

# **Vähittäiskaupan varkaushävikki**

**Turvallisuusjohdon koulutusohjelma, TJK 12**

**Tutkielma**

**Petri Mönkkönen**

**Securitas Oy**

**Helsinki 28.03.2013**

**Aalto University Professional Development – Aalto PRO**

## Tiivistelmä

Tutkielmani käsittelee kaupan varkaushävikkiä ja sen torjuntakeinoja. Eri-tyinen painopiste on kaupan sisäisessä hävikissä. Tutkielmasta on rajattu pois tunnistettu hävikki, joka on esimerkiksi ja pilaantumis- sekä rikkoutumishävikkiä. Lisäksi tutkielma on rajattu niin, että hävikkiä käsitellään vähittäiskaupan näkökulmasta. Hävikin määritelmä, on kuvattu jäljempänä kohdassa rikoshävikki. Ulkoista hävikkiä on sivuttu myymälävarkauksien osalta.

Kaupan mukaan hävikin vaikutus kohdentuu suoraan tulokseen. Toisaalta kaupalla on mahdollisuus nostaa tuotteidensa hintoja, jolloin hävikistä aiheutuva tappio voi siirtyä kuluttajan maksettavaksi. Jokainen kaupan toimialalla joutuu pohtimaan erilaisia keinoja tutkia ja vähentää hävikkiä. Hävikin hallinnalla pyritään vaikuttamaan tuloksen parantamiseen, jolloin siitä voi muodostua kaupalle lisätua kilpailutilanteessa. Vähittäiskauppa pystyi parantamaan kannattavuutta hävikin hallinnalla ja torjunnalla.

Tulevaisuudessa vähittäiskaupan tavoitteena pitäisi olla se, että se käyttää olemassa olevia keinoja tehokkaammin ja löytää uusia keinoja, joilla on suora vaikutus hävikin hallintaan ja torjumiseen. Osana tutkielmaa esitellään tehty kyselytutkimus, jossa on keskitytty kaupan esimiesasemassa toimivien työntekijöiden näkökulmasta pohtimaan kaupan rikoshävikin nykytasoa, ilmenemismuotoja ja keinoja torjua hävikkiä. Kyselytutkimus on tehty internet kyselynä ja siihen osallistui kaksi valtakunnallista kauppaketjua Suomessa.

## Sisältö

1.1	Rikollisuus yhteiskunnassa .....	1
1.1.1	Tilaisuusrakenne .....	1
1.1.2	Sosiaalinen kontrolli.....	1
1.1.3	Sosiaalinen pääjärjestys.....	2
1.2	Rikos käsitteenä.....	2
1.2.1	Varkaus.....	2
1.2.2	Kavallus.....	3
1.2.3	Petos .....	3
1.2.4	Kauppoihin kohdistuvat petokset.....	3
2.1	Myymälävarkaudet Suomessa .....	4
2.1.1	Myymälöihin kohdistuneet varkaus- ja näpistysrikokset 2001 ja 2007–2011 .....	4
2.2	Myymälävarkaan profiili.....	4
2.2.1	Kiinni jääneet myymälävarkaat .....	5
2.3	Myymälävarkauksien kohteena olevat tuotteet .....	7
2.4	Vähittäiskauppaan kohdistuvan rikollisuuden kustannukset .....	8
3.1	Hävikki käsitteenä .....	9
3.2	Hävikin määrittely .....	9
3.2.1	Hävikki jaettuna ryhmiin.....	9
3.2.2	Tunnistettu ja tunnistamaton hävikki.....	9
3.2.3	Lähdeperusteinen hävikin määrittäminen .....	10
3.3	Rikollisen hävikin mittaaminen.....	10
3.3.1	Hävikin mittaaminen Suomessa.....	11
3.3.2	Mittaamisen merkitys.....	11
3.3.3	Mittaamisen haasteet.....	11
3.4	Hävikin vähentäminen .....	12
3.5	Hävikki osana laadun parantamista .....	12
3.6	Organisaation merkitys hävikin torjunnassa .....	12
3.7	Hävikin torjunnan suunnittelu .....	13
3.7.1	Suunnittelukaavio Adrian Beckin mukaan.....	13
3.7.2	Hävikintorjuntamalli Beckin ja Peacockin mukaan.....	14
4.1	Sisäisen rikoshävikin torjuntakeinoja .....	15
4.1.1	Työntekijöiden aiheuttama varkaushävikki.....	15
4.1.2	Hävikki indikaattorit .....	15
4.1.3	Sisäisen rikoshävikin vähentämiskeinoja.....	16
5.1	Palvelut.....	18

5.1.1	Myymälävalvontaja	18
5.1.2	Myymäläetsiväpalvelu	18
5.1.3	Poistumistarkastuspalvelu	19
5.1.4	Koeostopalvelu	19
5.1.5	Konsultointi ja koulutukset	19
5.1.6	Kaupan auditointi	19
5.1.7	Kassojen auditointi – Mystery shopping	20
5.1.8	Kysely- ja haastattelututkimukset	20
5.1.9	Ulkopuolisen tekemä inventaario	20
5.1.10	Koulutus	20
5.1.11	Tiedottaminen	20
5.2	Tekniset tuotteet ja -palvelut	21
5.2.1	Kameravalvonta	21
5.2.2	Videoanalyysi	21
5.2.3	Kulunvalvonta	22
5.2.4	Tuotesuojajärjestelmä (tuotesuojahälyttimet ja -portit)	22
5.2.5	Tuotesuojatyypit	22
5.2.6	RFID- teknologia	23
5.2.7	Kassavalvontajärjestelmät	24
5.2.8	Raportointijärjestelmät	24
6.1	Kaupan rikoshävikki kysely	25
6.1.1	Taustatiedot	25
6.1.2	Väittämät	26
6.1.3	Tapahtumatiheys	27
6.1.4	Henkilökunnan tietämys ja arviot hävikin vaikutuksesta ja tasosta	27
6.1.5	Nelikenttäanalyysi hävikintorjunnan kustannustehokkuudesta	30
6.1.6	Avointen vastauksien tulokset	32
7.1	Loppuyhteenvedo	33
8.1	Lähdeviitteet ja kirjallisuusluettelo	34

# 1 Rikollisuus

## 1.1 Rikollisuus yhteiskunnassa

Rikollisuutta selitetään usein yhteiskunnallisilla ja alueellisilla tekijöillä. Esimerkiksi sosiaalisen kontrollin teorian mukaan yksilöt, joilla on kiinteät siteet johonkin sosiaaliseen ryhmään, kuten perhe, koulu ja kaveripiiri, syylistyvät epätodennäköisemmin rikoksiin kuin ne, joilla tällaisia siteitä ei ole. (Kauppa ja teollisuus rikosten kohteena, Venla Salmi & Martti Lehti & Anssi Keinänen 2011)

### 1.1.1 Tilaisuusrakenne

Rikos tapahtuu, jos motivoitunut yksilö kohtaa sopivan uhrin tai kohteen valvomattomassa tilanteessa. Siksi rikollisuuden määrään vaikuttaa myös rikostilaisuuksien määrä. Rikollisuutta voidaan vaikuttaa rikoksentekoa vaikeuttamalla ja valvontaa lisäämällä.

Rikollisuutta selittävien tekijöiden merkitys voi muuttua yhteiskunnan muuttuessa. Mitä kehittyneempi ja tasa-arvoisempi hyvinvointivaltio, sitä suurempi osa jäljellä olevan rikollisuuden vaihtelusta selittyy yksilökohtaisilla, kulttuurisilla ja tilaisuusrakenteeseen liittyvillä tekijöillä. (Kriminologisen yksikön tutkimusjohtaja, Janne Kivivuori, Oikeuspoliittisen tutkimuslaitos, 18.02.2009)

### 1.1.2 Sosiaalinen kontrolli

Sosiaalisessa kontrollissa on kyse “yleisesti organisoiduista tavoista, joilla yhteiskunta vastaa käyttäytymisiin, ihmisiin, toimintaan ja organisaatioihin, joita se pitää poikkeavina, ongelmallisina ja ei-toivottuina” (Cohen 1985, 2).

Sosiaalisen kontrollin teorian eräänlaisena rinnakkaisteorian voidaan pitää sosiaalisen epäjärjestyksen teoriaa (ks. kontrolliteorioista enemmän esim. Kivivuori 2008, 186–218). Rikollisuutta esiintyy enemmän paikoissa, joissa

sosiaalinen kontrolli on vähäisempää. Sosiaalisen kontrollin lähteitä ovat muun muassa kiinteät perhesuhteet, hyvä työsuhde ja pieni asukasyhteisö, jossa asukkaat tuntevat toisensa hyvin.

### **1.1.3 Sosiaalinen pääjärjestys**

Vastaavasti sosiaalisen pääjärjestyksen lähteitä alueella ovat alhainen tulo-taso, etninen heterogeenisuus, alueellinen muuttoalttius ja epätyypilliset perhesuhteet. Näiden tekijöiden lisääntyminen on yhteydessä alueellisen epäjärjestyksen lisääntymiseen, joka taas johtaa rikollisuuden ja ilkeiden tekojen kasvuun (Sampson & Groves 1989).

## **1.2 Rikos käsitteenä**

Koskinen (2008, 30–31) toteaa, ettei rikoksen yleistä tunnusmerkistöä ole vuosien saatossa onnistuttu määrittelemään täysin yksiselitteisesti. Hänen mukaansa useimmat hyväksyvät luonnehdinnan, jonka mukaan ”rikos on tunnusmerkistön mukaisesti oikeudenvastainen, syyllisyyttä osoittava teko”. Usein rikoksen rakenne voidaan jaotella objektiiviseen (tunnusmerkistön mukaisuus ja oikeudenvastaisuus) ja subjektiiviseen (syyllisyys) puoleen, mutta tämäkin jako ei ole ongelmaton (Rikosoikeuden perusteet, Pekka Koskinen 2008).

Rutiinotoimintojen teorian mukaan toteutuakseen rikos tarvitsee potentiaalisen tekijän, sopivan kohteen ja kontrollin (valvonta tai kohteen suojaus) puuttumisen samaan aikaan ja samassa paikassa (Cohen & Felson 1979). Rikoksen kohde voi olla niin henkilö, esine kuin paikkakin. Tutkimuksissa on havaittu, että uhrikokemukset eivät jakaudu satunnaisesti, vaan ne kasautuvat samoille henkilöille, samoihin paikkoihin tai tietynlaisiin tuotteisiin. (Kauppa ja teollisuus rikosten kohteena, Venla Salmi & Martti Lehti & Anssi Keinänen 2011)

### **1.2.1 Varkaus**

Varkaus on näpistys, jos anastetun omaisuuden arvo tai muut rikokseen liittyvät seikat ovat kokonaisuutena arvostellen vähäisiä. Varkaus on Suomen rikoslaisissa määritelty seuraavasti: ”Joka anastaa toisen hallusta irtainta omaisuutta, on tuomittava varkaudesta sakkoon tai vankeuteen enintään yhdeksi vuodeksi kuudeksi kuukaudeksi”. (Rikoslaki 19.12.1889/39, 28. luku 1§)

### **1.2.2 Kavallus**

Kavallus on yksi varkauden muodoista. Kavallus määritellään seuraavasti: ”Joka anastaa hallussaan olevia varoja tai muuta irtainta omaisuutta, on tuomittava kavalluksesta sakkoon tai vankeuteen enintään yhdeksi vuodeksi kuudeksi kuukaudeksi”. (Suomen rikoslaki (28. luku 4§)

### **1.2.3 Petos**

Petos on rikos, jossa tekijä hankkii toista erehdyttämällä tai erehdyttä hyväksikäyttämällä oikeudetonta taloudellista hyötyä ja siten aiheuttaa taloudellista vahinkoa erehtyneelle tai sille, jonka eduista tällä on ollut mahdollisuus määrätä. Petoksesta voidaan tuomita sakkoon tai vankeuteen enintään kahdeksi vuodeksi. Petoksesta tuomitaan myös se, joka vääristää tietojenkäsittelyn lopputuloksen tietokoneessa syöttämällä vääriä tietoja tietokoneeseen tai muuten puuttuu tapahtumaan sillä tavalla, että lopputulos vääristyy ja toiselle aiheutuu taloudellista vahinkoa. Yritys on rangaistava. (Rikoslaki 36. luku.)

