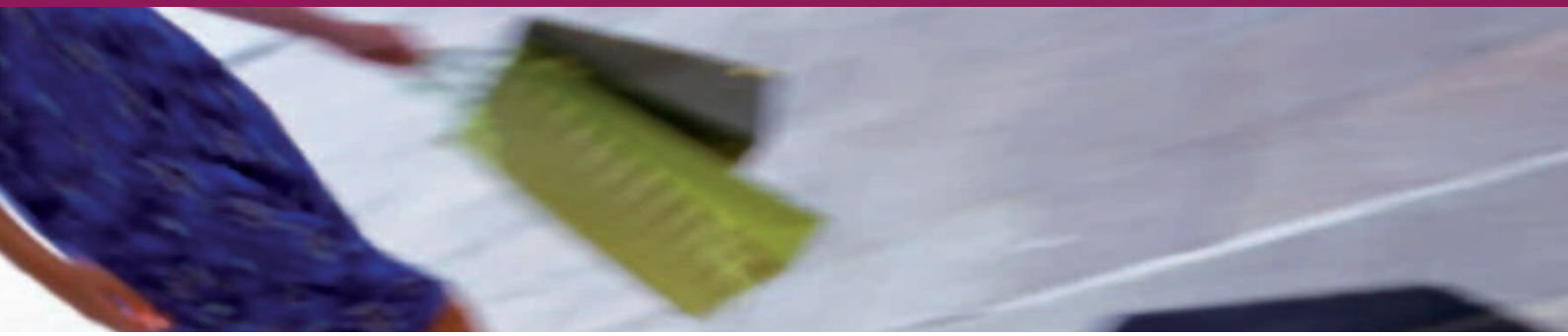
maart 2012

IVBN visie: op de winkelmarkt

Dynamiek op de winkelmarkt



1. Voorwoord

De Nederlandse winkelmarkt heeft een aantal sterke en zwakke kanten en een aantal kansen en bedreigingen. Zonder meer sterk in de Nederlandse winkelmarkt is de fijnmazige detailhandelsstructuur, die opgebouwd kon worden vanuit een zorgvuldig uitgevoerde ruimtelijke ordening. Bij nieuwe toevoegingen aan die structuur kon rekening worden gehouden met het al of niet aanwezig zijn van 'economische' ruimte om tot die uitbreiding te komen. Dat kan door de Europese Dienstenrichtlijn nu niet meer. Ook branchering als ordenend principe komt door de Dienstenrichtlijn zwaar onder druk. Daar komt bij dat provincies hun regierol in de ruimtelijke ordening moeten gaan oppakken, omdat het Rijk decentraliseert.

Zwak aan de Nederlandse detailhandelstructuur is dat door schaalvergroting, brancheverwaging, maar ook door de grote huurbescherming van individuele huurders, er te weinig dynamiek is in het winkelaanbod en er te weinig diversiteit (en dus onderscheidende vermogen) is in winkelcentra en winkelstraten. Kansen liggen er voor een ondernemende houding van verhuurder én de collectiviteit van huurders. Als bedreigingen zien IVBN-leden vooral de uniformiteit in het winkelaanbod en het dreigende overaanbod aan 'slechte' winkelmeters. Het sterk toenemende webwinkelen houdt niet alleen bedreigingen in, maar biedt volgens IVBN-leden ook weer kansen. Retailers zullen naast hun fysieke winkel óók via het web zaken doen en omgekeerd zien we een aantal webwinkels ook fysieke winkels zoeken.

Er dreigt een fors overschot aan 'slechte' m^2 detailhandelsruimte te ontstaan. Provincies, gemeenten, marktpartijen en vooral de eigenaren van die 'slechte' meters zullen door een zorgvuldige planning en transformatie aan die meters een andere functie moeten zien te geven. Het is duidelijk dat er maar beperkt ruimte is voor uitbreiding binnen de bestaande detailhandelstructuur, de nadruk komt te liggen op herontwikkeling van bestaande, toekomstbestendige meters op de goede locaties. Binnensteden bieden daarvoor de beste mogelijkheden. Perifere en/of grootschalige detailhandelslocaties zullen meer in de problemen komen. Gemeenten zullen vanwege de grotere belangen van de binnenstad de druk moeten weerstaan om deze locaties te redden door daar reguliere detailhandel toe te staan. IVBN verwacht een sterke regierol van de provincie en een detailhandelsbeleid dat aansluit bij versterking van bestaande winkelgebieden en (nieuwe) perifere ontwikkelingen tegengaat.

