinerer de shoppingoplevelsen for et stadig mere kvalitetsbevidst publikum?

Vi satte os ned med Justin Johnston-Taki, Senior Vice President hos MARK Capital Management. Siden han tiltrådte i 2019, har Justin spillet en central rolle i asset management i Norden og har blandt andet det overordnede ansvar for Promenaden Management, den platform, der er ansvarlig for den daglige drift og strategiske udvikling af Promenaden. Vi havde også fornøjelsen af at tale med Annette Lund, CEO for Promenaden Management, som i over et årti har været den drivende kraft i at opbygge og udvikle virksomheden. Afslutningsvis fik vi besøg af David Wilkinson, Executive Director hos Steen & Strøm, som står i spidsen for revitaliseringen af det ikoniske stormagasin og som bringer erfaring med sig fra nogle af verdens mest kendte varehuse som Harrods og Selfridges.

”

Q Først og fremmest, tillykke med Steen & Strøms imponerende resultater sidste år. Kan I fortælle, hvad der har drevet den udvikling? Det er særligt bemærkelsesværdigt i lyset af den globale modvind på luksusmarkedet.

A **David:** Tak skal du have! Steen & Strøms resultater er en kulmination af flere års målrettet arbejde. Det er bestemt ikke sket fra den ene dag til den anden, men skyldes derimod en lang række initiativer og faktorer. Det arbejde, som Annette og MARK har gjort for at skabe en luksusdestination i hjertet af Oslo, har helt sikkert gavn timer Steen & Strøm, og det samme har de direkte investeringer i butikken. I 2021 blev der gennemført en omfattende renovering til 36 millioner dollars, som blandt andet omfattede en ny indgang og butiksfacade ud mod Karl Johans Gate, byens mest befærdede gade. Renoveringen omfattede også en udvidet beauty-afdeling. Disse mere asset-specifikke tiltag har været vigtige, men vi har også nydt godt af Norges stigende internationale tiltrækningskraft på besøgende, ny hoteludvikling og - på det seneste - valutaudsving.

Annette: : Absolut. Der er en tydelig trend, vi kalder "coolcation", hvor flere vælger at rejse til køligere destinationer om sommeren. Her har Norge fået en stigende interesse, hvilket også skyldes nye direkte flyruter fra Asien og Mellemøsten. Samtidig ser vi, at definitionen på luksus er blevet bredere. I dag handler luksus ikke kun om produkter, men i høj grad om unikke oplevelser. Oslo er en ren, tryk og let tilgængelig by med kort afstand til naturen og en masse særprægede oplevelser. Du kan spise morgenmad i byen og være ved fjordene ved frokosttid. Det tiltrækker flere turister, og det samme mærkes med nytilkomne hoteller. Da Sommerro åbnede i 2022, kunne vi se en direkte stigning i både besøgstal og omsætning på tværs af vores ejendomme.

David: Det ser vi tydeligt i Steen & Strøm. Sidste år kom vores mest forbrugende internationale kunde fra Kina med et forbrug, der var fem gange større end i 2019.

Q Så det er primært internationale besøgende, der driver udviklingen?

A **Annette:** De internationale kunder er vigtige, men ikke den eneste drivkraft bag vores strategi. Da jeg begyndte i 2012, altså før MARK overtog porteføljen i 2015, var en del af strategien at introducere flere luksusbrands. Det var et svar på den voksende turisme, men i høj grad også en reaktion på, at norske kunder med stor købekraft var underforsynede sammenlignet med andre markeder. Og det former fortsat vores tilgang. For at differentiere os fra andre globale luksusdestinationer ønsker vi at sikre, at Promenaden føles norsk - det er netop det, der gør stedet interessant for internationale gæster. Vi er meget aktive med at sammensætte brandmixet, så der er en sammenhængende identitet for hver gade. Balancen mellem international appel og lokal autenticitet er afgørende. Selv om vi har store internationale mærker repræsenteret, er der også flagskibsbutikker for toneangivende norske mærker som Holzweiler og Tom Wood.