### **1.2.4 Kauppoihin kohdistuvat petokset**

Kauppaan kohdistuvien petosten ja maksuvälinepetosten määrä on tuntuvasi kasvamassa. Kauppaan ja muihin palvelualoihin kohdistuvassa petosrikollisuudessa ammattimaisesti toimivien tekijöiden ja järjestäytyneen rikollisuuden merkitys on huomattava. Nämä tahot käyttävät petosrikoksissa hyväkseen myös yritystoimintaa ja bulvaaneja. Etenkin maksukortteja, tietoverkkoja ja prepaid-liittymiä hyödynnetään entistä useammin petollisia ostoksia tehtäessä. Oikeilla korteilla varmentamatonta maksamista hyödyntäen tehtävät petokset ovat varsin yleisiä. Petosrikollisuutta esiintyy erityisesti myös voimakkaasti kasvavassa nettikaupassa. (Keskusrikospoliisi, Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2010, Arkistoviite KRP/RTP 5969/213/10)

## 2 Myymälävarkaudet

### 2.1 Myymälävarkaudet Suomessa

Myymälöihin kohdistuneiksi luokiteltujen poliisin tietoon tulleiden varkaus- ja näpistysrikosten ja niiden yritysten määrä on kohonnut vuosituhannen alun noin 40 000:sta yli 53 000:een vuosina 2009–2011 ja kääntynyt sitten hieman laskuun. Niiden osuus kaikista poliisin tietoon tulleista varkausrikkoksista ja niiden yrityksistä on noussut tasaisesti 2000-luvun alun hieman yli 20 prosentista viime vuosien noin 35 prosenttiin. (Keskusrikospoliisi KRP 2400/2012/1456, Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2012)

#### 2.1.1 Myymälöihin kohdistuneet varkaus- ja näpistysrikokset 2001 ja 2007–2011

	2001	2007	2008	2009	2010	2011 tammi-elokuu
Törkeä varkaus	68	11	17	18	21	16
Varkaus ja näpistys yhteensä	40 683	44 072	47 456	52 428	51 870	34 030
Varkausrikosten yritykset	1 174	1 216	1 352	1 468	1 578	909
Varkausrikokset yhteensä	41 925	45 299	48 825	53 914	53 469	34 955
Myymälöihin kohdistuneet kaikista %	24	31	33	36	36	35

Lähde: Poliisin tietovarasto PolStat, syyskuu 2011.

**Kuva 1** Törkeä varkaus, varkaus, näpistys ja niiden yritykset 2001 ja 2007-2011

### 2.2 Myymälävarkaan profiili

Myymälävarkauksia ja sen aiheuttajia on tutkittu maailmalla eri tahojen toimesta. Esimerkiksi Länsi-Texasissa suunniteltiin jo 1984 uusintarikoksia



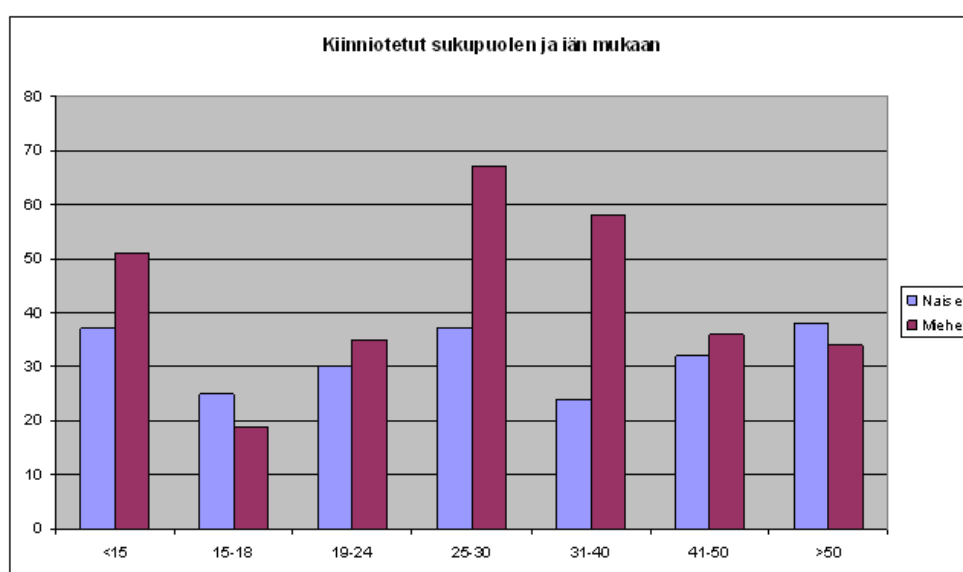
ehkäisevä hanke: Tutkimuksen aikana aikuisilla myymälävarkailta yksilöitiin kahdeksan yhteistä nimittäjää:

- Jos olen varovainen ja fiksu, en jää kiinni.
- Vaikka jään kiinni, en joudu vastuuseen.
- Vaikka joudun vastuuseen, rangaistus ei ole vakava.
- Kauppiaat ansaitsevat mitä he saavat.
- Kaikki näpistävät jossain vaiheessa elämäänsä, siksi minäkin voin tehdä niin. Näpistys ei ole merkittävä rikos.
- Minun täytyy saada haluamani tuote jonka haluan näpistää tai jos haluan sen, minun täytyy saada se.
- On ihan ok näpistellä koska kauppiaat odottavat sitä.

Teini-ikäiset näpistelijät hakevat lähinnä jännitystä. (Hanke: Gary S. Solomon/Joseph B. Ray, State University, New York, Albany; Journal of Clinical Psychology; 1984)

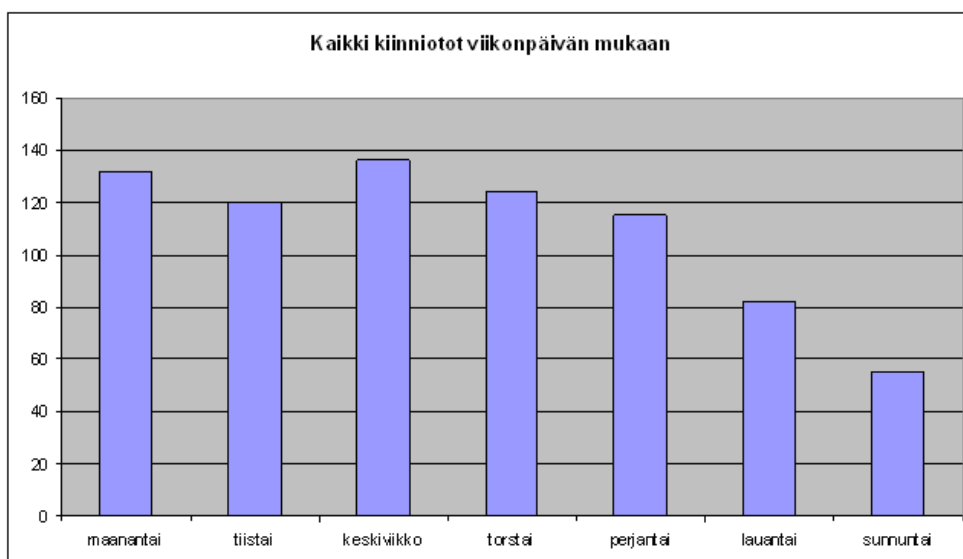
## 2.2.1 Kiinni jääneet myymälävarkaajat

Alla olevissa kaavioissa on kuvattu myymälävarkauksesta kiinni jääneet henkilöt tietyn kauppaketjun neljässätoista myymälässä vuoden 2012 aikana Suomessa. Taulukoiden tiedot on saatu vartiointiliikkeen raporttikannasta, jossa tilastoidaan myymälävärtijoiden toimenpiteitä myymäläympäristössä. Raporttikannasta on saatavissa tietoa esimerkiksi myymälävarkauksista.



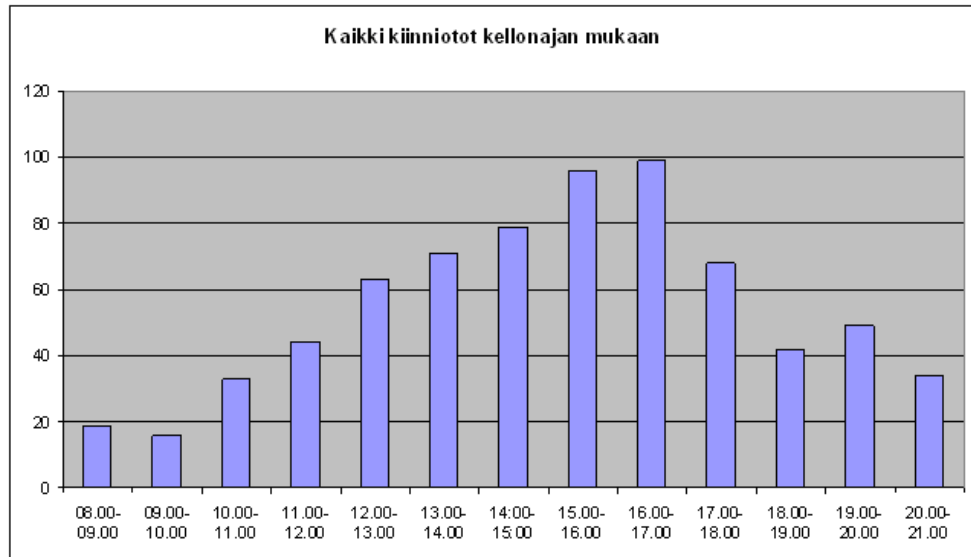
**Kuva 2** Kiinni jääneet myymälävarkaat ja näpistelijät sukupuolen ja iän mukaan

Miehet tekevät tarkastellulla ajanjaksolla useammin varkauksia kuin naiset. Olen kohdannut keskusteluita, joissa ihmisillä on käsitys, että nuoret kouluikäiset tekisivät eniten myymälävarkauksia. Kaavio osoittaa myös, että selkeästi suurin ikäryhmä asettuu sekä naisissa että miehissä 25 – 30 vuotiaisiin. Toinen huomioitava seikka on se, että ikäryhmässä 15-18 ja yli 50 vuotta naisten osuus on suurempi kuin miesten. Anastusilmoituksista selviää, että meikkien hävikin osuus selittää 15-18 vuotiaiden naisten osuuden kokonaishävikistä, mutta yli 50 vuotiaissa henkilöissä ei löytynyt yhteistä nimittäjää. (Omat havainnot)



**Kuva 3** Myymälävarkaudet ja näpistykset viikonpäivän mukaan

Yleisesti keskusteluissa nousee esiin virheellisesti, että myymälävarkauksia tehdään eniten viikonloppuisin. Suurin osa varkauksista ajoittuu kuitenkin alkuvuikolle. Alkuvuikosta on myös huomattu päihteiden käyttäjien näkyvyyden lisääntyminen, koska he tarvitsevat viikonlopun jäljiltä rahoitusta päihteisiin. (Omat havainnot)



**Kuva 4** Myymälävarkaudet ja näpistykset kellonajan mukaan

Kun myymälävarkauksia tarkastellaan kellonaikojen mukaan, huomataan, että suurin osa varkauksista tapahtuu iltpäivisin. Tätä tukee useat alan ammattilaisten lausunnot, siitä että myymälävarkauksia tehdään silloin kun ihmisiä on paljon liikkeellä kaupassa. Myymälävarkaita on vaikea havaita ihmisvilinässä, eikä vartioinnin resursseja ole välttämättä kohdennettu aina oikein. (Omat havainnot)

