



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Varkauksien torjunta myymäläympäristössä

Sjöroos, Marko & Tapani, Aleks

2011 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Varkauksien torjunta myymäläympäristössä

Marko Sjöroos & Aleksi Tapani
Turvallisuusalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2011

Marko Sjöroos & Alekski Tapani

Varkauksien torjunta myymäläympäristössä

Vuosi 2011 Sivumäärä 47

Tämä opinnäytetyö käsittelee myymälävarkauksien torjuntaa. Opinnäytetyö on tehty Suomen kaupan liiton turvallisuusvaliokunnan avustuksella ja opinnäytetyön tarkoituksena on löytää keinoja varkauksien ja niistä johtuvan hävikin vähentämiseen ja hallintaan myymäläympäristössä. Tässä opinnäytetyössä on otettu huomioon työntekijöiden ja kaupan ulkopuolisten henkilöiden tekemät varkaudet.

Hävikki koostuu kaupan alalla neljästä osasta. Ne ovat sisäinen ja ulkoinen hävikki sekä hallinnollinen ja hoidollinen hävikki. Sisäinen varkaushävikki on henkilökunnasta aiheutuvaa, käytännössä oman henkilökunnan tekemiä varkauksia. Ulkoinen hävikki on henkilökuntaan kuulumattomista aiheutuvaa hävikkiä, hoidollinen hävikki on tuotteiden ja tavaroiden rikkoontumista ja pilaantumista. Hallinnollinen hävikki sisältää esimerkiksi saapuneiden kuormien tarkastamatta jättämisen, väärinlaskuttamisen sekä hyvitysten saamisen valvomatta jättämisen. Opinnäytetyöstä on rajattu pois hoidollinen hävikki, eli pilaantumisesta ja rikkoutumisesta johtuva hävikki sekä kuljetusten aikainen hävikki.

Hävikki on myyntiin verrattuna pienentynyt Global Retail Theft Barometerin mukaan Suomessa vuodesta 2006 vuoteen 2009 noin 2,24 %, mutta myymälöihin kohdistuneet varkausrikokset ovat samaan aikaan nousseet yli 21 %. Myymälöihin kohdistuneet varkausrikokset käsittivät vuonna 2009 36 % kaikista poliisin tietoon tulleista varkausrikoksista.

Tärkeimmät yksittäiset kaupan alan hävikintorjuntaan löytyneet keinot ovat asiakaspalvelu, tuotesuojaus ja asiantuntevat esimiehet. Muita esille nousseita asioita olivat kaupan siisteys ja järjestys. Tuotteiden sijoittelu ja esillepano, saapuvien tuotekuormien tarkastaminen, fyysinen ja tekninen valvonta, hävikin seuranta ja mittaaminen sekä yhteistyö ja hyvä työilmapiiri työpaikalla olivat muita tärkeiksi koettuja asioita. Yhdessä nämä asiat luovat rajapinnassa tapahtuvan hävikin torjunnan. Hävikintorjunta alkaa hävikin mittaamisella. Inventaario oikein tehtynä on tapa havaita ja mitata hävikkiä. Inventaarion jälkeen tuotteelle suunnitellaan suojaus tuotteiden suojaamiseksi. Suojauksen toteuttamisen jälkeen on seurantajakso, jonka jälkeen inventoinnin kautta saadaan tietoon suojauksen tehokkuus. Työn tuloksena syntyi tarkastuslista, se toimii soveltaen kaikissa myymälöissä.

Hävikin torjunnalla tulee olla johtoportaan tuki ja hävikin torjunnan on onnistuakseen ulotettava liiketoiminnan strategiselta tasolta organisaatiotasolle ja yhä edelleen operationaaliselle tasolle. Hävikintorjunnan tulee olla järjestelmällisesti johdettua.

Asiasanat: Hävikki, hävikintorjunta, myymälävarkaus

Marko Sjöroos & Aleksi Tapani

Retail theft prevention

| Year | 2010 | Pages | 47 |
|------|------|-------|----|
|------|------|-------|----|

This thesis examines shrinkage caused by theft in the retail business. The thesis has been completed with the assistance of the Safety Committee of the Federation of Finnish Commerce and the purpose of the thesis is to discover means for reducing theft and the loss caused by it.

The loss in retail consists of four parts. They are internal and external loss, administrative loss and loss from spillage. The internal theft loss is caused by the staff. The external loss is caused by the customers, the spillage loss is the breaking down and spoilage of products. The administrative loss is caused by human errors such as leaving incoming loads unattended and not checking them.

According to the Global Retail Theft Barometer, the loss has decreased compared to the sales in Finland from the year 2006 to the year 2009 by about 2.24% but the theft crimes-in shops have risen at the same time more than 21%. Retail theft comprised 36% of all theft reported to the police.

The most important individual methods against shrinkage are customer service, product protection and the expert management of loss prevention. Some other matters arising were the tidiness and order of the store. The placing of products, checking of the arriving product loads, physical and technical surveillance, the follow-up and measurement of the loss, cooperation and a good work atmosphere at the workplace were other matters perceived important. Together these measures create the prevention of the loss taking place in the interface. Loss prevention begins with the measurement of the loss. Inventory is a way to perceive and to measure the loss. After the inventory the protection is designed to the product. After the implementing of the protection there is a follow-up period after which the effectiveness of the protection is learnt through stocktaking.

A retail shrinkage prevention checklist was created during the process.

Loss prevention has to be supported by the management and shrinkage management must prevail from the strategic level of the business to the organizational level in order to succeed, and further to the operational level. Loss prevention has to be systematically conducted.