Luksus idag er meget mere end produkter, det handler om unikke oplevelser

David: Det samme gælder i Steen & Strøm. Vores tilgang handler om at differentiere os, og det er også derfor, vi valgte at investere i beauty-afdelingen under renoveringen i 2021. Senest har vi åbnet Norges første Tech Hall på 700 kvadratmeter. Her er der blandt andet et studie, hvor vi kan afholde events og give personlige produktkonsultationer. Det tiltrækker et kreativt fællesskab og skaber et rum, der forbinder butikkens historie med fremtiden. For eksempel har vi åbnet en espressobar i Tech Hall, som er en gengivelse af den første kaffebar i stormagasinet fra 1930'erne, og det har været en stor succes. Som Annette sagde, taler Tech Hall i høj grad til vores lokale kunder, men tilbyder samtidig noget nyt og attraktivt for de internationale besøgende. For mig handler det ikke kun om at sælge produkter, men om at skabe en forbindelse til kunderne. Og her har Oslo en enestående kulturarv, som vi kan bygge videre på.

Justin: Vi er i en unik position med Steen & Strøm, fordi vi har et direkte overblik over, hvordan de forskellige dele af butikken og brands klarer sig. Vi driver ikke stormagasinet på traditionel vis, men udlejer butikslokaler direkte til brands og lokale operatører med lejeaftaler, der er knyttet til omsætningen. Eksempelvis er Tech Hall drevet af en svensk operatør, som bringer både lokal indsigt og driftskompetencer med sig. Kombinationen af minimumsleje og omsætningsbaserede lejeaftaler betyder, at vi har en dybere forståelse af kundernes præferencer. Det har været vigtigt for vores beslutningsproces, og vi har løbende tilpasset butiksudbuddet i overensstemmelse med markedet og lejerers performance.

Et stor magasin i dag skal kunne mere end bare at sælge produkter. Det skal **skabe forbindelser** til kunderne.



COPYRIGHT: STEEN & STRØM

Q Er det svært at balancere jeres internationale kunders præferencer med ønskerne fra jeres hjemlige publikum?

A **Annette:** Jeg tror, at vi har fundet den rette balance gennem vores udvælgelse. Nordmænd har en særlig tilgang til luksus – de er ikke prangende, men værdsætter kvalitet, håndværk og arv. Det er værdier, som har formet vores strategi, og som i stigende grad også vinder genklang hos vores internationale kunder. Et godt eksempel på dette er Bjerke Watch House, Europas største modehus inden for luksusure. Bjerke er en familiedrevet virksomhed i fjerde generation og repræsenterer nogle af verdens mest eksklusive urmærker. Vi arbejdede i flere år på potentielle muligheder for det tidligere stormagasin Eger, som også er en del af vores ejendom, da Bjerke henvendte sig til os, fordi de ønskede at udvide deres tilbud (de var allerede placeret på vores ejendom på Nedre Slottsgate i en lille enkelt enhed). Det nye Bjerke Watch House har dedikerede brandområder, men hele butiksoplevelsen føles meget norsk og personlig. Der er lagt et stort håndværksmæssigt arbejde i restaureringen af ejendommen fra 1850'erne, og der udstilles både familiefotos og antikke ure fra familiens private samling. Det er en helt unik oplevelse.

“ ”

Nordmænd har en særlig tilgang til luksus – de er ikke prangende, men værdsætter kvalitet, håndværk og arv.

Q MARK's aktive rolle i Steen & Strøm er ret usædvanlig fra et ejendomsinvesteringsperspektiv – hvad var tiltrækningskraften?

A **Justin:** Steen & Strøm var en del af en større portefølje, men den sjældenhed, som stormagasinet repræsenterer, var afgørende for investeringsbeslutningen. Det er ikke blot Oslo, men hele Norges stormagasin – og nu verdens ældste. Konverteringen af Eger efter COVID var med til at konsolidere den position. Efter købet måtte vi gentænke strategien som følge af markedsforhold og pandemiens begyndelse, hvilket betød et skifte mod en mere langsigtet tilgang og investering i ejendommen. Vi måtte forpligte os og turde investere mod cyklussen.

At have en virkelig stærk joint venture-partner (en mellemøstlig statslig investeringsfond), der deler det langsigtede perspektiv, betød, at vi var i stand til at gøre det. Det var ikke spekulativ investering – alt blev gjort med afsæt i konkrete aftaler, og det har betalt sig. Lejeniveauet er steget betydeligt i hele stormagasinet (i nogle tilfælde tredoblet), og vilkårene i lejekontrakterne er forbedret (med f.eks. ensidige lejereguleringer på modeetagen). Vi ser også, at flere brands nu vælger at gå direkte ind – igen til gavn for lejeniveau og værdiansættelse.