### 2.3 Myymälävarkauksien kohteena olevat tuotteet

Anastettavat tuotteet ovat usein suhteellisen kalliita sekä pienikokoisia, ja näin ollen helposti anastettavia. Tällaisia tuoteryhmiä ovat partahöyliä vaihtoterät, kosmetiikkatuotteet, korut ja kellot, arvostettujen tuotemerkkien vaatteet sekä pienielektroniikka ja tietotekniikka. Polttoaineet sekä alkoholi- ja tupakkatuotteet ovat niin ikään eniten varastettujen tuotteiden joukossa. (Selvitys tietojen vaihdosta ammattirikollisuuden torjumiseksi kaupan alalla, Laurea, Lindén, Lari 2011)

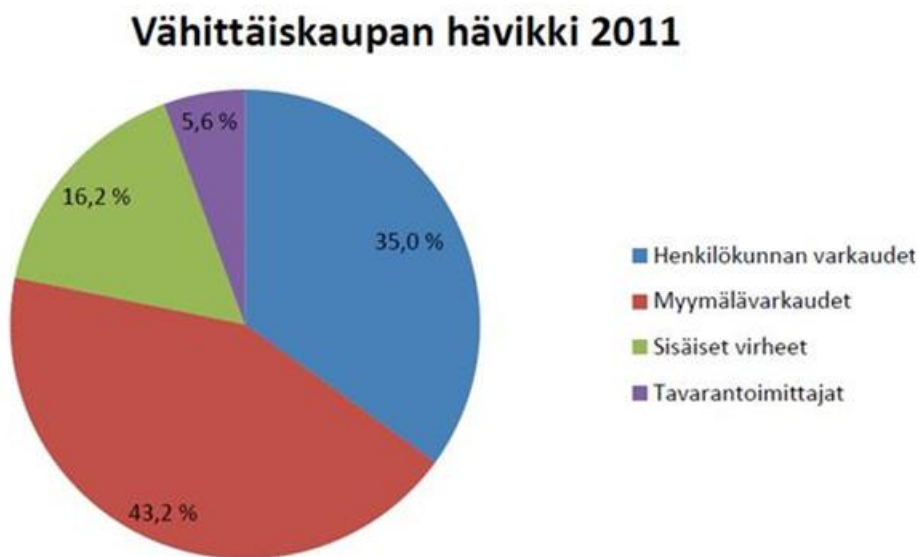
Ammattimaisia myymälävarkaita kiinnostavat arvokkaat tuotteet, jotka on helppo myydä eteenpäin. Omiin tarpeisiinsa näpistelevät myymälävarkaat vievät myös lihajalosteita, olutta ja vaatteita. Eniten myymälävarkauksia tehdään isoissa marketeissa tai kauppoissa, jotka sijaitsevat levottomilla alueilla. (Helsingin Sanomat, artikkeli 18.10.2011)

## 2.4 Vähittäiskauppaan kohdistuvan rikollisuuden kustannukset

Global Retail Theft Barometer tutkimuksesta ilmeni, että vähittäiskauppaan kohdistuva rikollisuus aiheutti kaupalle 88 miljardin euron kustannukset. Luku sisältää hävikin sekä hävikineston kustannukset.

Myymälävarkaudet muodostavat koko kustannuksista 43,2 prosenttia, työntekijöiden tekemät varkaudet 35,0 prosenttia, hävikki toimitusketjussa 5,6 prosenttia ja sisäiset virheet 16,2 prosenttia.

Myymälävarkaita ja varastavaa henkilökuntaa saatiin maailmanlaajuisesti vuonna 2009 kiinni 5,8 miljoonaa, missä on lisäystä 500 000 edellisvuoteen verrattuna. Kiinnijääneiden määrän kasvu voi johtua siitä, että rikollisuus ylipäätään on lisääntynyt. Kiinni jääneistä 85,6 prosenttia oli myymälävarkaita ja 14,4 prosenttia henkilökuntaa. (Kauppa.fi)



**Kuva 5** Vähittäiskaupan hävikki 2011

# 3 Vähittäiskauppojen hävikki

## 3.1 Hävikki käsitteenä

Hävikki käsitteenä on tavaroiden todellisen määrän ja kirjanpidollisen määrän erotus.

Hävikki ilmoitetaan yleensä ”prosenttia myynnistä”. Myynnin kasvaessa ja hävikin pysyessä samana hävikki vähenee ja myynnin pienentyessä ja hävikin pysyessä samana hävikki kasvaa tällä laskutavalla. Pienentynyttä prosenttilukua on hyvä verrata euromääräiseen hävikin muutokseen. (Sjöroos, Marko&Tapani 2011)

## 3.2 Hävikin määrittely

Hävikkiä voidaan määrittellä eri tavoin. Tässä tutkielmassa se on jaettu eri ryhmiin.

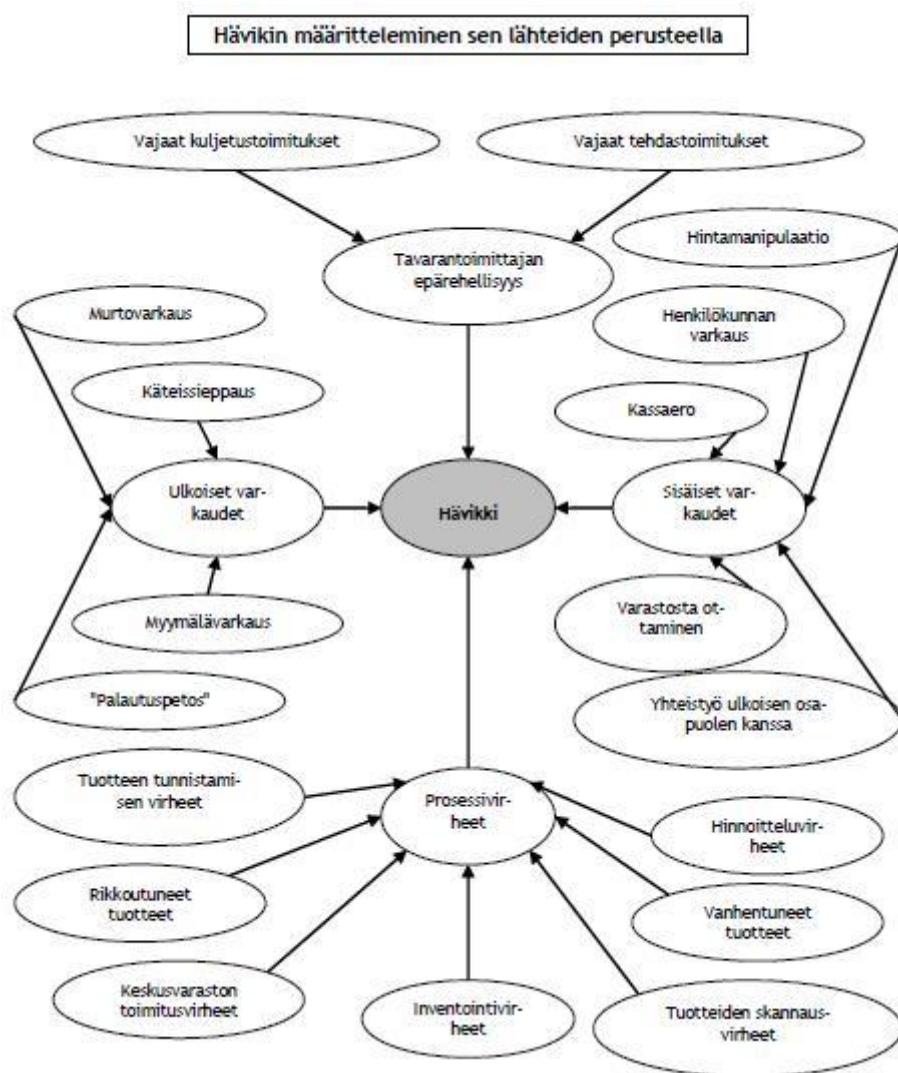
### 3.2.1 Hävikki jaettuna ryhmiin

Hävikki voidaan jakaa neljään ryhmään, jotka ovat hyväksyttävä hävikki, hallinnollinen hävikki, pilaantumis- ja rikkoutumishävikki sekä varkaushävikki. (Retail 2006, 72 - 74.)

### 3.2.2 Tunnistettu ja tunnistamaton hävikki

Hävikki voidaan jakaa myös tunnistamattomaan ja tunnistettuun hävikkiin. Tunnistetulla hävikillä tarkoitetaan hävikkiä, joka voidaan kirjata yrityksen järjestelmiin. Tunnistamattomalla hävikillä tarkoitetaan hävikkiä, joka jää henkilökunnalta huomaamatta ja syytä on vaikea määrittää. (Finne & Kokkonen 2005, 281.)

### 3.2.3 Lähdeperusteinen hävikin määrittäminen



**Kuva 6** Vähittäiskaupan toimitusketjun hävikki (Rinne 2007, 14).

Kaupan toimitusketjun hävikkiä on havainnollistettu kuviossa 6. Tässä hävikillä tarkoitetaan tavarantoimittajan epärehellisyttä, prosessivirheitä, henkilökunnan tekemiä varkauksia sekä ulkopuolisten tekemien varkauksien aiheuttamien taloudellisten vahinkojen yhdistelmää. (Enckell Tiia 2012)

### 3.3 Rikollisen hävikin mittaaminen

Rikosten esiintyvyyttä kartoittavien kyselyjen lisäksi yrityksiin kohdistunutta rikollisuutta on pyritty mittaamaan muun muassa lähestymällä ilmiötä hävikin kautta ja arvioimalla rikoshävikin osuutta kokonaishävikistä. Tällainen seurantajärjestelmä on esimerkiksi Global Retail Theft Barometer.

(The Global Retail Theft Barometer 2010). Hävikkitutkimus soveltuu kärkeään rikoskustannusten arvioimiseen kaupan toimialalla, mutta tarkkaan rikoslaji- tai toimialakohtaiseen analyysiin sitä ei voida käyttää. Sovellusalueeltaan menetelmä on siis varsin suppea. (Venla Salmi & Martti Lehti & Anssi Keinänen, Kauppa ja teollisuus rikosten kohteena. Vuoden 2010 yritysuhritutkimuksen tuloksia)

### **3.3.1 Hävikin mittaaminen Suomessa**

Suomessa vähittäiskauppa mittaa hävikkiään eri tavoin riippuen kaupan omista tarpeista ja lähtökohdista. Eri kaupan toimialalla olevat kauppaketjut mittaavat hävikkiään, mutta jokaisella on erilaiset tavat mitata ja raportoida sitä, myös kirjaamistavat vaihtelevat kauppaliikkeitten osalta. Hävikkiraportteihin merkitään yleisesti kokonaishävikki, kuten tuotteen turmeltuminen, väärä hinnoittelu, väärät alennukset tai pilaantuminen. (Omat havainnot)

Kokonaisuutena tarkastellen kotimainen, mutta myös kansainvälinen tutkimuskirjallisuus yrityksiin kohdistuvasta rikollisuudesta on melko niukkaa. Erityisesti ilmiötä selittävä tutkimus on ollut vähäistä (Hopkins 2002; Savolainen 2007).