Keywords: Loss, shrinkage, shoplifting

Sisällys

| | | |
|-------|-----------------------------------------------------------------|----|
| 1 | Johdanto..... | 5 |
| 1.1 | Opinnäytetyöprojektin tausta, työn rajaus ja tavoitteet | 5 |
| 1.2 | Tutkimusmenetelmät ja opinnäytetyössä käytetyt lähteet | 6 |
| 2 | Kaupan alan hävikki | 7 |
| 2.1 | Hävikki ja varastaminen ilmiönä | 12 |
| 2.2 | Hävikin havaitseminen inventaariossa | 13 |
| 2.2.1 | Hävikkiä tuottavat tuotteet | 15 |
| 2.3 | Hävikintorjunnan rakentaminen | 15 |
| 2.3.1 | Hävikintorjuntamalli Hayesin mukaan | 16 |
| 2.3.2 | Hävikintorjuntamalli Beckin mukaan..... | 17 |
| 2.3.3 | Yksinkertaistettu hävikintorjuntamalli myymäläympäristöön | 19 |
| 3 | Keinoja myymälävarkauksien estämiseksi | 19 |
| 3.1 | Rikostorjunta..... | 21 |
| 3.2 | Kameravalvonta | 23 |
| 3.3 | Elektroninen tuotesuojaus ja lähdemerkintä..... | 24 |
| 3.4 | Vartiointi..... | 25 |
| 3.5 | Henkilökunta osana hävikintorjuntaa..... | 27 |
| 4 | Sisäinen hävikki ja sen torjunta | 28 |
| 4.1 | Poistumistarkastus | 31 |
| 4.2 | Henkilön rekrytoiminen | 32 |
| 4.3 | Työsuhteen päätyminen | 32 |
| 5 | Työn arviointi ja jatkotutkimusmahdollisuuksia aiheesta | 33 |
| 6 | Yhteenveto | 34 |
| | Lähteet | 35 |
| | Muut tietolähteet | 37 |
| | Taulukot | 38 |
| | Liitteet..... | 39 |

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä pyritään löytämään tämän hetkiset hävikintorjuntakeinot kaupan alalla myymäläympäristössä ja luomaan kuva kokonaisvaltaisesta varkaushävikin hallinnasta. Opinnäytetyössä pyritään myös löytämään syitä siihen, miksi kaupan alaa alati piinaavaa hävikkiä ja siitä johtuvia asioita ei ole saatu selvitettyä, vaikka hävikkiä on ilmennyt niin kauan kuin kauppaa on käyty. Yhdistämällä haastatteluja, teoriaa ja tutkimuksia luodaan kuvaa hävikinhallinnan laajuudesta.

Hävikki muodostaa ylimääräisen menoerän kaupalle ja sen tehokas hoitaminen luo kilpailuetua. Hävikkiä koostuu monesta tekijästä ja se on tulosta pienentävä tekijä.

Opinnäytetyön tilaajaosapuoli Suomen Kaupan Liiton turvallisuusvaliokunta halusi työstä mahdollisimman paljon hävikintorjunnan rajapintaa käsittelevän ja siksi työssä onkin keskitytty käsittelemään tätä osa-aluetta. Liitteessä 1 on lueteltu opinnäytetyöhön haastateltujen Suomen Kaupan Liiton turvallisuusvaliokunnan jäsenten esille tuomia rajapinnan hävikintorjunnan keinoja. Opinnäytetyössä on kolme erilaista mallia, joiden avulla hävikintorjuntaa voi mallintaa ja toteuttaa.

1.1 Opinnäytetyöprojektin tausta, työn rajaus ja tavoitteet

Tämä opinnäytetyö käsittelee kaupan alan varkaushävikkiä ja sen torjuntakeinoja ja tutkimusongelmaksi määriteltiin käytössä olevien hävikintorjuntakeinojen löytäminen. Työstä rajattiin tuotteiden pilaantumis-, rikkoutumis-, ja kuljetushävikki pois ja keskityttiin henkilökunnan ja ulkopuolisten tekemiin myymälävarkauksiin. Toiminnallisen opinnäytetyömme ideana on pohtia liikkeissä tapahtuvaa henkilökunnan ja asiakkaiden aiheuttamaa varkaushävikkiä ja tarkemmin sen torjuntaa. Hävikki-sanaa käytetään tässä opinnäytetyössä toistuvasti ja sen määritelmä on tuonnempana. Hävikkiä käsitellään ainoastaan kaupan näkökulmasta. Hävikistä yleisesti puhuttaessa tarkoitetaan varkaushävikkiä. Synonyyminä tässä opinnäytetyössä varkaushävikille käytetään termiä myymälävarkaus, jota Suomen Kaupan Liiton turvallisuusvaliokunnan suosituksen mukaan pitäisi käyttää termin näpistys sijaan.

Hävikki on kaupalle ongelma, koska se pienentää tulosta ja täten sillä on suora tulosvaikutus. Jokainen hävikkiä aiheuttava tekijä on kaupalle ongelmallinen ja siihen tulee puuttua, jos kaupan menestyksestä halutaan pitää huolta. Kilpailu ja muuttuva toimintaympäristö pakottavat yritykset pohtimaan hävikkiä ja turvallisuuskysymyksiä osana niiden liiketoimintaa. Nykyinen talous- ja kilpailutilanne ja yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset ovat tehneet hävikistä aiheena ajankohtaisen. Hävikinhallinta on yksi tapa parantaa tulosta.

Opinnäytetyömme tavoitteena on havaita ajankohtaisia keinoja ja tapoja vähentää varkauksia ja varkaushävikkiä, joka on suurin yksittäinen tulosta huonontava tekijä kaupan alalla. Olemassa oleviin tutkimuksiin ja haastatteluihin perustuen luomme kokonaiskuvan siitä, mitä on hävikin hallinta kaupassa käytännön tekoina. Opinnäytetyössä ei huomioida myymälämurroista aiheutuvaa hävikkiä.

1.2 Tutkimusmenetelmät ja opinnäytetyössä käytetyt lähteet

Tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen, eli luonteeltaan laadullinen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessamme tavoitteena on asioiden kokonaisvaltainen ymmärtäminen. Haastattelujen otanta oli seitsemän kappaletta. Haastatellut toimivat eri organisaatioiden turvallisuudesta vastaavina henkilöinä ja Suomen Kaupan Liiton turvallisuusvaliokunnan jäseninä. Suuren otokseen sijaan panostimme laatuun. Haastattelut olivat teemahaastatteluja ja kysymykset ovat työn liitteenä liitteessä 2.