Volgens IVBN is het onontkoombaar dat het Nederlandse huurrecht op een aantal punten wordt aangepast, wil het fysieke winkelaanbod de consument blijven boeien en de concurrentie met webwinkelen weerstaan. De renovatiebepaling dreigt door een initiatief vanuit de Tweede Kamer zodanig te worden aangepast dat de dringend noodzakelijke renovatie van diverse winkelcentra ernstig wordt bemoeilijkt. IVBN bepleit het behoud van de regeling. In het huurrecht zullen het systeem van 'huurprijsvaststelling' en de regeling 'indeplaatsstelling' moeten veranderen om de huidige fijnmazige en zorgvuldig opgebouwde detailhandelsstructuur te kunnen behouden. Dit mede gezien de explosieve ontwikkeling van het winkelen via internet en de vergrijzing van de samenleving. De IVBN werkgroep winkels zal deze en andere marktontwikkelingen graag met alle relevante stakeholders bespreken en daarop vanuit het perspectief van de aanbieder van winkelruimte reageren.

2. Winkellocatiebeleid

In Nederland zijn ruim 103.000 verkooppunten met een gezamenlijk winkelvloer oppervlak (WVO) van ruim 28 miljoen vierkante meter. De afgelopen vijf jaar is dit gestegen met 2,5 miljoen vierkante meter. Deze groei zit vooral in schaalvergroting; het aantal winkels is nauwelijks toegenomen. Op dit moment staat ruim 2,8 miljoen m^2 winkelruimte leeg, oftewel 8% van de totale winkelvoorraad. Vooral aanloopstraten, kleinere winkelstrips, buurtwinkelcentra, meubelboulevards en andere perifere winkels kampen met groeiende leegstand. De structurele leegstand in de winkelsector dreigt een maatschappelijk probleem te worden. Oorzaken van deze structurele leegstand zijn onder meer teruglopende bestedingen en consumentenvertrouwen, de opkomst van internet en het ontbreken van bedrijfsopvolging bij ondernemers. Ook door de krimp van de bevolking zal het leegstandsprobleem verder toenemen.

"Wat op de kantorenmarkt is misgegaan, mag niet op de winkelmarkt gebeuren."

Het leegstandsprobleem zal verergeren als provincies onvoldoende regie voeren, geen beleid voeren gericht op de kwaliteit van de voorraad en geen op de feitelijke marktvraag toegesneden ruimtelijk ordeningsbeleid voeren. Wat op de kantorenmarkt is misgegaan, mag niet op de winkelmarkt gebeuren. Het kan niet gevergd worden van eigenaren en/of huurders van winkelruimte in bijvoorbeeld winkelcentra of A-locaties om problemen op B- of C-locaties in aanloopstraten en buurtcentra te helpen oplossen, noch om problemen bij meubelboulevards op te lossen. Ook niet om door factory outlets veroorzaakte problemen in concurrerende winkelgebieden op te lossen.

Het probleem van de structurele leegstand zal moeten worden aangepakt door een duidelijke visie te ontwikkelen met betrekking tot de locaties met 'slechte' m^2 detailhandel. Het is primair aan de eigenaren van die meters om de problemen aan te pakken door transformatie naar andere functies en door sloop. Herontwikkeling met behoud van de detailhandelsfunctie zal op slechte locaties immers slechts in enkele gevallen een oplossing bieden. Als ergens in een gemeente sprake is van perspectiefloze en structurele leegstand van winkelruimte is het onverstandig om de wél perspectief hebbende en kansrijke locaties af te remmen of financieel extra te belasten om de problemen elders te helpen oplossen. Gemeenten zullen die problemen samen met de betreffende eigenaren en huurders van die slechte meters moeten aanpakken.