### **3.3.2 Mittaamisen merkitys**

Kaupan oman hävikkiraportoinnin merkitys kasvaa, koska hävikin kohdentaminen tiettyihin tuotteisiin ja siihen reagoiminen on mahdotonta ilman oikeaa tietoa. Lisäksi raportoinnin ansiosta eri hävikkimuotojen vertailtavuus saadaan todennettua, jolloin resurssit saadaan kohdennettua tehokkaammin. (Omat havainnot)

### **3.3.3 Mittaamisen haasteet**

Hävikin tunnistamisen ongelmaksi muodostuvat usein vakiintuneet toimintatavat ja järjestelmät, jotka ovat vanhoja ja kalliita muuttaa. Periaatteessa kaikissa vähittäiskaupan ketjuissa mitataan eri alasegmenteittäin, samoilla mittareilla hävikkiä. Tietojeni mukaan missään ei ole päästy siihen, että yritykset pystyisivät todentamaan absoluuttisen rikoshävikin. Useilla kauppaketjuilla on käytössään raportointijärjestelmä, johon kirjataan vaihtelevasti kokonaishävikki, riippuen henkilökunnan aktiivisuudesta. (Omat havainnot)

### **3.4 Hävikin vähentäminen**

Ainoa tapa saada selville kokonaishävikkimäärä on inventaarion tekeminen. Kuormat tulisi mahdollisuuksien mukaan tarkistaa tuotetasolle asti kustannustehokkaasti. Saldojen oikeellisuus on tärkeää, joten inventaario tulee tehdä oikein, eikä lukuja ei saa muuttaa. Jotta hävikkiä pystyy vähentämään, sitä tulee pystyä mittaamaan. Inventaariosta saadaan selville myös hävikialttiit tavarat. Tämä tieto on edellytys sille, että hävikintorjuntaan käytettäviä voimavaroja voidaan suunnata oikein. Haastateltujen mukaan hävikialttiita tuotteita tulee inventoida muita tuotteita useammin, jopa päivittäin. (Sjöroos, Marko&Tapani 2011)

### **3.5 Hävikki osana laadun parantamista**

Hävikin vähentämisessä osana laadun parantamista on yksinkertaisimmillaan kyse siitä, että kehitetään toimintamalleja ja prosesseja hävikistä aiheutuvien kustannusten pienentämiseksi sekä liiketoiminnan kannattavuuden lisäämiseksi. Punaisena lankana hävikin torjunnassa on se, että siihen käytetyt panostukset ovat järkevässä mittasuhteessa niillä saavutettaviin taloudellisiin hyötyihin. Kaikkea hävikkiä ei ole käytännössä mahdollista eikä järkevää poistaa, mutta sitä tulisi laatua ajatellen vähentää niin paljon, kuin se on taloudellisesti ajatellen kannattavaa ja mahdollista. (Rakennuskaluston varkaushävikki työmailla, Eero Seppä 2009)

### **3.6 Organisaation merkitys hävikin torjunnassa**

Yritys luo toimintasuunnitelman, jonka tarkoituksena on hallita hävikkiä. Yrityksen johdon sitoutuminen on erittäin tärkeää. Johdon tulee asettaa hävikki tavoitteet, määrittellä resurssit ja valvoa tuloksia. Varastotappiot ovat useimmilla yrityksillä salaisia, mutta Yhdysvalloissa tehdyn tutkimuksen mukaan yksi viidestä yrityksestä antaa kyseessä olevia tietoja ulkopuoliselle analysoitavaksi, jotta saadaan parempi arvio yhtiön hävikistä tulokseen.

Johdon tulee varmistaa organisaation sitoutuminen, muutoin pyrkimykset jäävät lyhytaikaiseksi ja vähäiseksi. Hävikintorjuntaa tekevän osaston tehtävänä on lähinnä johtaa ja toiminnallinen pyrkimys on hallita hävikistä johuttuvia ongelmia jatkuvasti.

Hävikintorjunta implementoidaan kaikille tasoille. Yrityksen kaikkien työntekijöiden on otettava vastuu vähentää hävikkiä. Yrityksen pitäisi nähdä

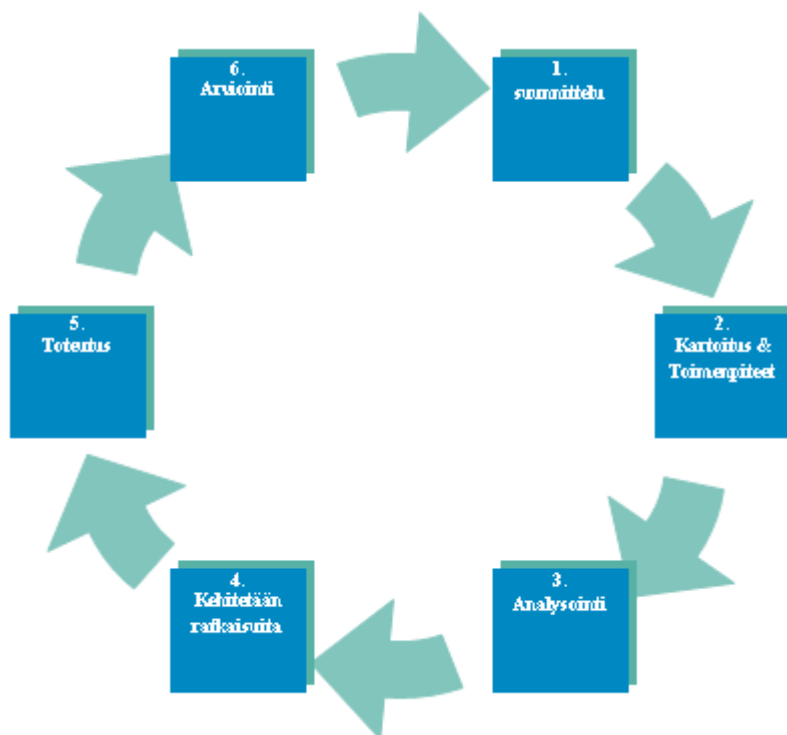


hävikintorjunta tasavertaisena myynnin merkitys kanssa. (Harvard Business Review magazine November 2007, article Lessons from the Leaders of Retail Loss, Adrian Beck and Colin Peacock)

### 3.7 Hävikin torjunnan suunnittelu

#### 3.7.1 Suunnittelukaavio Adrian Beckin mukaan

Amerikkalainen professori Adrian Beck on tunnettu monista hävikin torjuntaan tekemistään kirjoista ja luennoistaan. Hän kuuluu ECR Europen hävikki ryhmään akateemisena neuvonantajana. Alla oleva Beckin suunnittelukaavio käsittää kuusi prosessia. Prosessit toteutusjärjestyksessään ovat: Suunnittelu, kartoitus ja toimenpiteet, analysointi, ratkaisuiden kehittäminen, toteutus ja arviointi.



**Kuva 7** Hävikintorjunnan suunnittelukaavio (Adrian Beck 2012)

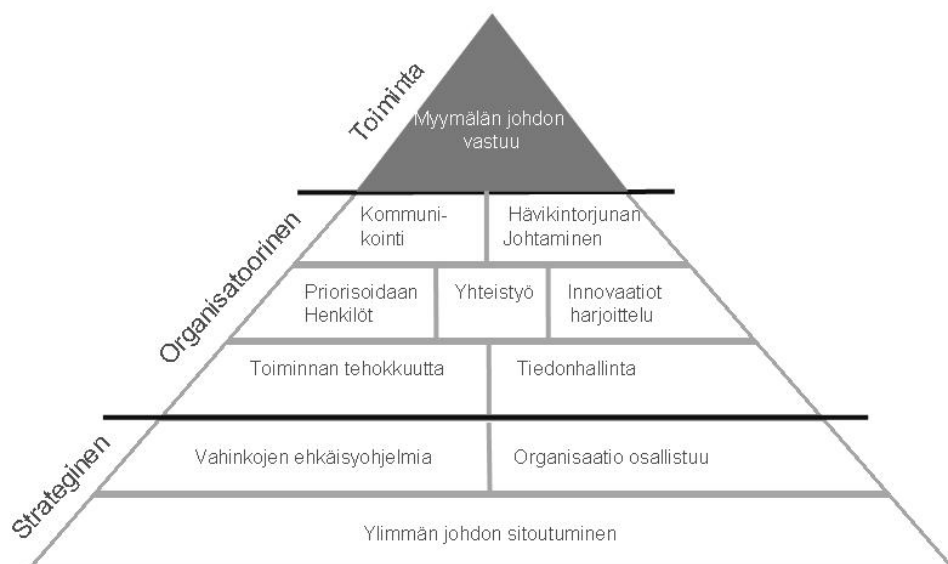
Jäsennely, interaktiivinen lähestymistapa ongelmaan,

- Kannustaa yhteistyöhön ja harjoittaa sidosryhmiä
- Keskitytään ongelmien perimmäisiin syihin
- Keskitytään suurimpiin hävikkituotteisiin
- Suunnitteluansioista suurimmat mahdollisuudet säästää

- Auttaa poistamaan virheitä ja parantaa onnistumisen mahdollisuuksia
- Maksimoi henkilöstön oppimisen

### 3.7.2 Hävikintorjuntamalli Beckin ja Peacockin mukaan

Beckin ja Peacockin 2009 hävikintorjuntamallissa strateginen pääkohta sisältää kolme komponenttia, jotka ovat ylimmän johtoportaan sitoutuminen, organisaatiollinen osallistuminen ja vahinkoja ehkäisevä ohjelma. Organisaatorinen kohta sisältää seitsemän komponenttia, jotka ovat tiedonhallinta, toiminnan tehokkuus, yhteistyö, ihmisten priorisointi, innovaatiot ja harjoittelu, kommunikointi ja hävikintorjunnan johtaminen. Toiminta sisältää kauden johdon vastuun.



**Kuva 8** Hävikintorjunnan malli, Adrian Beck 2012

# 4 Vähittäiskauppojen rikoshävikki

## 4.1 Sisäisen rikoshävikin torjuntakeinoja

Hävikin torjunta on jatkuva prosessi, jossa suuressa merkityksessä on työntekijöiden asian tiedostaminen ja toimiminen asianmukaisesti. Hävikkiä torjutaan koko toimitusketjussa eli tavarantoimittajalta asiakkaalle. (Pentti 2006, 14-15.)

### 4.1.1 Työntekijöiden aiheuttama varkaushävikki

Henkilökunnasta johtuva varkaushävikki on vaikea saada selville, sillä he tuntevat kaupan läpikotaisin ja tietävät toimintamallit sekä kontrolliaukot, kuten tavaroiden tuotesuojauksen poistamisen ja tuotteiden kuljettamismahdollisuuden kassojen ohi vuoron aikana. Henkilökunta liikkuu vuoronsa aikana paljon liikkeessä, joten heidän kokonaisvaltainen valvominen on vaikeaa. (Kuusiluoma 2000, 24).

### 4.1.2 Hävikki indikaattorit

Sisäisen hävikin indikaattoreina on muun muassa seuraavia asioita: inventaarioerot, kassaraporttien poikkeamat ja epäselvyydet, tavaroiden vastaanottamisessa esimerkiksi tavaroiden puuttuminen saapuneista lähetyksistä, työntekijöiden oleskelu heille kuulumattomilla alueilla, työaikojen noudattamatta jättäminen, työntekijän eläminen yli tämän varojen, löydetyt rikkoutuneet tuotesuojahälyttimet, suljettuina pidettävien ovien ja ikkunoiden avaaminen ja auki jättäminen sekä asiakkaan vaatimus saada palvelua vain tietyltä työntekijältä. (Purpura 2002, 148–149).