Teemahaastattelussa keskustelu on etukäteen rajattu. Kysytyihin asioihin saatiin asiantuntevat vastaukset ja haastatteluiden suorittaminen helpottui kerta kerralta. Vastaukset liitroimme kokonaisuudessaan auki ja yhdistimme ne työssämme olemassa olevaan alan kirjallisuuteen.

Toiminnallisessa opinnäytetyössä, josta meidän työssämme on kyse, on käytetty tutkimuskäytäntöjä hieman väljemmässä merkityksessä kuin tutkimuksellisissa opinnäytetöissä. Opinnäytetyössämme käytimme laadullista tutkimusmenetelmää, eli käytännössä tämä tarkoitti haastattelujen tekemistä ja tavoitteenamme oli ilmiön kokonaisvaltainen ymmärtäminen ja oppiminen. Toiminnallisen opinnäytetyön lopullisena tuotoksena tulee olla konkreettinen tuote. (Vilkkä&Airaksinen 2003, 51-63). Tässä työssä konkreettinen tuote on työn lopusta löytyvä hävikintorjunnan tarkistuslista.

Tähän opinnäytetyöhön käytetyt kirjalliset lähteet ovat pääosin englanniksi ja niissä esitetyt hävikkitutkimukset ovat pääosin tehty Yhdysvalloissa ja Iso-Britanniassa. Kunnollista ja kattavaa Suomessa tehtyä hävikkitutkimusta ei onnistuttu löytämään tämän opinnäytetyön tekemistä varten. Ulkomailla tehdyt hävikkitutkimukset ovat osiltaan käyttökelpoisia Suomen olosuhteissa, mutta jokaisessa maassa myymäläympäristö, kulttuuri ja lainsäädäntö ovat aina hieman erilaisia, eikä tutkimustuloksia voi sovittaa sellaisenaan Suomeen.

Hävikkiin vaikuttaa monta asiaa, kuten yleinen taloustilanne, hävikin hyväksyttävyyys yhteiskunnassa, hävikin laskentatapa ja tutkijoiden intressit muutamia mainitaksemme. Lähdeluettelo on tämän opinnäytetyön loppupuolella.

Tätä opinnäytetyötä varten haastateltiin seitsemää Suomen Kaupan Liiton turvallisuusvaliokunnan jäsentä. Haastatellut henkilöt olivat Alko Oy:n Heikki Välkepinta, SOK-yhtymän Mikko Koskinen, Kesko Oyj:n Petri Käyhkö, Aleksi 13 Oy:n Heidi Heiniö, Stockmann Oyj:n Tuomo Linjala, Gigantti Oy:n Pasi Malin ja Suomen Lähikauppa Oy:n Harri Uusitalo. Haastatteluista kuusi suoritettiin kasvotusten ja yksi sähköpostitse. Haastattelut tehtiin maaliskuu- ja huhtikuun 2010 aikana Helsingissä ja Vantaalla. Haastattelut koostuivat puolistrukturoiduista teema-haastatteluista ja niiden aiheina olivat sisäisen ja ulkoisen varkaushävikin ehkäiseminen. Tärkeitä kysymyksiä oli muun muassa kameravalvonnasta, inventaariosta, tuotesuojauksesta, henkilöstön rekrytoimisesta, perehdyttämisestä ja irtisanomisesta. Kysymykset ja haastattelu-runko ovat opinnäytetyön liitteenä. Haastattelutilanteet olivat pääosin vapaamuotoisia ja annoimme asiantuntijoiden puhua asioista, jotka he kokivat varkaushävikin kohdalla tärkeiksi omassa organisaatiossaan ja yhteiskunnassa. Haastatteluissa seurattiin kuitenkin tekemämme haastattelurunkoa ja kysymyksiä.

Jokaisesta haastattelusta saatiin erilaisia vastauksia ja niistä saatiin laajasti tietoa hävikistä ja sen ehkäisemisestä. Jokainen haastattelu litteroitiin auki ja niistä kerättiin tärkeimmät asiat. Haastatelluilta henkilöiltä kysyttiin samat kysymykset ja saadut vastaukset kerättiin yhteen jokaisen kysymyksen perään. Tällä tavoin käsitelimme jokaisen kysymyksen ja kassasimme yhteen saamamme vastaukset. Näitä vastauksia on käytetty ja käsitelty tässä opinnäytetyössä. Vastaukset on käsitelty niin, ettei niistä käy selville kuka vastaajista on vastannut mitään. Haastatteluista saatua tietoa on yhdistetty olemassa olevaan kirjallisuuteen aiheeseen liittyen.

Haastatteluissa esille tulleet hävikintorjuntamenetelmät on listattu tarkistuslistaan liitteessä 1 tämän opinnäytetyön lopussa. Tarkistuslistassa on kymmenen kohtaa. Ne ovat hävikin tuntemus organisaatiossa, rekrytointi, perehdytys ja koulutus, työsuhteen päättyminen, ulkoinen hävikki, sisäinen hävikki, tilajärjestelyt, kameravalvonta, tuotesuojaus ja inventaario.