IVBN vindt dat vernieuwing in bestaande, perspectiefvolle winkelgebieden essentieel is voor het functioneren ervan. Daar moet in eerste instantie gekeken worden naar welke mogelijkheden er zijn binnen de bestaande voorraad maar ook nieuwbouwontwikkelingen kunnen bijdragen aan een verbetering van het winkelklimaat (bijvoorbeeld De Nieuwe Haagse Passage).

Beleving is de nieuwe standaard voor retail. Een aantrekkelijke fysieke winkelomgeving wordt van steeds groter belang en winkelgebieden zullen meer dan ooit moeten aansluiten op de behoefte van de consument. De concurrentie tussen winkelgebieden neemt sterk toe en kwaliteit en beleving zullen doorslaggevend zijn voor het functioneren van een winkelgebied.

Constante vernieuwing van hoofdwinkelgebieden is essentieel om de vitaliteit en aantrekkingskracht te behouden. Innovatie in de hoofdwinkelgebieden komt tot stand door innovatieve retailers met nieuwe formules, waarbij de belegger als risicodragende partij kan bijdragen aan vernieuwing. Daarbij loopt de belegger tegen een aantal belemmeringen aan in het Nederlandse huurrecht, die moeten worden weggenomen. Het uitkienen van een optimale op het consumentendraagvlak afgestemde branchering en een daarbij horende verdeling van formules en ondernemers in een planmatig winkelgebied is de taak en de verantwoordelijkheid van de risicodragende belegger. Dat betekent dus ook dat de belegger moet kunnen ingrijpen in individuele belangen, en dus ook de feitelijke juridische mogelijkheden moet hebben om binnen zijn bezit tot een optimale branchering te komen.



3. Dienstenrichtlijn: DPO "geldt niet meer"

Regels in bestemmingsplannen met betrekking tot de vestiging van bepaalde branches van detailhandel moeten voortaan worden gemotiveerd vanuit overwegingen van ruimtelijke kwaliteit en kunnen niet meer zijn gegrond op argumenten van concurrentiebeperking. De scheidslijn tussen economische en ruimtelijke argumenten is echter niet altijd eenvoudig te bepalen. De meeste bestemmingsplannen bevatten ten aanzien van detailhandel nog eisen met betrekking tot de marktruimte van een uitbreiding of nieuwe vestiging. Provincies, gemeenten en marktpartijen zullen direct actie moeten ondernemen om de nodige aanpassingen door te voeren en zullen uitsluitend nog op basis van ruimtelijke ordeningsmotieven ontwikkelingen in de detailhandel beoordelen.

Het is te verwachten dat als gevolg van de Dienstenrichtlijn de concurrentie vanuit nieuwe ontwikkelingen sterk zal toenemen. Door de Dienstenrichtlijn wordt schaalvergroting verder in de hand gewerkt, omdat dominante spelers meer mogelijkheden krijgen grootschalige vestigingen op te zetten en hun netwerk uit te breiden. Branchering is voortaan alleen nog toegestaan wanneer er argumenten aan ten grondslag liggen met betrekking tot de ruimtelijke kwaliteit, zoals parkeerbehoefte, ruimtebeslag of verkeerskundige argumenten, overlast voor woon- en leefklimaat en dreigende "duurzame ontwrichting" van het voorzieningenniveau.

"Een gezonde winkelmarkt valt of staat met een duidelijk regionaal beleid."

Een gezonde winkelmarkt valt of staat met een duidelijk regionaal beleid waarin provincies en gemeenten duidelijke keuzes maken voor het versterken van de reeds bestaande, toekomstbestendige locaties. Een heldere visie waar ontwikkelingen wel en niet worden toegestaan verschaft duidelijkheid voor marktpartijen waardoor investeringen gericht kunnen plaatsvinden. De provincie is verantwoordelijk voor de afstemming van bovenlokale initiatieven.

