

delijk zou moeten zijn voor de marketing van het product, zijnde het onderhavige winkelcentrum of -gebied. In eerdere column's heb ik al aangegeven dat ik een groot voorstander van ben dat de verantwoording en uitvoering bij de eigenaar gelegd wordt. In elk geval voor middelgrote en grote winkelcentra. Zeker als je kijkt naar de manier waarop marketing (volgens het boekje) werkt, dan is het logisch dat één partij maximale invloed (lees: sturing) heeft op de P's van de marketing-mix. Zo is de brachemix in feite één van die P's en die hoort overduidelijk bij de eigenaar thuis. Hoe meer van die P's door één partij aangestuurd kunnen worden, hoe beter het is. En voor het doel maakt het niet uit. Dat is en blijft gewoon een zo goed mogelijk op de behoeften van de consument aansluitend product aanbieden en hiermee te sturen op een aantal KPI's als bezoekersaantallen, verblijfsduur, bestedingen, waardering, naamsbekendheid, enz. *Bottom line* is natuurlijk dat dit een dusdanig effect heeft dat de ondernemers er goed kunnen functioneren. En voila, iedereen blij.

**PERSONEEL EN SERVICE** Er blijven binnen die P's van de marketing-mix (en dat zijn er allang meer dan de oorspronkelijke vier) een tweetal factoren die heel lastig te sturen zijn: *personeel* en

*service*. Zolang een belegger zijn winkelcentrum niet met eigen personeel runt (en dat zou theoretisch best kunnen, als het shop-in-the-shop-idee gevolgd wordt wat warenhuizen al jaren toepassen), is het erg moeilijk om de kwaliteit van het personeel in winkels te beïnvloeden. En zoals we weten, ligt hierin een groot stuk van de ergernis die de consument ervaart. Ergernis over nonchalance, onkunde, onbeschoftheid en meer. Dit heeft niet alleen invloed op de waardering voor de winkel(formule), maar straalt ook af op die voor het winkelcentrum waarin de betreffende winkel gevestigd is. Het zelfde geldt voor service, alhoewel er hier op winkelcentrumniveau ook wel wat aan te doen valt. Denk alleen al aan de toiletgroep, die nog erg vaak ontbreekt. De British Council of Shopping Centres onderkent het grote belang van Service en heeft daar voor de ACE Awards in het leven geroepen. Een beloning voor 'how your centre and staff keeps your customers satisfied, happy and of course continue to return.'

Ik veroorloof mij een kleine aanbeveling: probeer ook voor de sturing van deze twee P's een oplossing te vinden en we komen als winkelcentrumindustrie een stuk verder in het pareren van aanvallen als die van de 'digitale retail'. Het maken van positief onderscheid, is waar het uiteindelijk op aan komt.



Deelnemers aan een modellenwedstrijd van Elite Model Look bekijken de concurrentie

## de fouw



### Verpaupering

In tijden van recessie hebben veel retailers/huurders te maken met teruglopende bezoekersaantallen. Verhuurders zullen mogelijk een opknappbeurt van een winkelcentrum wat langer voor zich uitschuiven. In beginsel moeten de retailers hun tegenvallende ondernemersresultaten zelf dragen. Als de tegenvallende resultaten echter het gevolg zijn van een gebrek, kan dit mogelijk anders zijn.

Zo betoogden ook twee winkeliers in een recente procedure. Zij huurden in een winkelcentrum waarvan zij meenden dat de betreffende locatie de afgelopen jaren sterk was achteruit gegaan en dat de kwaliteit van het winkelcentrum slecht te noemen is. Het winkelcentrum zag er niet goed uit, het was niet schoon en veilig, kortom; het was verpauperd.

In de procedure stelden de huurders dat de negatieve omzetresultaten te wijten zijn aan deze verpaupering. De verhuurder zou het winkelcentrum niet goed hebben onderhouden, schoongehouden en tevens zouden noodzakelijk herstel en noodzakelijke vernieuwingen achterwege zijn gebleven. Het gevolg hiervan zou zijn dat de bezoekers uit het winkelcentrum weg blijven.

Het Hof oordeelt dat onderhoudsgebreken die eruit bestaan dat noodzakelijk herstel achterwege is gebleven, van dien aard zijn dat er sprake is van een gebrek. Het Hof wenst nader te onderzoeken of bij onderhoudsverplichtingen van een verhuurder ook de tijdige vernieuwing van een winkelcentrum behoort. Wel meent het Hof dat een gebrek aan een schoon en veilig winkelcentrum als een gebrek van het gehuurde kan worden gekwalificeerd, wat voor rekening van een verhuurder kan komen.

Hoewel vermoedelijk niet alle tegenvallende omzetten in het winkelcentrum voor rekening van de verhuurder kunnen worden gebracht, meent het Hof dat nader moet worden onderzocht welke ondernemingsresultaten de huurders redelijkerwijs hadden kunnen realiseren als het winkelcentrum voldoende schoon, heel, veilig en wellicht ook 'bij de tijd' was geweest. Deskundigen zullen nader moeten onderzoeken in hoeverre de verpaupering van het winkelcentrum van invloed is geweest op de schade die de huurders hebben geleden.

In deze procedure is nog geen concrete uitspraak is gedaan over de hoogte van de schade welke de huurders mogelijk op de verhuurder kunnen verhalen. Wel geeft het Hof een duidelijk signaal dat verhuurders niet zonder sanctie een winkelcentrum kunnen laten verpauperen. Dit levert volgens het Hof een gebrek op in de zin van de wet. Een huurder mag verwachten dat een winkelcentrum schoon, heel en veilig is. De verhuurder zal hier actief mee bezig moeten zijn, ook in tijden van recessie.

**mr. Anneloes de Fouw**  
Bricks advocaten