Tutkimuksen mukaan 15–18 -vuotiaat työntekijät aiheuttavat 39 % sisäisestä hävikistä, 19–23 -vuotiaat 25 %, 24–28 -vuotiaat 15 %, 29–40 -vuotiaat 14 % ja yli 41-vuotiaat 6 %. Nuorin tutkitusta ryhmästä, eli 15–18 -vuotiaat, oli ainoa ryhmä, joka vei enemmän tavaraa kuin rahaa. (Fischer ja Janoski 2000, 63)

### 4.1.3 Sisäisen rikoshävikin vähentämiskeinoja

Suomen Kaupan Liiton turvallisuusvaliokunnan jäsenille tehdyissä haastatteluissa kävi ilmi, että sisäisen hävikin torjunnassa valvonnan ilmapiirin luomisella on tärkeä osa. Työntekijälle pitää luoda kuva, etteivät väärinkäytökset kannata. (Sjöroos, Marko&Tapani 2011)

Sisäistä rikoshävikkiä vähentääkseen, kaupan ohjausjärjestelmien olisi sisällettävä seuraavat asiat:

- Hyvä ja huolellinen rekrytointimenettely uusien työntekijöiden osalta, joka sisältää riittävän selvityksen henkilön työ- ja koulutushistorian osalta.
- Huolellinen ja perusteellinen koulutus uusille työntekijöille. Koulutettuja asioita testataan kokeiden avulla heti koulutuksen jälkeen, mutta myös määräajoin pistokokeina.
- Tarkastetaan kameratallenteet säännöllisesti.
- Tarkoituksen mukainen kulunvalvontajärjestelmä.
- Kassajärjestelmään kohdistettua tiedon analysointia, joka etsii eroavaisuuksia normaalissa kassatyöskentelyssä kassatapahtumien osalta.
- Jokaisesta ostosta on annettava kuitti asiakkaalle, riippumatta siitä, miten pieni ostos on.

Hyvät kontrollit, yhdessä hyvän arkistoinnin ja dokumentoinnin kanssa, helpottavat epäselvien tapausten tai sisäisten väärinkäytösten selvittämistä. Kaikista henkilökunnan rikoksista tulee tehdä rikosilmoitus ja oikeudelliset toimet viedään loppuun saakka. Dokumentoinnin puute voi muuttaa oikeudelliset toimet koskemaan työnantajaa esimerkiksi laittomana irtisanomisenä ja mahdollisina vahingonkorvauksina.

Hävikin estämiseksi kaupan ohjeissa tulisi olla:

- Järjestetään kaikille työntekijöille säännölliset tauot. Ruokailu vain taukojen aikana, ei työsuorituksen yhteydessä
- Henkilökunnan ostojen ohjeistaminen (aika, maksaminen, pois kuljettaminen, ostosten merkitseminen)

- Ohjeistetaan liikkuminen kaupassa mm. sisääntulo kiinteistöön ja poistuminen kiinteistöstä..

(Muokattu, Store Security: Shoplifting Prevention and Internal Theft, Karen Brown 1989)

# 5 Hävikintorjunta palveluita

## 5.1 Palvelut

Hävikintorjuntaan on saatavilla vartiointi- ja rikosten paljastamispalveluita tarjoavilta yrityksiltä erilaisia palveluita erilaisiin hävikkiongelmiin. On hyvä muistaa, että palvelutoimenpiteet on syytä sovittaa tiedostettuun ongelmaan. Mikäli kaupalla on riittävää faktaa hävikistään ja se pystytään rajaamaan riittävästi, voi kauppa ostaa kohdennetun palvelun. Mikäli riittävä tietoa ei ole saatavilla, mutta hävikki on sen laajuinen, että siihen pitää reagoida, voi yritys kääntyä joko vartiointi- tai etsivätoimintaa harjoittavan yrityksen puoleen ja antaa toimeksiannon, jonka tarkoituksena on selvittää poikkeavan hävikin aiheuttaja ja syy. (Omat havainnot)

Edellä mainittuja ostopalveluita käytetään kaupan hävikin torjunnassa sekä ulkoisen, että sisäisen hävikin torjumiseen ja paljastamiseen.

### 5.1.1 Myymälävirtija

Tarkoituksena on näkyvällä valvonnalla ennaltaehkäistä rikoksia ja häiriökäyttäytymistä. Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista määrittää, että vartioimistehtävä tarkoittaa: ”Vartioimiskohteeseen tai toimeksiantajaan kohdistuneiden rikosten paljastamista samoin kuin näiden tehtävien valvomista” Myymälätarkkailu on määritelty: ”myymälätarkkailulla vartioimistehtävää, jossa vartioidaan myymälässä myytävää omaisuutta” (LYTP 2 §, 3 ja 4)

### 5.1.2 Myymäläetsiväpalvelu

Kauppa tekee vartiointiliikkeen kanssa toimeksiantosopimuksen etsiväpalvelusta. Etsivä toimii rikostenpaljastustehtävissä joko niin, että myymälätarkkailuna paljastetaan ulkoista hävikkiä. Etsivä voi myös toimia tehtävässään sisäisen hävikin tarkkailutehtävissä. Kameravalvonnalla voidaan tukea ko. palvelua.

Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista määrittää, että vartioimistehtävä tarkoittaa: ”Vartioimiskohteeseen tai toimeksiantajaan kohdistuneiden rikosten paljastamista samoin kuin näiden tehtävien valvomista” Myymälätarkkailu on määritelty: ”myymälätarkkailulla vartioimistehtävää, jossa vartioidaan myymälässä myytävää omaisuutta” (LYTP 2 §, 3 ja 4). Jos tehtävä sitä edellyttää, vartija saa käyttää myymälätarkkailussa ja muissa vastaavissa rikosten paljastamiseen liittyvissä tehtävissä muuta kuin vartijan asua. (LYTP 32 §)

### **5.1.3 Poistumistarkastuspalvelu**

Kauppa voi tehdä toimeksiantosopimuksen vartiointiliikkeen kanssa säännöllisistä tai epäsäännöllisistä poistumistarkastuksista. Henkilökunnan poistuessa työpaikaltaan vartija pyytää henkilökuntaa näyttämään kantamuksensa. Poistumistarkastus perustuu loukatun suostumukseen. Etukäteen annettu suostumus poistumistarkastuksiin voidaan sisällyttää työsopimukseen.

### **5.1.4 Koeostopalvelu**

Koeoston tarkoitus on selvittää esimerkiksi henkilökunnan osaamista ja rehellisyyttä kassa- sekä rahankäsittely prosessien osalta.

### **5.1.5 Konsultointi ja koulutukset**

Konsultointia voidaan tehdä muun muassa tuoteasettelun osalta. Koulutukset käsittelevät esimerkiksi ohjeiden noudattamista, henkilökunnan valppautta ja asiakaspalvelua sekä turvallista työskentelyä. Lisäksi osana konsultointia voidaan käydä läpi henkilökunnan ohjeistukset ja raportoida tarvittavista korjaavista toimenpiteistä. Tarjonta vaihtelee tarvittavien palveluiden osalta eri yritysten kesken.

Koulutuksia järjestetään räätälöidysti asiakkaan toiveiden mukaisesti. Hävikkiä estävät koulutukset käsittelevät muun muassa ohjeita ja niiden noudattamista.

### **5.1.6 Kaupan auditointi**

Auditoinnissa tarkastetaan kaupan ohjeita, eli toimintaa, ohjeistuksia ja sisäistä valvontaa auditoidaan ja raportoidaan. Näin asiakas pystyy tekemään päätöksiä, miten ja mihin ostopalveluita kannattaa käyttää. Lisäksi asiakas

saa tietoa kehityskohteista koskien turvallisuusasioita tai kontrolleja. Esi-  
merkkejä auditoitavista toimintaympäristöistä kaupassa:

- myymälätilat ja kassat
- lastauslaiturialueet sekä takaovet ja varastot
- kuorman vastaanottaminen ja purkaminen

### **5.1.7 Kassojen auditointi – Mystery shopping**

Mystery Shopping tarkoittaa kaupan myymäläprosessien mittaamista toimimalla joko mahdollisena tai oikeana asiakkaana ja raportoimalla tulokset yksityiskohtaisesti ja objektiivisesti.

### **5.1.8 Kysely- ja haastattelututkimukset**

Turvallisuus- ja hävikkikulttuurin selvittäminen kyselytutkimuksena auttaa asiakasta selvittämään kustannusten painopisteiden jakamista kulloinkin tärkeimpiin havaittuihin epäkohtiin. Kyseisiä tutkimuksia suorittaa muun muassa eri turvallisuusalan yritykset, kaupan liitto ja vähittäiskauppaketjut.

### **5.1.9 Ulkopuolisen tekemä inventaario**

Koko inventaarion tai tarkastusinventoinnin hävikki herkistä tuotteista toteuttaa ulkopuolinen ja puolueeton taho, esimerkiksi turvallisuusalan yritykset. Tarkoituksena on saada puolueeton lopputulos. Usein yritykset vertaavat lopputulosta itse tekemäänsä inventaarioon.

### **5.1.10 Koulutus**

Organisaation kouluttaminen estää rikoksia sekä virheellisiä toimintatapoja kuten esimerkiksi kassatyöskentelyssä virheellisten tuotekoodien käyttämistä. Yhtenä koulutuksen tärkeimpänä tarkoituksena on hävikintorjuntakulttuurin luominen ja ylläpito. Turvallisuuskulttuurin muutos vaikuttaa hävikkiin.

### **5.1.11 Tiedottaminen**

Hävikkiä tulee mitata ja mittaustuloksista tulee tiedottaa henkilökunnalle. Tiedottaminen voi olla esimerkiksi, mittaustulosten esittäminen tiedotustaululla, tai säännölliset viikkopalaverit. Kummassakin edellä mainitussa tapa-



uksessa on tärkeää, että käydään läpi kaupan hävikki ja sen kehittyminen. Henkilökunnan ohjeistukset tulee olla kunnossa ja niitä pitää päivitetään säännöllisesti. Varmistetaan, esimerkiksi pistokokein, että henkilökunta on perehtynyt ohjeisiin ja ohjepäivityksiin. Kaupan tulee luoda henkilöstölleen mahdollisuus ilmoittaa poikkeamista, esimerkiksi hävikkiraportoinnin kautta tai vaikka vinkki puhelimen- tai sähköpostin välityksellä anonyymisti. Henkilöstölle tulee järjestää säännöllisesti hävikkikyselyitä ja tuloksista pitää tiedottaa säännöllisesti. Mikäli kyselyt tehdään määrämuotoisina, saadaan valtakunnallista tietoa, jota voidaan käyttää suunniteltaessa hävikinhallintaa. Kaupassa pitäisi olla hävikkityöryhmä, joka seuraa ja käsittelee kulloinkin vallitsevaa tilannetta.

## **5.2 Tekniset tuotteet ja -palvelut**

### **5.2.1 Kameravalvonta**

Kameravalvontaa voi suorittaa aktiivisesti tai passiivisesti. Aktiivinen kameravalvonta tarkoittaa reaaliaikaisen kuvan seuraamista. Aktiivisella kameravalvonnalla pystytään reagoimaan valvotun ympäristön tapahtumiin välittömästi. Passiivista kameravalvontaa käytetään tapahtumien tarkastamiseen jälkikäteen, eikä passiivinen kameravalvonta mahdollista välitöntä reagoimista ei-toivottuihin tilanteisiin. (Huuhtanen 2009, 21–22). Kamerajärjestelmien suunnitteleminen lähtee tarpeista. Valvottava tila on katettava kokonaisuudessaan kamerajärjestelmällä, niin että tilaan ei jää niin sanottuja mustia aukkoja. Kameroiden olemassaolo ennalta ehkäisee hävikkiä, mutta ei poista sitä.

### **5.2.2 Videoanalyysi**

Videoanalyysitekniikka mahdollistaa myös sellaisen perinteisen liikkeenilmaisesta virtualisoinnin, joka hälyttää jonkin mennessä lähettimen ja vastaanottimen välille. Hälytys laukeaa henkilön kulkiessa merkityn viivan yli väärään suuntaan. Videoanalyysitekniikan avulla kamera voidaan myös automatisoida käynnistämään tallennuksen ja seuraamaan hälytyksen aiheuttanutta henkilöä. (Kameravalvonnan rikostorjunnalliset vaikutukset liikkeenjohtoon ja rikollisten näkökulmista, Huuhtanen, Hannu 2009, Laurea)

Videoanalyysin avulla kompleksinen maailma tapahtumien ja sen toimintojen analyysi tulee mahdolliseksi tässä ja nyt: mitä ihminen sanoo ja mitä hän todellisuudessa tekee. On siis kahdenlaisia tutkimusaineistoja: 1. suoraa

observointia; 2. tapahtuman uudelleen kertomista, rekonstruointia, joka perustuu tutkijan muistiinpanoihin sanoin tai numeroin. Videoanalyysi kohdistuu ensimmäiseen vaihtoehtoon. Jälkimmäisessä vaihtoehdossa kyse on rekonstruktioista, missä tapahtumat sinänsä ovat hävinneet (Jordan & Henderson, 1994, 13).