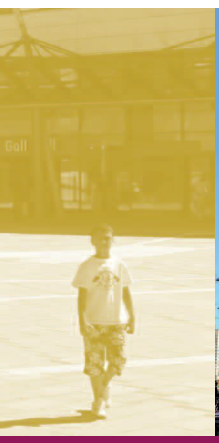
4. PDV en GDV beleid

Het winkellandschap in Nederland kenmerkt zich door een goede structuur. Hoofdwinkelgebieden zorgen voor het juiste aanbod van funshoppen en de wijkwinkelcentra dienen als locaties voor runshopping. De PDV's dienen als locaties voor de verkoop van volumineuze goederen. De hoofdwinkel-gebieden kenmerken zich door vitaliteit en vervullen naast het winkelaanbod tevens een belangrijke maatschappelijke functie. IVBN is van mening dat het opheffen van het onderscheid tussen PDV en GDV negatieve gevolgen kan hebben voor de hoofdwinkelgebieden.

"Door het verdwijnen van kleine winkeliers wordt de diversiteit van een winkelgebied en de keuzemogelijkheid voor de consument kleiner."

Brancheverwaging kan ertoe leiden dat bepaalde retailers zullen kiezen voor goedkopere perifere locaties. Dat zal leiden tot toename van leegstand in de hoofdwinkelgebieden.
Vooral kleine ondernemers zullen hier de nadelen van ondervinden. Door het verdwijnen van kleine winkeliers wordt de diversiteit van een winkelgebied en daarmee de keuzemogelijkheid voor de consument kleiner. Constante vernieuwing van hoofdwinkelgebieden is echter essentieel om de vitaliteit te behouden

IVBN is van mening dat het uitbreiden of verruimen van PDV/GDV locaties bijzonder risicovol is, zowel voor bestaande detailhandelsstructuur, als voor concurrerende PDV én GDV-locaties. Er dienen in ieder geval geen nieuwe vierkante meters voor PDV en/of GDV bij te komen.






5. Renovatie nagenoeg onmogelijk

Binnen de huidige winkelvoorraad ligt een grote herstructureringsopgave. Om winkelgebieden aan de eisen van de consument te laten blijven voldoen is renovatie in veel gevallen noodzakelijk. IVBN beschouwt de huidige renovatiebepaling als essentieel om tot verantwoorde renovatie te komen: er moet een (dwang) middel zijn om op een financieel verantwoorde manier afscheid te kunnen nemen van individuele huurders, die niet terug kunnen komen na de renovatie. Vanuit het perspectief van innoverende en aantrekkelijke winkelcentra is het onwenselijk dat renovatie door individuele huurders ernstig kan worden bemoeilijkt. Het maatschappelijk belang van het kunnen renoveren van winkelcentra is immers groot: veelal is een winkelcentrum een motor van economische ontwikkeling en bevordert renovatie de leefbaarheid in wijken en steden, terwijl er vaak een samenhang is met andere lokale herstructureringsprojecten.

Door het Nederlandse huurrecht zijn huurcontracten door de verhuurder nauwelijks opzegbaar en gelden aan het eind van de 5 plus 5 jaar huurtermijnen slechts enkele specifieke opzeggingsgronden. De huidige renovatiebepaling is juist in 2003 ingevoerd om een specifieke opzeggingsgrond te creëren die renovatie van winkelcentra, andere planmatige winkelgebieden en solitaire winkels mogelijk maakt. In de praktijk bleek renovatie namelijk uiterst moeilijk uitvoerbaar vanwege te hoge financiële eisen van individuele huurders. Zij kunnen een renovatie langdurig tegenhouden, terwijl die door zowel de verhuurder als de collectiviteit van huurders dringend noodzakelijk wordt geacht.