2 Kaupan alan hävikki

Kaupan ala on globaalisti kokenut ison muutoksen viimeisen vuosisadan aikana. Ensin pienten myymälöiden määrä pieneni ja tilalle tuli isoja ostoskeskuksia ja viimeisen kymmenen vuoden aikana verkkokaupasta on tullut iso tekijä alalla. Suurimmat hävikkiin liittyvät muutokset liittyvät itsepalvelukulttuurin syntymiseen, asiakkaiden muuttuvien tarpeiden tyydyttämiseen, saatavuuteen ja myyntiin liittyviin asioihin, kaupankäynnin monimuotoisuuden lisääntymiseen ja kaupankäynnin globalisoitumiseen. Nykyään myymälät ovat tavaraketjujen päätepesteitä, joissa tuote siirtyy kuluttajalle. Ennen kauppaan saapumista tavara on saattanut matkata monen mantereen kautta monella eri kulkuneuvolla. Tämä on iso muutos siihen, kun kyläyhteisöissä myytiin tai vaihdettiin pääosin paikallisia tuotteita ja tavaroita. Tuotteet kul-

kevat pitkän matkan enne kuin päätyvät kauppojen hyllylle. Matkan aikana tuotteet ovat myös alttiita hävikille. Kaupan käyntiin liittyy kiinteänä osana myös markkinointi. (Beck&Peacock 2009, 8-12). Markkinointi on tärkeä huomioida, sillä sen avulla luodaan mielikuvia tuotteista. Tämä selittää osin sen, miksi tietyistä tuotteista tulee haluttuja merkkituotteita. Halutut merkkituotteet ovat myös varkaiden suosiossa. Haastatteluista ilmeni myös, että ne tuotteet, jotka käyvät kaupaksi, ovat myös varkaiden suosiossa. (Haastattelut 2010)

Hayesin (2007) mukaan suurin hävikkiä aiheuttava kaupan alan rakenteellinen muutos on ollut itsepalvelun lisääntyminen, jolle kaupan volyymin kasvaminen on luonut paineita. Nykyään ruokakaupassa ihmiset saavat itse kantaa ostoksensa ja punnita tuotteensa. Tämä on iso muutos siitä, jolloin tavarat olivat sijoitettuna tiskin ja kauppiaan takana. Beckin ja Peacockin (2009, 8-12) mukaan itsepalvelu kaupoissa on ollut tuhoisaa hävikin kehitykselle, mutta välttämätöntä kaupan kehittymiselle. Nykyajan isot marketit eivät olisi mahdollisia ilman itsepalvelua. Itsepalvelu on vähentänyt työntekijöiden määrää, tuotteiden ja tavaroiden esillepano on monipuolistunut ja tämä on johtanut osaltaan lisääntyneeseen myyntiin. Työntekijöiden määrän vähentyminen on lisännyt myymälävarkauksien määrää, sillä valvontaa on vähemmän ja varkaustilaisuuksia tästä syystä enemmän.

Vaikka kaupankäynti on kokenut ison muutoksen viimeisen vuosisadan aikana, ovat hävikkiin käytettävät torjuntakeinot pysyneet lähes samoina. Vartiointia käytetään useissa paikoissa vielä hävikintorjuna, vaikka hävikintorjunta, kuten muukin turvallisuus, pitäisi sisällyttää prosesseihin. Hävikintorjunta perinteisin keinoin on aina askeleen jäljessä, vaikka pitäisi pyrkiä ennaltaehkäisyyn. (Beck&Peacock 2009, 85-91).

Kaupan alalla kokonaishävikki koostuu neljästä osasta. Ne ovat sisäinen ja ulkoinen hävikki sekä hallinnollinen ja hoidollinen hävikki. Kuusiluoma (2000, 12) määrittelee sisäisen hävikin henkilökunnan tekemäksi, ulkoisen hävikin henkilökuntaan kuulumattomien tekemäksi, hoidollisen hävikin tuotteiden ja tavaroiden rikkoontumiseksi ja pilaantumiseksi sekä hallinnollisen hävikin saapuneiden kuormien tarkastamatta jättämiseksi, väärinlaskuttamiseksi sekä hyvitysten saamisten valvomatta jättämiseksi.

Hävikin määrä pystytään selvittämään, mutta tarkka syy hävikkiin jää useasti pimentoon. Hävikkiä voidaankin käsitellä sen mukaan onko se tunnettua vai tuntematonta. Tunnettu hävikki on sellaista, joissa hävikin aiheuttaja voidaan tunnistaa, mutta tuntemattomassa hävikissä aiheuttaja jää selvittämättä. Tunnettu hävikin aiheuttaja on esimerkiksi varastamisesta kiinnijäänyt henkilö. Myös tuotantoketjussa rikki menneet tuotteet ja tavarat voidaan määrittellä tunnetuksi hävikiksi. Tuntematon hävikki ilmenee yleensä inventaarioeroina. Syitä inventaarioeroihin voi olla esimerkiksi sisäiset tai ulkoiset myymälävarkaudet, tavarantoimittajan tekemät petokset, kassavirheet tai virheellinen inventaario. Hävikin aiheuttajan perusteelli-

nen selvittäminen olisi tärkeää, sillä ilman sitä ei voimavaroja voida keskittää ongelman aiheuttajaan. Beck ja Peacock (2009, 34-35) käsittelevät kirjassaan tutkimuksia, joista käy ilmi kauppiaiden ynnäävän yhteen tuntemattoman ja tunnetun hävikin aiheuttamat kulut ilman, että pidettäisiin erillään ja hävikin torjunnan voimavaroja ohjattaisiin tehokkaammin ongelmaan. Tunnettu ja tuntematon hävikki pitäisi pitää erillään myös siitä syystä, että tehokaimpia hävikintorjuntakeinoja voisi vertailla keskenään paremmin. Ongelmakohtien priorisointi hävikintorjunnassa olisi tärkeää, eikä voimavaroja tulisi ohjata pelkän luulon perusteella.

Hävikki lasketaan yleensä ”prosenttia myynnistä”. Myynnin kasvaessa ja hävikin pysyessä samana hävikki pienenee ja myynnin pienentyessä ja hävikin pysyessä samana hävikki kasvaa tällä laskutavalla. Pienentynyttä prosenttilukua on hyvä verrata euromääräiseen hävikin muutokseen. (Haastattelut 2010).