### **5.2.3 Kulunvalvonta**

Kulunvalvonnan tehtävänä on varmistaa, että ne henkilöt joille on annettu kulkuoikeus, voivat oleskella ja liikkua tiloissa tiettyyn aikaan.

### **5.2.4 Tuotesuojajärjestelmä (tuotesuojahälyttimet ja –portit)**

Tuotesuojajärjestelmä koostuu tuotesuojaportteista sekä tuotesuojahälyttimistä.

Kaupan tuotteisiin on tarjolla erilaisia tuotesuojaratkaisuja, joita voidaan asettaa tuotteeseen pakkauksen mukaisesti, joko liimaamalla tai lävistämällä. Tuotesuojaratkaisut on usein suunniteltu niin, että mikäli tuotesuojan poistaa väärin, se jättää tuotteeseen jäljen poistamisesta. Tuotesuojaporttien tarkoitus on havaita tuotesuojahälyttimen, kun tuotetta ollaan viemässä luvatta pois myymälästä. Elektronisella tuotesuojauksella tarkoitetaan hälytinelementtiä, joka kiinnitetään myytävään tuotteeseen.

Yritys viedä suojattu tuote tuotesuojaportin ohitse laukaisee hälytyksen. Elektronisella tuotesuojauksella on tarkoitus vähentää varkaushävikkiä. Hälytinelementtien mitätöinti tai poistaminen ostotapahtumassa tapahtuu yleensä kassalla rahastuksen yhteydessä. (Kuusiluoma 2000, 12)

### **5.2.5 Tuotesuojatyypit**

#### *Kovahälytin*

Hälyttimessä on mekaaninen lukitus, jota on vaikea murtaa tuhoamatta itse tuotetta. Kassalla hälytin irrotetaan tuotteesta joko sähköisesti tai mekaanisesti. Markkinoilla on useita eri malleja.

### *Suojakotelo*

Käytetään arvokkaiden ja varastamiselle alttiiden tuotteiden, kuten dvd- ja cd-levyjen ja pelien suojaamiseen. Läpinäkyvän muovikotelon saa auki vain varta vasten suunnitellulla avaimella tai erillisellä laitteella.

### *Pullohälytin*

Asennetaan mekaanisella lukituksella pullonsuuhun. Hälytyksellä varustettua suojaa käytetään arvokkaissa viini- ja alkoholipulloissa.

### *Aktiivihälytin*

Lukituslenkin katkaiseminen tai hälyttimen irrottaminen laukaisee hälytyksen. Aktiivihälytintä käytetään varsinkin arvokkaiden tuotteiden – koneet, nahkatuotteet, urheiluvälineet – suojauksessa.

### *Silmälasihälytin*

Pieni hälytin, joka kiinnitetään lasien sankaan. Käytetään optikkoliikkeissä.

### *Tarrahälytin*

Pienikokoinen hälytin, joka voidaan sijoittaa tuotteeseen tai pakkauksen sisälle jo valmistus- tai pakkausvaiheessa, sillä se on helppo aktivoida uudestaan liikkeessä. Tarrahälyttimiä on useita eri malleja.

## **5.2.6 RFID- teknologia**

RFID (Radio Frequency Identification) on automaattinen tunnistusmenetelmä, jossa käytetään RFID-tunnisteita tai transpondereita tiedon tallentamiseen ja lukemiseen radioyhteydellä. RFID-tunniste liitetään tuotteeseen, ihmiseen tai eläimeen tunnistustarkoituksessa. Yksilöllinen tunnistus auttaa yhtiöitä taistelemaan varkauksia ja muita tuotteiden häviämistapoja vastaan. On myös maalailtu tulevaisuudennäkymiä myyntipisteettömistä kaupoista, jolloin automaattiset RFID-lukijat hoitaisivat tuotteiden myynnin ja rahastaminen. (Tampereen ammattikorkeakoulu tutkintotyö, RFID-tekniikka ja sen sovellukset, Lari Koskinen, 2007)

### **5.2.7 Kassavalvontajärjestelmät**

Kassavalvontajärjestelmä on integroitu kamerajärjestelmään niin, että teke­mällä kassavalvontaa etävalvontana kameroilla, voidaan seurata mitkä tuot­teet kirjautuvat kassajärjestelmään. Kamerakuvaa voidaan myös tallentaa, joten tallenteilta voidaan tarkastaa jälkikäteen esimerkiksi epäselvät kassalla tapahtuvat maksutilanteet. Kassajärjestelmä voi myös tehdä hälytyksiä poik­keavista tapahtumista kassalla, kuten virheellisten tuotekoodien korjaukset tai rahanpalautukset.

### **5.2.8 Raportointijärjestelmät**

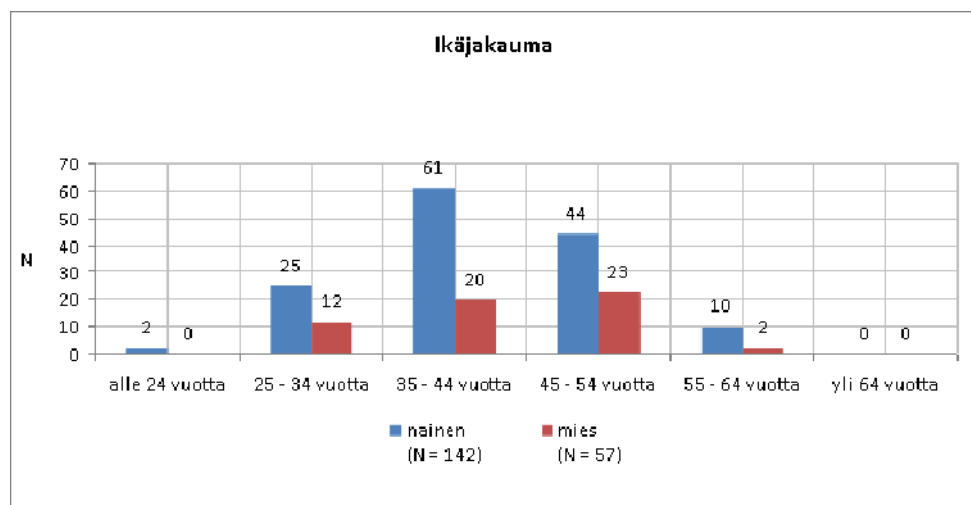
Yhdistämällä eri lähteiden raportoinnin tuoman tilastotiedon analysoinnin ja tuotesijoittelun analysoinnin perusteella saadaan käsitys siitä, missä ja mil­loin varkauksia tapahtuu. Tuotteiden paikkaa vaihtamalla tai tehostamalla ongelmakohtien valvontaa saadaan poistettua hävikkiä. Toimenpiteet vaati­vat jatkuvaa seurantaa ja mittaamista. Raportointi voidaan havainnollistaa sijoittamalla hävikkiraportin tiedot myymälän pohjakuvaan.

# 6 Kyselytutkimus

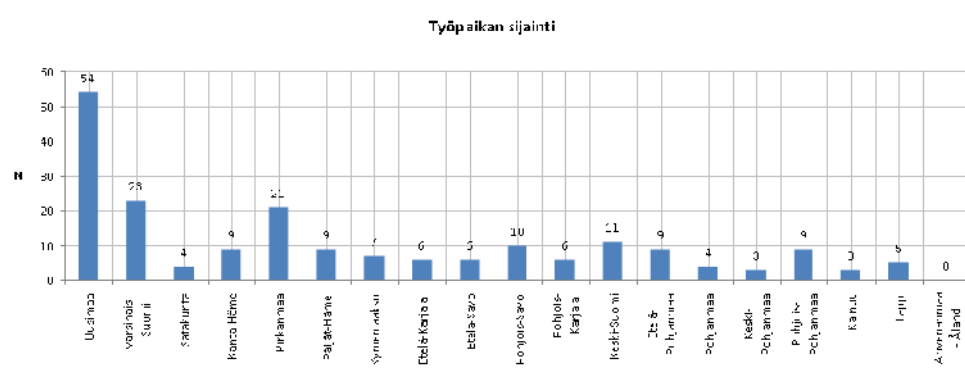
## 6.1 Kaupan rikoshävikki kysely

Kyselytutkimus tehtiin kvalitatiivisena internet kyselynä. Kyselytutkimuksella oli tarkoitus selvittää kaupan työntekijöiden näkemyksiä yrityksensä nykytilasta, asenteista ja keinoista torjua hävikkiä. Kohderyhmäksi valittiin esimiestaso, koska heillä oli näkemykseni mukaan paras tieto yrityksensä hävikin tilasta. Kyselyyn osallistui kaksi valtakunnallista kauppaketjua ja vastaajia oli 199 henkilöä, joista miehiä oli 57 ja naisia oli 142. Vastausmäärä kysymyksittäin saattaa vaihdella, sillä jokaiseen kysymykseen ei ollut pakko vastata ja tietynlainen vastaus ojasi vastaajan lisäkysymykseen. Kysymykset aseteltiin niin, että saataisiin selville, mitä henkilökunta todellisuudessa tietää tai on mieltä hävikistä, sen hallinnasta ja torjunnasta. Kyselyn painopiste asetettiin sisäiseen rikoshävikkiin. Tutkielman kannalta vähemmän oleelliset tulokset on rajattu ulkopuolelle. Jäljempänä on esitetty kyselyssä esillä olleita kysymyksiä ja vastauksia, jotka liittyvät sisäiseen rikoshävikkiin.

### 6.1.1 Taustatiedot



Kuva 9 Kyselytutkimukseen vastanneiden ikäjakauma



**Kuva 10** Vastaajien työpaikan sijainti

### 6.1.2 Väittämät

Henkilökunnalle esitettiin erilaisia rikoshävikkiin liittyviä väittämiä.

**Taulukko 1** Kysymys henkilökunnalle: Mitä mieltä olet väittämistä ?

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Panostaminen hävikintorjuntaan parantaa tulosta	7	0	26	166
Yksikössäni, kaupassani tai tavaratalossani on keskimääräistä pienempi hävikki	14	76	92	16
Pystyn itse vaikuttamaan hävikintorjuntaan käytettäviin resursseihin	10	53	96	37
Henkilökunnan pienet väärinkäytökset tai rikokset käsitellään usein sisäisesti, viranomaisia tarvitaan vain isommissa jutuissa	53	41	71	33
Tietäisin jos joku lähimmistä työkavereistani toimisi epärehellisesti yritystä tai sen omaisuutta kohtaan	18	71	89	20
Kassatyöntekijöiden osaamista ja tarkkaavaisuutta testataan säännöllisesti	4	22	96	76
Saan palautetta työntekijöiden virheellisistä tai kehittämisen tarpeessa olevista turvallisuuteen liittyvistä toimintatavoista	5	25	121	46
Saan kulunvalvonnan kautta tiedon jos työntekijät ovat pyrkineet paikkoihin joihin heillä ei ole kulkuoikeutta	50	54	56	37

Henkilöstön voi olettaa saaneen tietoa hävikintorjunnan mahdollisuuksista parantaa yrityksen tulosta, koska lähes kaikki olivat täysin – tai jokseenkin sitä mieltä. Silti kysymystulokset jakautuivat hämmästyttävän paljon. Eritoten kahden kysymyksen vastaukset jakautuivat yllättävän paljon ja näihin tulisi kohdeyritysten kiinnittää erityistä huomiota.