De claim van enkele belangenorganisaties uit de detailhandel dat er honderden, zo niet tientallen gevallen per jaar zijn waar de huurder ‘zomaar’ op straat wordt gezet is onjuist en tendentieus. Over de afgelopen jaren zijn er slechts enkele tientallen rechtszaken over het toepassen van de renovatiebepaling geweest. In de meerderheid van de gevallen wordt de verhuurder in het gelijk gesteld omdat de verhuurder aan kon geven dat de renovatie beslist noodzakelijk was en dat de desbetreffende huurder niet op een andere plek terug kón komen. Voorts bleek dat de verhuurder zorgvuldig te werk was gegaan en had hij in onderhandelingen voldoende tegemoetkoming geboden aan de desbetreffende huurder.

6. Nederlands huurrecht

Het in Nederland geldende huurrecht voor zogenaamde middenstandbedrijfsruimte (winkelruimte) gaat uit van een zeer grote mate van bescherming van de huurder. De regeling is ooit ingevoerd vanuit de gedachte dat huurders economisch gebonden zijn aan een bepaalde locatie, omdat zij voor hun inkomsten afhankelijk zijn van een vaste klantenkring en omdat zij investeringen doen in verband met de inrichting van de bedrijfsruimte. De regeling is grotendeels van semi-dwingend recht, wat betekent dat niet ten nadele van de huurder van de regels kan worden afgeweken. Wil men dat toch, dan kunnen partijen de rechter verzoeken goedkeuring te verlenen voor de van dat semi-dwingend recht afwijkende bepalingen.

Tegelijkertijd zijn de marktomstandigheden en de consumentenbehoefte sinds 2003 aanzienlijk veranderd. CBW Mitex, de brancheorganisatie voor retailers in de woon, mode, schoen en sport branche, verwacht voorts dat zich binnen het winkellandschap de komende 10 jaar ontwikkelingen zullen voordoen die maken dat zowel de retailer (huurder) als de verhuurder niet anders kúnnen dan hun manier van werken en hun organisaties aanpassen om nog te kunnen voldoen aan de behoeften van de markt.

Voor de verhuurder betekent dit dat hij anders moet gaan nadenken over de samenstelling van zijn winkelcentra: wat voor soort aanbod wil het centrum bieden, welke huurders passen in dat profiel en passen de bestaande huurders daarin. Verder zal hij mogelijk zijn winkelcentrum bouwkundig moeten aanpassen teneinde die gewijzigde samenstelling te kunnen accommoderen of om simpelweg het centrum in een modern jasje te steken. Bij dit alles hoort de nodige flexibiliteit. Dat betekent dat het huidig geldende huurrecht flexibeler zal moeten worden, door alternatieve benaderingen mogelijk te maken.

Door de grote mate van huurbescherming is immers een sterke verschraling en ook uniformering van winkelcentra- en straten ontstaan. Nieuwe (inter)nationale formules, ketens en zelfstandige winkeliers krijgen nauwelijks voet aan de grond vanwege de bescherming van de zittende huurders. Er kan onvoldoende worden ingespeeld op de behoeften van de consument, die het door hem gezochte aanbod dan elders (of op het internet) zal opzoeken. Het gevolg is minder bezoekers in het winkelcentrum en dus minder omzet voor de retailer.



Op vier punten zal het huurrecht flexibeler moeten worden

A. Huurtermijnen en opzeggronden:
Het uitgangspunt op dit moment is een 5+5 jarig contract. Het contract eindigt echter niet na ommekomst van de tweede termijn van 5 jaar. De huurder kan zonder problemen de huur opzeggen. De verhuurder is daarbij echter gebonden aan een beperkte limitatieve opsomming van opzeggronden. De verhuurder moet daarbij van goede huize komen wil hij met succes een beroep doen op een van de door de wet genoemde gronden.

Verhuurders willen steeds meer flexibiliteit over het einde van de huurovereenkomst. Zij hebben behoefte aan zekerheid en willen na een bepaalde periode de mogelijkheid hebben de invulling en opzet van het winkelcentrum opnieuw onder de loep te nemen en af te stemmen op de actuele markt- en consumentenbehoefte. In dat kader worden nu al in de praktijk eindigende huurcontracten overeengekomen, die nog wel voorafgaande goedkeuring van de rechter behoeven.