Haastatteluissa todettiin hävikin ilmenevän inventaarioerona. Varkauksien osalta se on tavarantoimittajien, työtekijöiden ja ulkopuolisten varkaiden aiheuttamaa. Tahalliset hinnoitteluvirheet aiheuttavat kaupoille tappiota ja niiden kontrollointi on vaikeaa. Joskus inventaarit tehdään väärin ja se aiheuttaa vääriä lukuja hävikkitilastoihin, inventaaria ei aina yksinkertaisesti osata tehdä ja tulleista eroista ei olla kiinnostuneita. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että erojen kohdalla ei suoriteta uusinta laskentaa, vaan ero kuitataan kyselemättä. Hävikkiin kuuluu myös tuotteiden pilaantumishävikki, joka aiheutuu esimerkiksi kiumisesta ja rikkoutumisesta. Pilaantumishävikkiä on myös se, että tuote on pystytty myymään, tosin alihintaan esimerkiksi tuotteen viimeisen käyttöpäivän lähestyessä. Tällöin alennuksen osuus on hävikkiä. Myös henkilökunta-alennukset voidaan laskea hävikiksi, sillä tuotteesta saatava kate pienenee alennetulla hinnalla. (Haastattelut 2010).

Ulkopuolisten tekemät myymälävarkaudet muodostavat ison osan kokonaishävikistä, mutta tarkkaa arvoa on vaikea määrittellä, sillä vain osa varkaista jää kiinni. Ammattivarkaajat muodostavat euromäärällisesti suurimman osan ulkopuolisten tekemästä varkaushävikistä, vaikka heidän osuutensa määrällisesti kaikista varkaista on pieni, eri arvioiden mukaan noin 10 %. Ammattimaisesti toimivat varkaat pyrkivät viemään kerralla suuria määriä helposti jälleenyttävää tavaraa. (Kuusiluoma 2000, 7-15).

Henkilökunnasta johtuva varkaushävikki on vaikea saada selville, sillä he tuntevat liikkeen läpikotaisin ja tietävät keinot väärinkäyttöksiin, 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). Haastatellut pitivät henkilökunnan tekemää hävikkiä vaikeimpana valvoa. Lähes kaikki haastatelluista piti poistumistarkastusta toimivana henkilökunnan teke-

miä varkauksia ennalta ehkäisevänä toimenä. Haastateltavat kuitenkin totesivat, että poistumistarkastuksissa jää erittäin harvoin työntekijöitä kiinni varkauksista.

Beckin ja Peacockin (2009, 36-37) mukaan hävikki voidaan jakaa myös tahalliseen (malicious) ja tahattomaan (non-malicious) hävikkiin riippuen hävikinaiheuttajan tahallisuudesta tai tahattomuudesta. Heidän mukaansa tarkoituksenmukainen hävikin aiheuttaminen on organisaatiolle haitallisempaa kuin tarkoituksettomasti aiheutettu hävikki. Tarkoituksenmukaista hävikin aiheuttamista ovat varkaudet, petokset ja kavallukset, kun taas tahaton hävikki koostuu huonoista prosesseista ja hallinnollisista virheistä. Huonot prosessit ja hallinnolliset virheet luovat toimimattomuudessaan pohjaa varkauksien, petosten ja kavallusten onnistumiselle.

Maailmanlaajuisesti kaupan hävikki vuonna 2008 oli 232 miljardia Yhdysvaltain dollaria. Vuosittain maailmanlaajuisesti hävikintorjuntaan käytetään arviolta 46,4 miljardia Yhdysvaltain dollaria. (Beck ja Peacock 2009, 1-2). Suomessa kaupan hävikki oli vuonna 2007 The Global Retail Theft Barometerin mukaan 567 miljoonaa euroa, joka oli autokauppa poislukien 1,30 % kaupan kokonaismyynnistä. Myymälävarkauksista johtuva hävikki oli 1,12 % ja prosessivirheitä, pilaantumisista ja rikkoutumisista johtuva hävikki 0,18 % kokonaismyynnistä. Euroopan maiden keskiarvo kaupan hävikissä on noin 1,26 % kokonaismyynnistä. Ainoina maina alle prosentin hävikkiin pääsevät Itävalta ja Sveitsi. Korkeimmat hävikkiluvut löytyvät Tšekin tasavalta ja Baltian maista, joissa hävikki on yli 1,4 % kokonaismyynnistä.

Suomessa hävikki on noin 1,30 % kokonaismyynnistä. Prosenttiosuus kokonaismyynnistä on muutaman viime vuoden aikana pienentynyt hieman, mutta samalla poliisin tietoon tulleiden myymälävarkaustapausten määrä on kasvanut. Myymälöihin kohdistuneet varkaudet käsittävät yli kolmanneksen kaikista poliisin tietoon tulleista varkausrikoksista.

| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Törkeä varkaus (kpl) | 1240 | 68 | 122 | 5 | 8 | 11 | 6 | 11 | 17 | 18 |
| Varkaus ja näpistys (kpl) | 40482 | 40683 | 42360 | 44157 | 42121 | 43074 | 43259 | 44072 | 47456 | 52414 |
| Varkausrikosten yritykset (kpl) | 1262 | 1174 | 1155 | 1291 | 1219 | 1192 | 1201 | 1216 | 1352 | 1468 |
| Varkausrikokset yhteensä (kpl) | 42984 | 41925 | 43637 | 45453 | 43348 | 44277 | 44466 | 45299 | 48825 | 53900 |

| | | | | | | | | | | |
|----------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Myymlöihin kohdistuneet varkausrikokset kaikista % | 22 | 24 | 24 | 26 | 26 | 29 | 31 | 31 | 33 | 36 |
|----------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|

Taulukko 1: Varkausrikosten kehitys 2000- 2009 (Poliisin tietovarasto Polstat, 2010).

| | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Törkeä varkaus (kpl) | 42 | 16 | 321 | 1240 | 68 | 122 | 5 | 8 | 11 |
| Varkaus ja näpistys yhteensä (kpl) | 47634 | 53851 | 56821 | 61725 | 62637 | 66435 | 68651 | 68567 | 68925 |
| Varkausrikosten yritykset (kpl) | 1208 | 1272 | 1348 | 1471 | 1373 | 1296 | 1456 | 1353 | 1360 |
| Yhteensä (kpl) | 48884 | 55139 | 58490 | 64436 | 64078 | 67871 | 70112 | 69928 | 70296 |
| % kaikista varkausrikoksista | 28 | 30 | 31 | 33 | 36 | 38 | 40 | 43 | 46 |

Taulukko 2: Varkausrikosten kehitys 1997-2005 (Sisäasiainministeriö 2007).

| | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Törkeä varkaus, varkaus (kpl) | 3049 | 3185 | 3510 | 4161 | 2743 | 2765 | 2057 | 2527 | 2880 | 2891 | 3305 |
| näpistys (kpl) | 31497 | 35461 | 36087 | 38829 | 39187 | 43637 | 45466 | 43352 | 44281 | 44472 | 41990 |
| yhteensä (kpl) | 34546 | 38646 | 39597 | 42990 | 41930 | 43637 | 45466 | 43352 | 44281 | 44472 | 45295 |

Taulukko 3: Varkausrikosten kehitys 1997-2007 (Myymlävarkauksien vähentäminen 2008).