Det er uden tvivl ikke let at blive en del af et stormagasin, men det er en del af MARK's DNA. Det kræver, at man forstår operatørernes og brands' forretningsmodeller – vi tænker som detailhandlere. Det stiller også helt særlige krav til design. Lejemodellen har betydet, at vi i stigende grad fokuserer på, hvordan vi skaber en sammenhængende visuel oplevelse – vi er i øjeblikket i gang med at udvikle designretningslinjer for vores partnere og for hele butikken sammen med Sybarite. Det har været en meget hands-on proces og jeg har nærmest boet i en flyer, og rejst til Oslo hver 12. dag siden september 2019 for at sikre, at alt var, som det skulle være.



Q Som udlejere af Steen & Strøm og de omkringliggende gader hvordan oplever luksusbrands denne samlede ejerstruktur og samspillet heri?

A **Annette:** Brands ser nærheden til Steen & Strøm som en fordel. Stormagasinet er et symbol på byen – det er Oslos stormagasin og trækker kunder ind til de omkringliggende gader. Vi har flere brands, der både har en selvstændig butik i Promenaden og en shop-in-shop i Steen & Strøm – begge formater henvender sig til forskellige kundesegmenter, og de ser værdien i begge. Stormagasinet er også en god mulighed for brands, der ønsker at teste Oslo-markedet, inden de forpligter sig til en selvstændig butik. Samtidig er det et fantastisk sted til at afholde events og brand-lanceringer. Det udgør en vigtig del af Promenadens økosystem, ikke kun i forhold til detailhandel, men også de andre anvendelser, vi har på Promenaden.

Q&A

Hvordan ser fremtiden ud for Promenaden og Steen & Strøm?

Justin: De nuværende udsving i luksusmarkedet har givet os visse modvinde; mange luksusbrands drives gennem franchisepartnere. Før opbremsningen havde vi flere dialoger med brands, der ønskede at etablere sig direkte på markedet frem for gennem partnere – og vi forventer, at det vil vende tilbage. Interessen er der, men beslutningsprocesserne tager forståeligt nok længere tid. Dog taler de forskellige brands med hinanden, og beviset på solide omsætninger samt professionel ejendomsdrift er afgørende.

Annette: Jeg er helt enig – brandene kan se omsætningspotentialer her. Som vi ser i Steen & Strøm, vil dette og det faktum, at det er relativt nemt at oprette et norsk selskab, betyde, at samtalerne vil blive genoptaget. Det vil være en fortsættelse af det, vi har set i de sidste 15 år. Dengang var Louis Vuitton det eneste luksusbrand med direkte drift – nu har mange af de store brands valgt samme tilgang.

David: Vi er opmærksomme på de aktuelle udfordringer. Den geopolitiske situation og det faktum, at der ikke er søndagsåbent i Norge, er potentielle barrierer, som detailhandlere skal overvinde. Men vi er heldige at have investorer med et langsigtet perspektiv – og det har vist sig at være både nødvendigt og holdbart. Vores lejere forstår, hvilken værdi dette investeringsniveau giver dem. Ser vi fremad, har vi potentialer til at fordoble salgsindtægterne inden for de næste fire år.

Der ligger en masse følelsesmæssig energi i dette, både fra min og vores lejes side, men det er ikke altid uden bump på vejen. Men en god uge, som den vi havde i sidste uge, kan virkelig løfte stemningen og styrke troen på, at vi er på rette kurs.

TILBAGE TIL DE GRUNDLÆGGENDE PRINCIPPER

Et fornyet kundefokus i ejendomsstrategierne

Den seneste usikkerhed på markedet har ført til selvransagelse blandt mange brands. Fokus rettes nu igen mod de grundlæggende principper: kreativitet og håndværk, det der adskiller dem fra konkurrenterne, og hvordan dette bedst kommunikeres til både nuværende og kommende kunder. Samtidig holdes øje med de aktører, der udfordrer markedet – hvad enten det er konkurrenter eller ændrede forbrugsmønstre.