Tietäisin jos joku lähimmistä työkavereista toimisi epärehellisesti yritystä tai sen omaisuutta kohtaan.

Saan kulunvalvonnan kautta tiedon jos työntekijät ovat pyrkineet paikkoihin joihin heillä ei ole kulkuoikeutta.

### 6.1.3 Tapahtumatiheys

Tarkoituksena oli tutkia eri tapahtumia, jotka todennäköisesti vaikuttavat sisäiseen hävikkiin. Kysymykset asetettiin selvittämään kuinka usein eri tapahtumat esiintyvät.

**Taulukko 2** Kysymys henkilökunnalle: Kuinka usein ?

	Päivittäin	Muutaman kerran viikossa	Kerran viikossa	Kerran pari kuukaudessa	Muutaman kerran vuodessa	Kerran vuodessa	Harvemmin tai en koskaan
kaikki tuotteet inventoidaan?	0	0	0	1	29	23	0
saat kuulla työntekijän rikosturvallisuutta vaarantavasta laiminlyönnistä?	1	0	1	1	16	6	28
työntekijän epäillään toimineen epärehellisesti?	0	0	0	0	13	11	29
tietoosi tulee, että myymälätiloista on löytynyt tyhjiä tuotepaketteja tai rikottuja hälyttimiä?	4	10	17	16	5	0	1
tietoosi tulee, että henkilökunnan tiloista on löytynyt tyhjiä tuotepaketteja tai rikottuja hälyttimiä? (varastot, lastausalueet, &nbsp;sosiaalitulat, toimistot, yms.)	0	0	0	1	6	2	44
henkilökuntaa palkitaan rikoksen paljastamiseen johtaneesta toiminnasta?	0	0	0	9	31	5	8

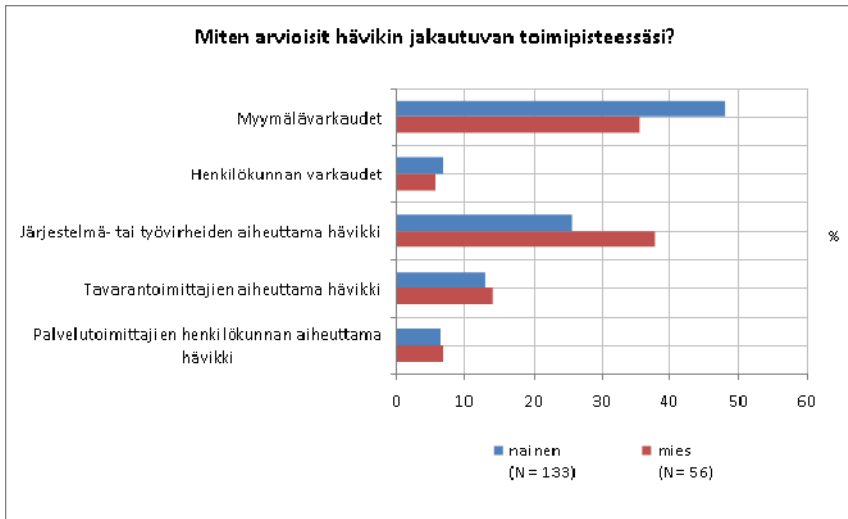
Kyselytutkimuksessa osa kysymyksistä oli laadittu niin, että vastaaja ohjattiin asemansa perusteella tiettyihin jatkokysymyksiin. Kyseiseen jatkokysymykseen ohjautui 53 vastaajaa.

Inventoinnin on todettu olevan tärkein tapa selvittää hävikkiä. Silti melkein puolet vastaajista ovat valinneet vaihtoehdon, että heillä tehdään inventaari on kaikkiin tuotteisiin vain kerran vuodessa. Toisaalta tämä saattaa kertoa kahden eri kauppaketjun eri toimintatavasta.

Oman kokemukseni pohjalta minua hämmentää kysymyksen: Tietoosi tulee, että henkilökunnan tiloista on löytynyt tyhjiä tuotepaketteja tai rikottuja hälyttimiä? (varastot, lastausalueet, sosiaalitulat, toimistot, yms.) vastaukset. Oman yritykseni toimesta tehdyissä kaupan auditoinneissa on poikkeuksetta tullut esille se, että varastoista löytyy tyhjiä tuotepaketteja tai rikkinäisiä hälyttimiä.

### 6.1.4 Henkilökunnan tietämys ja arviot hävikin vaikutuksesta ja tuesta

Henkilökuntaa pyydettiin arvioimaan hävikin jakaumaa ja prosentuaalista osuutta liikevaihdosta oman toimipisteen osalta.



**Kuva 11** Hävikin jakautuminen omissa työpaikassa

Kaavio osoittaa, että naiset pitävät ulkoista rikoshävikkiä suurimpana hävikkiä selvittävänä asiana. Miesten mielestä järjestelmä- tai työvirheet ovat suurimmat hävikkiä aiheuttavat tekijät. Henkilökunnan ja palvelutoimittajien aiheuttamaa hävikkiä pidetään vähäisenä.

**Taulukko 3** Kuinka paljon yksikkösi menettää rahaa suhteutettuna liikevaihtoon?

	0-0,5 %	0,5-1 %	1-2 %	2-3 %	3-4 %	4-5 %	yli 5 %
Työturvallisuuskustannukset	70	48	31	20	10	4	0
Kokonaishävikki	9	45	31	46	20	19	22

Vastaajia pyydettiin arvioimaan yksikkönsä hävikkiä rahana suhteutettuna liikevaihtoon. Lisäksi kysyttiin työturvallisuuskustannuksien suuruutta, koska kyselyssä käsiteltiin hävikintorjuntakeinoja jotka kuuluvat myös työturvallisuuteen, kuten turvallisuuskoulutus tai siisteys ja järjestys.

Vastausten jakautumisen osalta on nähtävissä kolme vaihtoehtoa. Vaihtoehto 1. Kauppaetjujen henkilöstön välillä on erilainen tieto hävikistä, eli tiedottaminen parempaa tai huonompaa asian osalta. Vaihtoehto 2. Hävikki voi jakautua kahden kauppaetjun välillä radikaalisti suhteutettuna vastaajan toimipisteeseen. vaihtoehto 3. Osa arvaa, eikä tiedä todellisuutta.

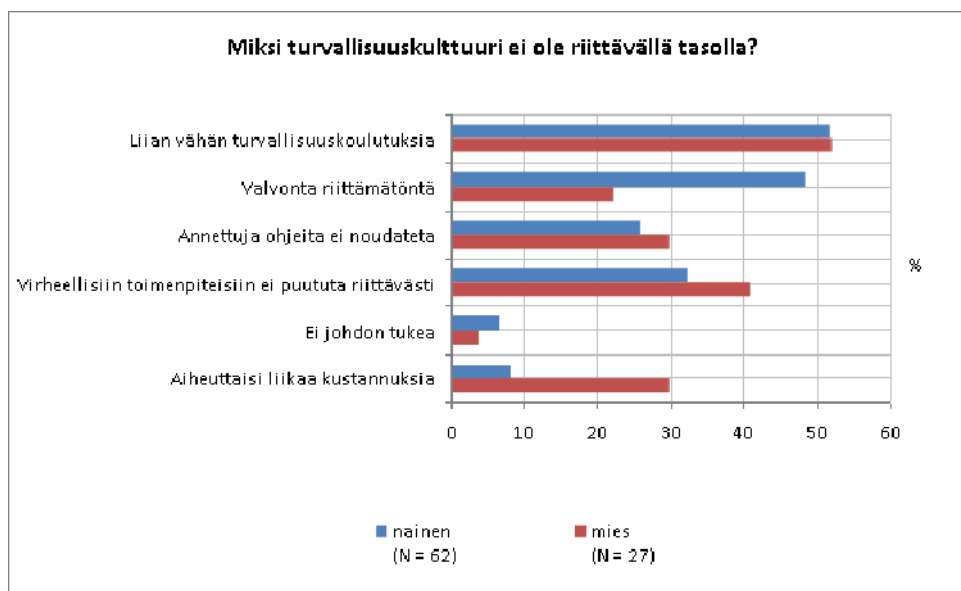


#### Taulukko 4 Ovatko seuraavat hävikintorjuntaan liittyvät seikat riittävällä tasolla?

	Vaatii paljon kehitystä	Vaatii vielä kehitystä	Riittävällä tasolla	Erittäin hyvällä tasolla
Sisäisen hävikin torjunta	8	107	73	11
Myymläväarkauksien torjunta	27	118	48	6
Hävikintorjunta osana vuosisuunnitelmaa	6	89	88	15
Turvallisuuskulttuuri	4	85	91	18
Hävikkitrendien seuranta	8	75	102	14
Poikkeamista raportointi	3	68	103	25
Toimenpiteiden vaikuttavuuden seuraaminen	9	96	80	13
Inventointi	5	43	93	58
Tuotesuojaus	11	69	93	25
Valvontakamerat	16	62	96	24
Kulunvalvonta	7	49	112	29
Rikosilmoitinjärjestelmä	4	29	131	28

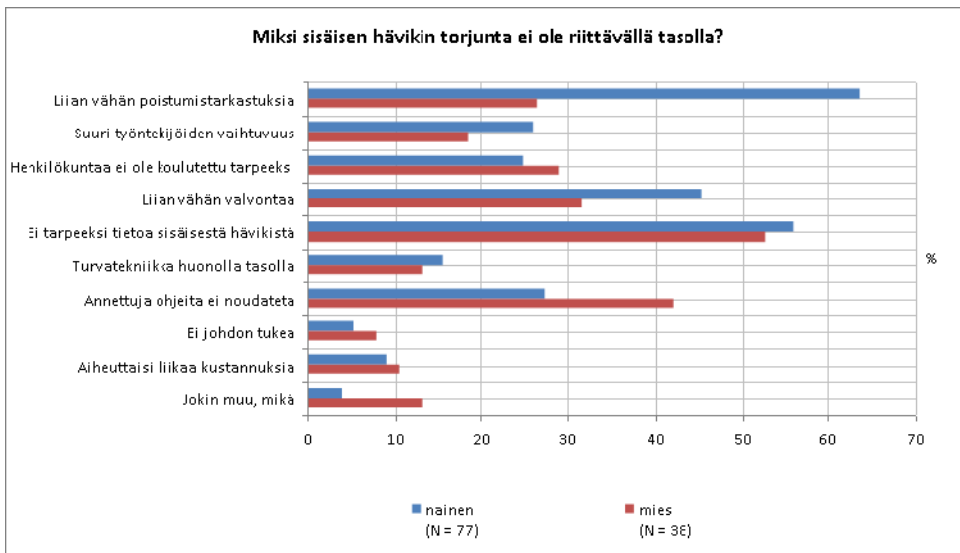
Mikäli vastaaja valitsi vaihtoehdon: vaatii vielä kehitystä, tai vaatii paljon kehitystä, ohjattiin jatkokysymyksiin, joissa pyydettiin perustelemaan näkemystään (kuvat 12 ja 13).

Vastaajat pitivät suurimmaksi osaksi hävikintorjuntaa riittävällä tasolla. Esiin työntyy kuitenkin kysymys missä vastaajat ovat sitä mieltä, että sisäinen hävikintorjunta ei ole riittävällä tasolla ja vaatii vielä kehitystä. Silti taulukossa (Kuva 11.) osoittaa, että sisäinen hävikki on vastaajien mukaan pieni ja näin ollen siihen ei tarvitsisi panostaa niin paljon. Samassa kaaviossa ulkoinen hävikki on arvioitu suureksi ja vastaajien mukaan tähän tulisi panostaa vain hieman enemmän kuin sisäiseen hävikkiin.