Kolme yllä olevaa tilastoa antavat molemmat hieman erilaiset luvut myymälöihin kohdistuneista varkausrikoksista. Tilastot kuvaavat hieman eri aikaa, ensimmäinen kuvaa vuosia 2000-2009, toinen 1997-2005 ja kolmas 1997-2007. Yhteistä kahdessa ensimmäisessä on se, että

myymälöihin kohdistuneiden varkausrikosten prosenttiosuus on noussut vuosi vuodelta. Ensimmäinen tilasto on poliisin tietovarasto Polstatilta, toinen sisäasiainministeriöltä ja kolmas on myymälävarkauksien vähentämiseen perustetun työryhmän raportista. Kaikissa tilastoissa yhteistä on se, että tarkkailuajankohtana varkausrikosten määrä on kasvanut.

2.1 Hävikki ja varastaminen ilmiönä

Kaupan käynnin riesana on aina ollut varkaudet. Yhteisenä piirteenä varastamista on eri aikakausina ja eri yhteiskunnissa pidetty rangaistavana, mutta rangaistusten laatu on vaihdellut paljon kuolemantuomiosta sakkorangaistuksiin. (Hayes 2007, XII). Fischerin ja Janoskin (2000, 63) mukaan varkauksien syntymiseen vaikuttaa kolme asiaa. Ne ovat rikoksen tekijä, valvonnan puutteesta johtuva mahdollisuus sekä tekijän motivaatio. Tämä teoria tunnetaan nimellä rutiiniaktiiviteettiteoria. Kuusiluoman (2000, 14) mukaan rikollisuuteen vaikuttaa rikosentekomahdollisuuden ja tekijän motivaation lisäksi yhteiskunnallisena ilmiönä ajallinen ja alueellinen vaihtelu. Taajamamuotoisella asumisella, yhteiskunnan sosiaalisella rakenteella ja sen muuttumisella sekä suhtautumisella toisen omaisuuteen on merkitystä.

Rutiiniaktiiviteettiteorian mukaan rikollisuus on ihmiselle normaalia toimintaa. Sananlasku ”tilaisuus tekee varkaan” kuvaa hyvin sitä, miten ilman epänormaalia mielenlaatua olevat henkilöt ajautuvat rikoksen tiellä punnitessaan tilanteessa rationaalisella järjenkäytöllä houkutuksen ja kontrollin määrän tasapainoa. (Garland 2000, 217). Laineen (2007, 143) mukaan ”rikokset eivät ole satunnaisia tapahtumia, vaan systemaattisia onnettomuuksia, koska niiden esiintyvyyttä voidaan arvioida etukäteen tarkasteltaessa ihmismassojen liikkumista ajassa ja paikoissa. Esimerkiksi suuren yleisötapahtuman välitön rikollisuusvaikutus sen lähiympäristöön on kohtalaisen helposti arvioitavissa etukäteen; varkauksia, vahingontekoja ja väkivaltaa tulee olemaan erittäin suurilla todennäköisyyksillä enemmän kuin muulloin”.

Yleisluonteisena ilmiönä myymälävarkauksista haastateltavat totesivat toiminnan olevan ammattimaista ja suunniteltua. Näiden ammattilaisen osuus myös varkauksien osuuden suhteen on kasvanut viime vuosina ja tulee arvioiden mukaan edelleen kasvamaan. Hävikkiin ja sen torjuntaan on alettu panostaa suurten taloudellisten menetysten takia vuosi vuodelta enemmän. (Haastattelut 2010).

Haastateltavat pitivät syinä varkauksiin ja niiden määrän kasvuun muun muassa huonoa taloustilannetta, huumausaineiden käytön lisääntymistä, varastamisen muuttumista hyväksyttävämmäksi yhteiskunnassamme muun muassa sakkojen muuntorangaistusten poistumista sekä avointen rajojen tuomaa helppoa liikkuvuutta. Haastatteluissa ilmeni, että on olemassa todisteita rikollisliigojen saapumisesta aamulla laivalla tai muulla kulkuneuvolla Suomeen ja poistuvan illalla maasta. Usean päivän kestävästä maassa olon aikana varastetut tavarat pyritään

piilottamaan väliaikaisesti muun muassa yleisillä paikoilla oleviin säilytyslokeroihin ja yksityisasuntoihin, jotta kiinni jäädessä ei menetettäisi koko saalista kerralla. (Haastattelut 2010).

Suomessa, kuten muuallakin, hävikkiin vaikuttaa liikkeen tai kauppakeskuksen sijainti. Esimerkiksi ympärillä olevat vastaanottokeskukset ja päihdeklinitkat tekevät alueesta alttiimman levottomuuksille ja edelleen varkauksille. Alueen sijainti vaikuttaa haastateltujen mukaan siihen, miten paljon varkauksia on ja ketkä ovat varkaita. Haastateltujen mukaan tapavarkaita on kaikissa ikäluokissa ja yhteiskuntaluokissa. Yhteisenä tekijänä haastatellut pitivät sitä, että vilkkaiden kulkuväylien varrella sijaitsevista liikkeistä hävikintorjuntaan kannattaa panostaa. Erityisen ongelmallisiksi koettiin juna- ja metroasemien läheisyydessä olevien liikkeiden tilanne. Näissä paikoissa kulkuvälineisiin pääsee sisään maksamatta ja paikalta poistuminen on nopeaa. Ympäristö vaikuttaa suuresti hävikin määrään ja kaupan riskianalyyssissä onkin mietittävä alueen erityispiirteet. (Haastattelut 2010).