Når det gælder ejendomsstrategi, har kunden altid været det bærende fundament – helt grundlæggende handler det om at etablere butikker dér, hvor kunderne er koncentreret. Gennem de seneste 15 år har luksusmarkedets demokratisering formet dette kundefokus, hvilket afspejles i de store ‘signaturbutikker’, som flere af de største brands har opført, og fortsat opfører, på udvalgte markeder.

Disse butikker integrerer mad, kulturarv og kulturelle oplevelser for at engagere en bredere gruppe af både nuværende og potentielle fremtidige kunder. Selvom denne strategi har demokratisering som udgangspunkt, handler den i lige så høj grad om at styrke relationen til de mest købestærke kunder – de såkaldte VICs (Very Important Clients) – gennem særligt dedikerede områder og oplevelser. Diors signaturbutik i Paris på 30 Montaigne har eksempelvis private områder for udvalgte kunder samt La Dior Suite, hvor gæster kan overnatte og få adgang til kuraterede, unikke oplevelser.

Med blikket rettet mod 2025 og frem vil VICs (Very Important Clients) få en endnu mere central rolle i brands’ ejendomsstrategier. Demokratiseringen af luksusbutiksoplevelsen vil fortsætte og forblive et vigtigt redskab i relationen til fremtidens kunder. Men som den seneste nedgang har understreget, udgør de mest købestærke kunder en vigtig og stabil grundpille for brandets resultater. Ifølge BoF (Business of Fashion) og McKinsey vil VIC-segmentet være afgørende for fremtidige vækstprognoser og forventes at stå for 65-80 % af den samlede vækst frem mod 2027. Disse forhold vil i stigende grad påvirke valg af markeder – herunder også hyperlokale forhold – samt udformningen af brandoplevelsen i det enkelte marked. Brandrelationerne vil blive mere lokalt forankrede og ikke nødvendigvis finde sted i selve butikken, hvilket

skal være med til at skabe stærkere og mere langvarige forbindelser til VICs.

Set i forhold til markedsudvælgelse betyder denne strategiske udvikling, at der vil komme større fokus på de markeder, hvor velhavende kunder samles – uanset om det er deres bopæl eller rejsedestination. ”Disse velstandszoner har aldrig mistet fokus, selvom nye markeder i Asien og Mellemøsten nu rykker op på dagsordenen,” tilføjer Anthony Selwyn, co-head af Savills’ globale prime retail-team.

Så, hvad er disse velstandszoner egentlig?

De velkendte luksusmarkeder som New York, London, Paris og Tokyo har alle en høj koncentration af velhavende beboere – det er netop dét, der har gjort disse byer til luksusdestinationer. Ud over disse har vi set på de 100 største byer globalt for at identificere en top 25 – baseret på antallet af personer med høj nettoformue (HNWI) og deres evne til at tiltrække internationale besøgende (se figur 07).

En række veletablerede og modne byer er med på listen, især i Europa. De mere dynamiske og mulighedsrige markeder vil dog være dem, der oplever en hurtig formuevækst kombineret med stigende popularitet blandt turister og andre besøgende. Bangkok, Istanbul, Dubai og Kuala Lumpur skiller sig alle ud på dette grundlag. Mumbai, som har en population af formuende individer på