**Kuva 12** Sukupuolierot: Turvallisuuskulttuurin riittämättömyys

Vastaajien mielestä hyvä turvallisuuskulttuuri korreloi turvallisuuskoulutuksen kanssa. Poikkeamina miesten mielestä turvallisuuskulttuuriin panostaminen toisi liikaa kustannuksia ja naiset haluaisivat enemmän valvontaa.

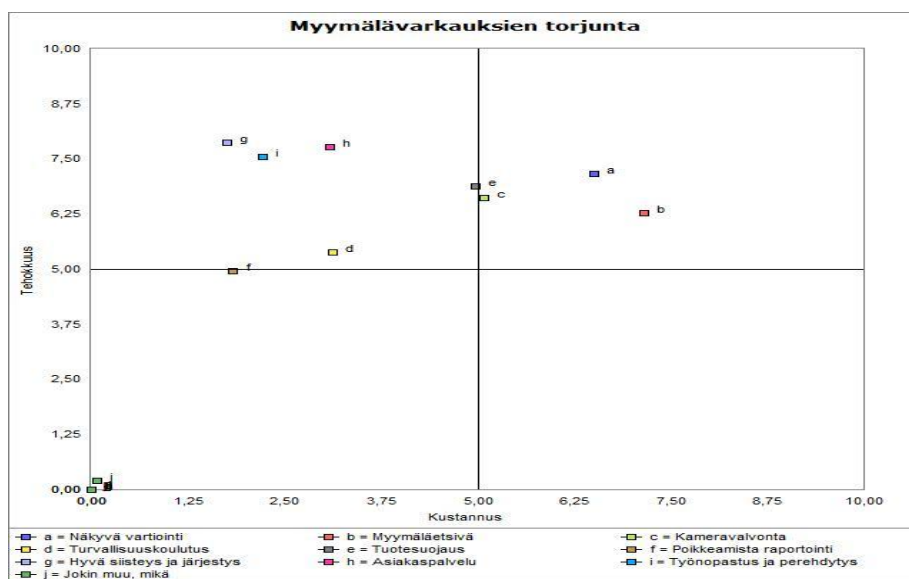


**Kuva 13** Sukupuolierot: Syyt sisäisen hävikin torjunnan riittämättömyyteen

Naiset haluaisivat enemmän valvontaa, kuten kuva 12:kin osoittaa. Tässä kaaviossa on myös kysytty valvonnan merkitystä, joka korostuu naisten suuresta vastausmäärästä myös poistumistarkastusten osalta. Tietämättömyys on molempien sukupuolten osalta suuri. Kaupan tulisi panostaa tiedottamiseen enemmän.

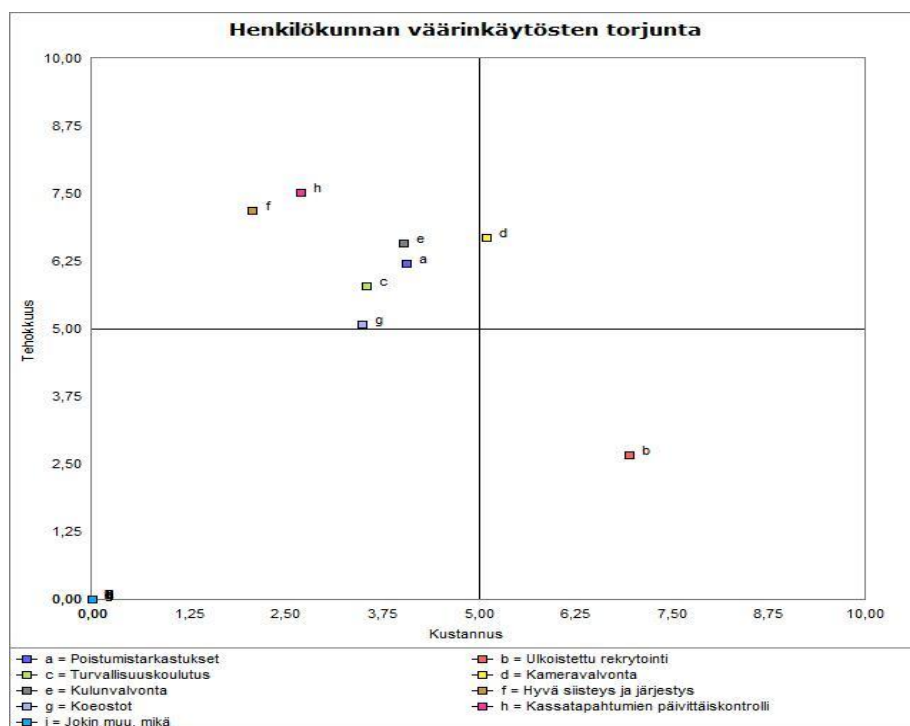
### 6.1.5 Nelikenttäanalyysi hävikintorjunnan kustannustehokkuudesta

Henkilökunta arvioi sisäisen rikoshävikin kustannuksia ja toiminnan tehokkuutta.



**Kuva 14** Ulkoinen rikoshävikki

Vastaajien mukaan tehokkaat tavat torjua myymälävarkauksia ovat kalliita. Tässä kysymyksessä tehokkaimmaksi ja halvimmaksi tavaksi torjua myymälävarkauksia on hyvä siisteys ja järjestys. Kalleimmaksi torjuntakeinoksi arvioitiin vartiointipalvelut. Tehottomammaksi keinoksi vastaus vaihtoehtoista nousi esiin poikkeamista raportointi, joka on yllättävää, koska kaupat tutkivat kuitenkin tapahtumatrendejä.



**Kuva 15** Sisäinen rikoshävikki

Tässäkin kaaviossa valvonnan merkitys korostuu. Vastaajat ovat pitäneet tehokkaimpana keinona torjua henkilökunnan väärinkäytösten torjumiseksi kassatapahtumien päivittäiskontrollia. Tätä pidetään lähes yhtä kustannustehokkaana torjuntakeinona kuin hyvää siisteyttä ja järjestystä. Ulkoistettu rekrytointi on kallein ja tehottomin torjuntakeino.

### **6.1.6 Avointen vastauksien tulokset**

Jos hävikintorjuntaan olisi käytettävissä lisää rahaa, millä toimenpiteillä lähtisit sitä torjumaan?

Avointen vastausten 5 merkittävintä yhteneväisyyttä:

1. Vartiointiin, yhteensä 122 vastaajaa
2. Turvatekniikkaan, yhteensä 82 vastaajaa
3. Tuotesuojaukseen yhteensä, 80 vastaajaa
4. Turvallisuuskoulutus yhteensä 45 vastaajaa
5. Lisää henkilökuntaa yhteensä 20

# 7 Yhteenveto

## 7.1 Loppuyhteenveto

Hävikin arvioitu osuus 1,34 % liikevaihdosta voi tuntua prosentuaalisesti pieneltä, mutta euromääräisenä sillä on suuri vaikutus kaupan tulokseen. Kaupalla on mahdollisuus vaikuttaa hävikkiinsä, mutta hävikintorjuntakeinoja pidetään kalliina investointeina, koska todellisia hävikin ilmentymismuotoja ei tunneta. Kaupan esimiehet pitävät kyselyn mukaan tehokkaimpina torjuntakeinoina ulkopuolelta ostettuja näkyviä palveluita, jotka ennaltaehkäisevät rikoksia ja näin ollen myös hävikkiä.

Kaupan tulisi panostaa raportointiin, perehdyttämiseen ja koulutukseen sekä tiedottamiseen. Raportoinnilla saadaan arvokasta tietoa, joka voidaan generoida tapahtumatrendeiksi. Näin eri torjuntakeinoja pystytään kohdentamaan tehokkaasti. Kouluttamalla henkilökuntaa, turvallisuuskulttuuria pidetään yllä yrityksen strategian mukaisesti ja henkilökunnalla voidaan olettaa olevan oikeat ja asian mukaiset työskentelytavat. Kaupan alalla on kuitenkin haasteena sen suuri vaihtuvuus. Talouselämä verkkolehdestä 22.03.2013 julkaistussa artikkelissa kerrottiin tutkimuksesta, jossa verrattiin myyjien osalta vuosina 2011 – 2012 pysyvyyttä sen hetkessä työssään. 28,6 % vaihtoi seurantajakson aikana työpaikkaa. Perehdyttämisen merkitys siis kasvaa valtavasti. Tiedottamalla henkilökunta voi seurata yrityksessä tapahtuvia muutoksia hävikin osalta ja nähdä omien toimintatapojensa vaikutuksen konkreettisemmin. Tiedottaminen vähentää myös spekulointia ja näin ollen henkilöstö voi keskittyä työn tekemiseen.

# 8 Tietolähteet

## 8.1 Lähdeviitteet ja kirjallisuusluettelo

Venla Salmi & Martti Lehti & Anssi Keinänen 2011, Kauppa ja teollisuus rikosten kohteena

Janne Kivivuori 2009, Kriminologisen yksikön tutkimusjohtaja, Oikeuspoliittisentutkimuslaitos,  
([http://www.porttivapauteen.fi/tietoa/tietopankki/2455/mista\\_rikollisuus\\_johtuu](http://www.porttivapauteen.fi/tietoa/tietopankki/2455/mista_rikollisuus_johtuu))

Cohen 1985, 2

Pekka Koskinen 2008, Rikosoikeuden perusteet.

Eero Seppä 2009, Rakennuskaluston varkaushävikki työmailla

Kauppa.fi

Harvard Business Review magazine November 2007. Article Lessons from the Leaders of Retail Loss, Adrian Beck and Colin Peacock

Beck, A. 2004. Shrinkage in Europe 2004: A survey of stock loss in the fast moving consumer goods sector.

Hannu Huhtanen 2009. Kameravalvonnan rikostorjunnalliset vaikutukset liikkeenjohdon ja rikollisten näkökulmista. Laurea 2009

Lindén Lari 2011, Selvitys tietojen vaihdosta ammattirikollisuuden torjumiseksi kaupan alalla, Laurea

Helsingin Sanomat, artikkeli 18.10.2011

Purpura, P. 2002. Security and loss prevention.

Fischer, J., Janoski, R. 1999. Loss prevention and security procedures. Boston: Butterworth- Heinemann Ltd.

Enckell, Tiia 2012. Hävikinhallinta vaatteiden vähittäismyynnissä. Laurea

Store Security: Shoplifting Prevention and Internal Theft, Karen Brown 1989

Sjöroos, Marko & Tapani, Alekski 2011. Varkauksien torjunta myymäläympäristössä. Laurea

Kuusiluoma, A-P. 2000. Lähdemerkinnän vaikutus kokonaishävikkiin ja kehitysmahdollisuudet. 5. turvallisuusjohdon koulutusohjelma. Tutkielmajulkaisu. Teknillinen korkeakoulu koulutus-keskus Dipoli. Otaniemi.

Venla Salmi & Martti Lehti & Anssi Keinänen, Kauppa ja teollisuus rikosten kohteena. Vuoden 2010 yritysuhritutkimuksen tuloksia

Laine, M. 2007. Kriminologia ja rankaisun sosiologia. Helsinki: Tietosano-ma.

Hopkins 2002; Savolainen 2007

Goodwin, 1995

Jordan & Henderson, 1994, 13

Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista 282/2002.

Rikoslaki 19.12.1889/39.

Laine, M. 2007. Kriminologia ja rankaisun sosiologia. Helsinki: Tietosano-ma.

Keskusrikospoliisi KRP/RTP 5969/213/10, Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2010

Keskusrikospoliisi KRP 2400/2012/1456, Yrityksiin kohdistuvan ja niitä hyödyntävän rikollisuuden tilannekuva 2012

Poliisin tietovarasto Polstat, syyskuu 2011

Lari Koskinen 2007, Tampereen ammattikorkeakoulu tutkintotyö, RFID-tekniikka ja sen sovellukset

<http://www.talouselama.fi/uutiset/vai+on+kauppa+lapikulkuala++henkiloston+vaihtuvuus+romahti/a2176505>