Suomen rikoslaki (39/1889) on määritellyt varkauden tapahtuvan, jos anastaa toisen hallusta irtainta omaisuutta. Törkeä varkaus toteutuu, kun kohteena on erittäin arvokas ominaisuus, anastamisella aiheutetaan rikoksen uhrille tämän olosuhteet huomioon ottaen erityisen tuntuva vahinko, rikoksentekijä käyttää hyväkseen rikoksen uhrin avutonta tai hädänalaista tilaa, rikoksentekijä tai osallinen varustautuu teon toteuttamista varten ampuma-aseella, räjähdysaineella taikka muulla näiden kaltaisella vaarallisella välineellä tai rikoksentekijä murtautuu asuttuun asuntoon. Näpistys on varkaudesta lievempi muoto. Varkaus on näpistys, jos anastetun omaisuuden arvo tai muut rikokseen liittyvät seikat ovat kokonaisuutena arvostellen vähäisiä. Varkaudesta on tuomittava varkaudesta sakkoon tai vankeuteen enintään yhdeksi vuodeksi kuudeksi kuukaudeksi, törkeästä varkaudesta vankeuteen vähintään neljäksi kuukaudeksi ja enintään neljäksi vuodeksi ja näpistyksestä sakkoon. (Rikoslaki 39/1889).

Monet haastatelluista niputtivat varkaudet ja näpistykset samaan kategoriaan asian yksinkertaistamiseksi esimerkiksi työntekijöiden keskuudessa. Varkaus määriteltiin siten, että se johtaa automaattisesti irtisanomiseen, oli summa sitten suuri tai pieni. (Haastattelut 2010).

2.2 Hävikin havaitseminen inventaariossa

Haastateltujen mukaan ainoa tapa saada selville kokonaishävikkimäärä on inventaarion tekeminen. Alkusaldojen oikeellisuus on tärkeää ja sen takia kuormat tulisi mahdollisuuksien mukaan tarkistaa tuotetasolle asti kustannustehokkaasti. Inventaario tulee tehdä oikein, eikä lukuja ei saa muuttaa tulospalkkauksen tai muun hyödyn toivossa. Jotta hävikkiä pystyy vähentämään, sitä tulee pystyä mittaamaan. Inventaariosta saadaan selville myös hävikkiä taittavat tavarat. Tämä tieto on edellytys sille, että hävikintorjuntaan käytettäviä voimavaroja voidaan

suunnata oikein. Haastateltujen mukaan hävikkialttiita tuotteita tulee inventoida muita tuotteita useammin, jopa päivittäin. (Haastattelut 2010).

Tilaustoiminnan automatisoituessa koko ajan pidemmälle saldojen oikeellisuuden merkitys korostuu. Väärien pohjasaldojen perusteella tehdyt tilaukset johtavat väärän kokoisiin tavara-tilauksiin. Väärä tilausmäärä tarkoittaa pienen tilauksen kohdalla sitä, että tulee hyllypuutteita ja liian ison tapauksessa sitä, että varaston tuottavuus heikkenee. Varaston kierto-opeudesta tulee huolehtia kannattavuuden varmistamiseksi. Varastaminen vääristää saldoja ja aiheuttaa näin ollen hyllypuutteita. Hyllypuute aiheuttaa asiakaspettymyksiä ja asiakaspettymykset pienentävät myyntiä ja tätä kautta tulosta. Varastaminen aiheuttaa suoria ja välillisiä kustannuksia. Hävikkiin tulisi laskea myös tuotetta kohti tehty työ kaupassa, jotta sen kokonaismerkitys selvenisi. (Haastattelut 2010).

Inventaarion tekemiseen käytetään yleensä liikkeen omaa henkilökuntaa. Oman henkilökunnan käytöllä on hyvät ja huonot puolensa. Oma henkilökunta tuntee myymälänsä tuotteet ja niiden sijoittelun. Tästä johtuen riski siitä, ettei kaikkia tuoteryhmiä laskettaisi tai jokin laskettaisiin useamman kerran, pienenee. Inventaario saadaan myös nopeammin vietyä läpi omalla henkilökunnalla ja se on myös kustannustehokkain tapa. Huonoina puolina voidaan pitää mahdollisten epärehellisten työntekijöiden yrityksiä peitellä laskennassa oman varastelunsa jälkiä laskemalla tuotteiden määrän tahallaan väärin. Haastattelujen mukaan hyvin johdettuna inventaariossa ei ole väliä minkä osaston henkilöt laskevat mitään tuotteita. Isoissa ketjuissa voidaan perustaa erillinen inventaariopartio, jonka ainoana tehtävänä on inventointi. Inventaarion toteutus tulee olla hyvin suunniteltu. Sen toteuttamisajankohdan ja laskentaan osallistujien pitää olla ajoissa tiedossa ja ennen inventaarion aloittamista tavaroiden laskentajärjestys tulee miettiä loppuun asti. Kaikki tavarat pitää laskea oikein. Jos on olemassa syy-koodit inventoinneissa, joka siis kertoo hävikin syyn, tulee kaikki hävikki inventoida oikeisiin paikkoihin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että varastettua tavaraa ei inventoida rikkoutuneeksi ja päinvastoin. Tarkistuslaskuja tulee tehdä, kun havaitaan iso inventointiero. Alkusaldojen on oltava oikein, jotta laskennasta saadaan oikea tulos. Inventaariin on oltava myös henkilökunnalla edellytykset, tieto siitä mitä ja miten asia hoidetaan. (Haastattelut 2010).