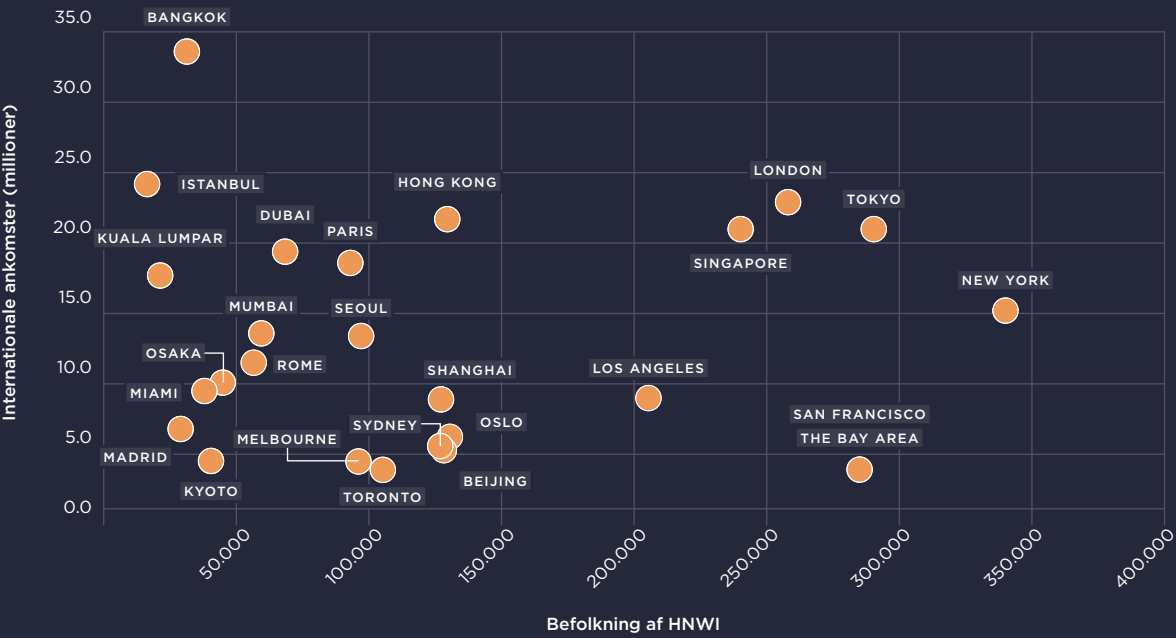
størrelse med Rom, men med kun halvt så mange luksusmærker, vil også være attraktiv – især da landets UHNWI (ultra-formuende individer) forventes at vokse med 50 % mellem 2023 og 2028, hvilket gør det til det hurtigst voksende marked globalt for ultra-formuende.

“ ”

De velkendte luksusmarkeder i New York, London, Paris og Tokyo har alle en høj koncentration af velhavende beboere – det er netop dét, der har gjort disse byer til luksusdestinationer.

Men som vi understregede i sidste års rapport, kræver butiksekspansion mere end blot en dyb kundebase. Forretningsgennemsigthed, uanset om brands går direkte eller gennem partnere, og ejendomme af høj kvalitet vil fortsat være afgørende. Som følge heraf vil de mere modne markeder i top 25 fortsat tiltrække betydelig opmærksomhed. Udover disse er Bangkok, Kuala Lumpur og Dubai dog måske bedst positionerede til at tilbyde de mest spændende ekspansionsmuligheder på kort sigt, i takt med at udviklingen af luksusejendomme i disse markeder fortsætter.

FIGUR 07: TOP 25 BYER MED FLEST HNWI’ER OG INTERNATIONALE BESØGENDE



KILDE: Savills Research baseret på Henley & Partners, Euromonitor og lokale statistikbureauer (Bemærk: HNWI-befolkningen er defineret som personer med likvid investerbar formue på over 1 mio. amerikanske dollars. Internationale besøgsankomster er angivet for 2024; i tilfælde af manglende data for 2024 er 2019-tal anvendt som reference).

SLOANE STREET, LONDON

En HYPERLOKAL destination med *international rækkevidde*

Af Cameron Scott

Globale førende byer sikrer alle rækkevidde, men deres størrelse og høje koncentration af formuende individer betyder også, at de kan understøtte mere 'lokaliserede' luksusdestinationer, som er rykket højere op på dagsordenen for brands, efterhånden som de styrker relationerne til deres værdifulde kunder (VICs).

London's Sloane Street er et godt eksempel på dette, og har netop gennemgået en transformation af det offentlige rum til en værdi af 46 millioner pund, finansieret af Cadogan Estate, som er den langsigtede majoritetsejer af gaden og det omkringliggende område. Cameron Scott, der har arbejdet med Sloane Street på vegne af Cadogan Estate i 30 år, fortæller om, hvad der har drevet områdets genopblomstring, og hvad man kan forvente fremover.



Gaden er blevet omdannet til en 'grøn boulevard'



Nu hvor arbejdet med det offentlige rum er afsluttet, står en af verdens smukkeste luksusgader klar

En af de få luksusgader, der har holdt sig relativt robust trods den nuværende turbulens på luksusmarkedet, er Sloane Street.