Voorstel:
Maak het wettelijk mogelijk om eindigende contracten af te spreken, bijvoorbeeld een einde na een duur van 10 jaar of 10+5 jaar. Laat het vervolgens aan partijen over om na ommekomst van die periode met elkaar te onderhandelen over een nieuw contract al dan niet voor dezelfde locatie. De door de wet genoemde opzeggronden hebben in dit scenario weinig tot geen toegevoegde waarde meer.

B. Huurprijsherziening
Het huidige systeem van huurprijsherziening maakt differentiatie moeilijk door het gebruik van referentiepanden. Een verhuurder kan bijvoorbeeld niet zonder risico een plaatselijke ondernemer naast een internationale keten plaatsen en daarbij rekening kunnen houden met het soort ondernemer, de branche, de formule en verwachte omzet. Dat zou misschien nog in enige mate bij aanvang van de huur kunnen, maar op het moment dat een herziening mogelijk is zullen beide huren elkaar beïnvloeden. De verhuurder zal daardoor twee keer nadenken voordat hij een dergelijke mix van ondernemers samenstelt. Zo ontstaat na verloop van tijd een winkelcentrum dat hoofdzakelijk bestaat uit bestaande winkelketens, zonder vernieuwende formules en zonder uitdaging. Daar is de consument niet bij gebaat.

Daarnaast vindt nooit herziening aan de geldende markthuur plaats. Het systeem van de wet is dat steeds het gemiddelde van de huurprijzen die zich hebben voorgedaan in een tijdvak van vijf jaren voorafgaand aan de dag van het instellen van de vordering als uitgangspunt wordt genomen.

Door het gebruik van referentiepanden en een referentieperiode zal bij een herziening van de huur nooit aangesloten kunnen worden op de economische realiteit.

Winkeltijden

De Eerste Kamer heeft in 2010 ingestemd met het wetsvoorstel voor een nieuwe winkeltijdenwet. Het wetsvoorstel is een verduidelijking van de zogenaamde toerismebepaling en daarmee vooral een verbetering van de huidige praktijk. Gemeenten moeten op basis van de nieuwe wet duidelijker dan voorheen aangeven waarom zij, op basis van de toerismebepaling, winkeliers toestemming geven meer dan 12 koopzondagen per jaar open te zijn. Met de nieuwe wet krijgen gemeenten meer houvast bij de beslissing of, en zo ja op welke wijze ze gebruik wensen te maken van de toerismebepaling. IVBN stelt zich op het standpunt dat de consumentenbelangen en de belangen van de detailhandel centraal moeten staan in de afweging. Vastgoed van leden van IVBN is 24 uur per dag en zeven dagen per week beschikbaar, als de detailhandel daarom vraagt.

Voorstel:
Maak aanpassing van de huur aan de dan geldende markthuurprijsniveau mogelijk, inhoudende de te realiseren huurprijs van het gehuurde bij vrije verhuur op dat moment. Laat het verhuurder en huurder vrij om te kiezen voor het huidige systeem van huurprijsherziening of voor het overeenkomen van aanpassing aan de feitelijke markthuur.

C. Indeplaatsstelling
Een ondernemer wil graag de mogelijkheid hebben op een gegeven moment zijn bedrijf te verkopen aan een derde. De wetgever heeft geoordeeld dat de retailer – gelet op diens plaatsgebondenheid – daarbij tevens de mogelijkheid moet



hebben om zijn huurovereenkomst aan een derde over te doen. Dat is feitelijk een contractovername waarvoor ook de verhuurder toestemming zal moeten geven. Doet de verhuurder dat niet, dan biedt de wet de huurder de mogelijkheid om in afwijking van de algemene regels van de contractovername te vorderen dat de rechter hem een vervangende machtiging geeft om een derde in zijn plaats te stellen.

Zo kan de verhuurder tegen zijn wil geconfronteerd worden met een nieuwe huurder. In de meeste gevallen zal de nieuwe huurder een andere formule voeren. Daarmee verliest de verhuurder onvrijwillig de huurder waar het hem bij aanvang van de huur ooit om te doen was en is hij de grip kwijt op het door hem uitkiende brancheringsplan voor het betreffende winkelcentrum.