Gaden har længe huset flagskibsbutikker for globalt anerkendte brands som Louis Vuitton, Chanel, Loro Piana, Dior, Hermès, Cartier, Tiffany og Gucci. Sloane Street nyder godt af den omhyggelige forvaltning fra Cadogan Estate, som er majoritetsejer af gaden og har gennemført omfattende forbedringer af det offentlige rum til en værdi af 46 millioner pund. Dette har yderligere løftet luksusoplevelsen ved at omdanne gaden til en 'grøn boulevard', med bredere fortove og et udvidet tilbud af hoteller, restauranter og butikker.

Det har markant forbedret både æstetikken, tilgængeligheden og den samlede luksusoplevelse ved shopping.

Udover arbejdet med det offentlige rum er området blevet forbedret gennem nylige hotelåbninger og omfattende renoveringer, herunder Hotel Costes At Sloane, deres første og eneste sted i Storbritannien, The Peninsula London, Jumeirah Carlton Tower og Belmond's The Cadogan samt nye restauranter. Alt i alt styrker dette områdets appel til den velhavende international kundeskare samt til super-formuende lokale beboere.

Cadogan Estates sammenhængende strategiske ledelse har sikret konsistens og kvalitet i butikkernes sammensætning. I løbet af de sidste 12 måneder har flere fremragende brands markant udvidet deres butikker og flyttet til nye lokationer på gaden; Brunello Cucinelli, Valentino og Saint Laurent har alle åbnet flagskibsbutikker på mellem 600 og 800 m².

Snart vil flere prominente brands følge efter og åbne deres første butikker på gaden, herunder L'Objet, Zimmerman og Toteme. Disse tre brands placerer sig i den sydlige ende af gaden, side om side med blandt andre Cartier, Tiffany, Jessica McCormack og Anya Hindmarch.

Nu hvor arbejdet med det offentlige rum er færdiggjort, er en af verdens smukkeste luksusgader blevet til. Forbedringerne har ikke blot skabt et mere attraktivt og funktionelt miljø, men har også positioneret Sloane Street som en samlet luksusdestination.

FREMTIDSUDSIGTER

Luksusbranchens klare ejendomsstrategi: *2025 og frem*

Dynamiske markeder i
Asien og Mellemøsten
vil byde på spændende,
nye vækstmuligheder

Underbetjente markeder i
Asien og Mellemøsten med en
voksende velhavende kundebase
vil give øgede muligheder for
at udvide butiksporteføljer og
dermed understøtte vækst.



Resultaterne vil fortsat være udfordret på kort sigt

Den stabilisering i resultaterne, der begyndte at tage form i slutningen af 2024, vil fortsat møde udfordringer i 2025. En mere afdæmpet forbrugertillid i USA og Kina vil lægge pres på præstationerne på kort sigt. Dette påvirker og har allerede påvirket beslutninger inden for ejendomme. Fokus vil i den kommende tid være rettet mod de bedste muligheder. Derfor forventes det, at åbningen af nye butikker vil aftage frem mod 2026 – især i Kina.

01

Skarpt fokus på velstandscentre med international rækkevidde

Det bliver mere konkurrencepræget at sikre muligheder i de centrale luksusmarkeder – New York, London, Paris, Milano og Tokyo – med et skarpt fokus på kvalitet og strategisk placering. Der er ikke plads til kompromiser. Presset på de højeste lejeniveauer i disse markeder vil fortsætte, om end væksten vil aftage. I andre markeder forventes lejeniveauerne overordnet set at forblive stabile og at mere udbredt vækst vil vende tilbage i 2027.

03

02 VIC'er bliver en central søjle i ejendomsstrategierne

Ud over fokus på markeder med en høj koncentration af velhavende forbrugere, vil det blive afgørende at skabe fysiske rammer og oplevelser, der taler direkte til VIC'er. Et nøgleelement i dette bliver kundeservice – at tiltrække personale, der kan personificere brandet, vil blive det nye konkurrenceparameter.

Langsommere
ekspansion af
butikker frem
mod 2026



05

Øget lokalisering af butiksporteføljer og brandoplevelsen

Som vi fremhævede i sidste års rapport, vil beliggenhed fortsat være en afgørende tendens – med indflydelse på mikromarkedsvurderinger, butiksdisejn, aktiveringer og events. I de større, etablerede luksusbyer vil dette betyde fortsat fokus på førsteklasses luksusbeliggenheder samt mere lokale og



06 Den seneste bølge af udnævnelser af nye kreative direktører skal forme butiksporteføljer i 2026 og frem

Vellykkede udskiftninger af kreative direktører forventes at give et løft til udvidelsen af ejendomme i 2026, med et muligt højdepunkt i 2028 – afhængigt af de bredere markedsforhold.