Daar komt bij dat opvolgende huurders in het kader van een indeplaatsstelling bereid zijn aanzienlijke bedragen te betalen waardoor het voor een zittende huurder zeer aantrekkelijk is om zijn winkel na een aantal jaar weer te verkopen. De overnamesom is veelal afgestemd op het verschil tussen de markthuur en de huur die de zittende huurder betaalt. Een kapitaalkrachtige huurder kan de hoogste overnamesom betalen en zo verwerven grootwinkelbedrijven steeds meer winkels. Na verloop van een aantal jaar ontstaat zo een winkelcentrum dat hoofdzakelijk bestaat uit bestaande winkelketens, zonder vernieuwende formules, zonder uitdaging. Daar is de consument niet bij gebaat.

De indeplaatsstellingsregeling is zijn doel inmiddels volledig voorbij geschoten. Het werkt lange bezetting van winkels in de hand, levert weinig flexibiliteit op voor de verhuurder en er ontstaat in de praktijk een handel in contracten. Het is voorts tot op heden de enige bepaling waarvan niet mag worden afgeweken, ook niet met rechterlijke goedkeuring. De verhuurder is met andere woorden met handen en voeten gebonden.

Voorstel:
In de huurovereenkomst zouden partijen de mogelijkheid moeten hebben om afspraken te maken over een indeplaatsstelling, zoals de voorwaarden waaronder die kan plaatsvinden en voorwaarden t.a.v. de opvolgende huurder en diens formule. Met andere woorden, partijen zouden op dit punt contractsvrijheid moeten hebben. Dat betekent uiteindelijk ook dat partijen kunnen overeenkomen dat een indeplaatsstelling is uitgesloten.

D. Goedkeuring rechter:
Zoals eerder al werd opgemerkt bestaat er bij verhuurders een groeiende behoefte om in winkelcentra te differentiëren en diversiteit te creëren en daarbij flexibel om te kunnen gaan met hun huurrelaties. Veel verhuurders zoeken de grenzen van het huidige huurrecht al op om dat te bereiken en vragen steeds vaker goedkeuring voor van het huurrecht afwijkende bedingen. Voor hen is dit nu de enige manier om in te kunnen spelen op de veranderende marktomstandigheden.

Als gevolg hiervan neemt de toch al niet geringe druk op de rechterlijke macht toe. Er ontstaat hierdoor ook rechtsonzekerheid; je weet niet waar je aan toe bent tot dat de rechter een uitspraak heeft gedaan. Het kan bovendien nu al even duren voordat die uitspraak er is, maar als in toenemende mate goedkeuring wordt gevraagd voor afwijkende bedingen dan zal de doorlooptijd van procedures alleen maar langer worden. Hierbij dient voorts bedacht te worden dat deze procedures vaak ook worden gevoerd met huurders die eigenlijk de bescherming van het huurrecht niet nodig hebben.

Voorstel:
Neem in het huurrecht alternatieven op die het mogelijk maken dat verhuurder en huurder er met elkaar contractueel uitkomen en niet steeds vaker afwijkende bedingen aan de rechter moeten voorleggen.

Invloed internet

De effecten van internetaankopen worden voor de winkelmarkt steeds groter. De verwachting is dat het huidige marktaandeel van internetaankopen (5%) verder zal groeien. Consumenten zien fysiek winkelen steeds meer als ontspanning en tijdverdrijf. Daarnaast wordt het online betalingsverkeer steeds veiliger en hebben consumenten meer vertrouwen in de veiligheid van online aankopen. Consumenten zullen in de toekomst zich zowel in de winkel als online oriënteren, het zogeheten Cross Channel Commerce zorgt ervoor dat online en offline verkoopkanalen beter op elkaar dienen worden aangesloten.





IVBN
Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed Nederland

'Huize Middenburg'
Westeinde 28
Postbus 620
2270 AP Voorburg

Tel. 070 - 300 03 71
Fax 070 - 369 43 79
info@ivbn.nl
www.ivbn.nl