AFRUNDING

Globalt *luxury* team

Vores dedikerede Global Luxury Retail-team har stor erfaring og en dybdegående forståelse af detailsektoren for luksusvarer, hvilket gør os i stand til løbende at rådgive og gennemføre transaktioner på vegne af vores kunder inden for dette specialiserede marked.

Hvis du ønsker yderligere information om, hvordan vores Global Luxury Retail-team kan hjælpe dig, er du meget velkommen til at kontakte en af vores eksperter verden over eller rette henvendelse til vores kontor i Danmark.

Globalt & cross border team

- Anthony Selwyn**
Co-head of Prime Global Retail
aselwyn@savills.com
- Sam Foyle**
Co-Head of Prime Global Retail
sfoyle@savills.com
- Marie Hickey**
Director, Global Retail Research
mlhickey@savills.com
- Laura Clowes**
Director, Global Cross Border Retail
laura.clowes@savills.com
- Alexander Glavas**
Director, Cross Border, Europe
alexander.glavas@savills.com
- Alexa Choynowski**
Surveyor, Cross Border, Europe
alexa.choynowski@savills.com
- Kelly Cheng**
Associate Director, Cross Border, APAC
kelly.cheng@savills.com.cn
- Thea Rowe**
Associate Director,
Middle East & Cross Border
thea.rowe@savills.me
- Jorge Alonso-Allende Osborne**
Cross Border Senior Consultant, Madrid
jorge.alonso-allende@savills.es
- Katie Savill**
Global Retail Coordinator, London
katie.savill@savills.com
- Phoebe Bohana**
PR Manager, UK
phoebe.bohana@savills.com

Regionale & lokale markedsspecialister

- Larry Brennan**
Head of European Retail
larry.brennan@savills.ie
- Nick Bradstreet**
Head of Asia Pacific Retail
nbradstreet@savills.com.hk
- Jordan Karp**
Head of Canadian Retail Services
jkarp@savills.ca
- Richard Paul**
Head of Professional Services &
Consultancy, Middle East
richard.paul@savills.me
- Cameron Scott**
Director, Central London Retail
cameron.scott@savills.com
- Richard Scott**
Director, Central London Retail
richard.g.scott@savills.com
- John Lyons**
Director, Central London Retail
john.lyons@savills.com
- Florence Mills**
Associate Director, Central London Retail
florence.mills@savills.com
- Francesca Cattagni**
Head of High Street Leasing, Milan
francesca.cattagni@savills.it
- Germana Ascione**
High Street Leasing Manager, Milan
germana.ascione@savills.it
- Christian Nehme**
Co-Head of Retail Department, Paris
cnehme@savills.fr
- Daniel Kroppmanns**
Head of Retail Agency, Germany
dkroppmanns@savills.de
- Andrés Martín Rico**
Director, Madrid
andres.martin@savills.ie
- Jose Galvao**
Portugal, Director
jose.galvao@savills.pt
- Beatriz Centeno**
Senior Consultant, Agency Retail, Lisbon
beatriz.centeno@savills.pt
- Fabian Dungs**
Switzerland, Director
fabian.derungs@hbre.ch
- Joey Chio**
Head of Transaction and Advisory, China
joey.chio@savills.com.cn
- Thomas Waterhouse**
Director, Retail, Hong Kong
twaterhouse@savills.com.hk
- Philip Lam**
Associate Director,
Retail, Hong Kong
phplam@savills.com.hk
- Murli Menon**
Director, Retail Services, Malaysia
murli.menon@savills.com.my
- Sulian Tan-Wijay**
Executive Director,
Retail & Lifestyle, Singapore
stwijaya@savills.com.sg
- Matthew Powell**
Director, Savills Hanoi, Vietnam
mpowell@savills.com.vn
- Leighton Hunziker**
Australia, Director
lhunziker@savills.com.au



GAMMEL MØNT 3A, 1. SAL.
1117 KØBENHAVN K, DANMARK