Haastateltujen mukaan tavaroiden laskentatulokset tulee merkata tyhjälle paperille, jottei laskija tiedä kuinka paljon tavaraa oikeasti pitäisi olla. Tavaroiden pohjasaldoja ei inventaariota tekevän työntekijän tarvitse tietää. Näin ollen mahdollisuus tahallisesta väärinlaskemisesta pienenee. Laskettu alue on hyvä merkata laskennan jälkeen esimerkiksi värikkäillä papereilla, jotta on helposti nähtävissä mitkä alueet on jo laskettu. (Haastattelut 2010).

Haastateltujen mukaan on tärkeää suorittaa ristiin laskentaa ja tehdä pistotarkastuksia ennalta arvaamattomiin tuotteisiin. Esimerkiksi tulospalkkaus saattaa houkuttaa työntekijöitä ja esimiehiä tekemään asioita tietoisesti väärin ja joskus inhimilliset virheet aiheuttavat väärin tehdyn inventoinnin. (Haastattelut 2010).

Yhteenvetona haastatellut korostivat sitä, että inventaario tulee suunnitella hyvin ja toteuttaa oikein. Näin tehtäessä on mahdollista pureutua ja puuttua hävikkiin ja sen syihin välittömästi. Hyvin tehty inventaario auttaa myös johtoa panostamaan oikeisiin kohtiin hävikin pienentämiseksi. Jotta resursseja saadaan, tulee asialla olla euromääräistä merkitystä. (Haastattelut 2010). Kaikki inventaarioerot tulisi selvittää, muun muassa kysymällä onko tavara rikki koontunut ja jos on niin missä? Onko se varastettu työntekijän tai ulkopuolisen henkilön toimesta? Menikö tuote vanhaksi? Saapuiko tavara ikinä perille?

2.2.1 Hävikkiä tuottavat tuotteet

Kaikkiin myytäviin tuotteisiin ei ole tarpeellista kohdentaa yhtäläistä suojausta. Tämä johtuu siitä, että tietyissä tuotteissa ja tuoteryhmissä hävikkiä esiintyy enemmän kuin toisissa. Opinnäytetyöhön haastatellut Suomen Kaupan Liiton turvallisuusvaliokunnan jäsenet ilmoittivat hävikkiä tuottaviksi tavaroiksi muun muassa kalliit merkkituotteet, joilla on hyvä jälleenmyyntiarvo, kosmetiikan tuoteryhmän ja korut. Gilletten partakoneenterät ja elektroniikan tuoteryhmästä kannettavat tietokoneet, konsolipelit, mp3-soittimet ja taulutelevisiot olivat varakaiden suosiossa. Elintarvikkeista eniten viedään alkoholia, tupakkaa ja lihatuotteita. Haastatteluissa ilmeni myös, että ulkomaalaiset varkaat vievät pääosin eri tavaroita kuin suomalaiset varkaat. Suomalaisten varkaiden suosiossa ovat tupakka, kahvi, juustot ja kalliimmat lihatuotteet, eli varastetaan omaan käyttöön kun taas ulkomaalaiset varkaat vievät paljon jälleenmyyntiin kelpaavaa tavaraa. Haastateltujen mukaan menetetyt tuotteet voidaan laskea menetettyjen eurojen tai menetettyjen tuotemäärien mukaan, euromäärät olivat kuitenkin relevantteja, sillä ne kertovat enemmän asian merkityksestä kuin tuotemäärät. (Haastattelut 2010).

Yllä olevaa listaa voidaan käyttää nyrkkisääntönä tuotteiden suojaamisessa. Tuotteiden suojaaminen täytyy tehdä kuitenkin inventaarioista saatujen lukujen perusteella. Uuden myymälän aloittaessa toimintansa, voi yllä olevaa listaa käyttää alustavasti tuotteiden suojausta suunniteltaessa ennen inventaariotulosten saamista. Myös hävikkituotteiden vertailu eri myymälöiden kesken antaa tietoa niistä tuotteista, joita pitäisi suojata varkauksien varalta.

2.3 Hävikintorjunnan rakentaminen

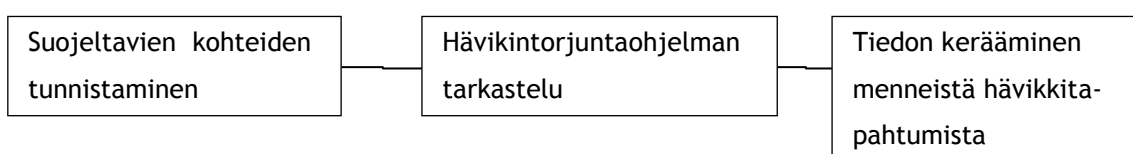
Aikaisemmin tässä opinnäytetyössä on esitetty, että ilman tarkkaa tietoa hävikin määrästä ja laadusta, ei hävikkiä voi tehokkaasti vähentää. Hävikintorjunta ei koostu ainoastaan yksittäisistä tempuista, vaan sen pitää olla koordinoitua ja hallinnoitua. Hävikintorjuntaa helpottamaan on hyvä luoda hävikintorjuntaohjelma. Tässä osiossa käydään läpi kolme hävikintorjunnan hallinnan mallia, joista ensimmäinen esitellään Read Hayesin kirjassa *Retail Security and Loss Prevention* (2007) ja toinen Adrian Beckin kirjassa *New Loss Prevention - Redefining Shrinkage Management* (2009). Kolmas malli on suunniteltu tämän opinnäytetyön tekijöiden toimesta yksinkertaiseksi hävikintorjuntamalliksi, joka perustuu liitteessä 1 olevaan tarkistuslistaan, johon on kerätty rajapinnan hävikintorjunnan asioita. Kolmas hävikintorjuntamalli on luotu myymälä- ja osastotasolle sopiviksi.

Ensimmäisenä esiteltävän hävikintorjuntamallin luonut Read Hayes on amerikkalainen filosofian tohtori, joka on työskennellyt kaupan turvallisuuden parissa parinkymmenen vuoden ajan. Toisena esiteltävän hävikintorjuntamallin on luonut Adrian Beck, joka on myös filosofian tohtori ja toimii Leicesterin yliopiston kriminologian laitoksella luennoitsijana.

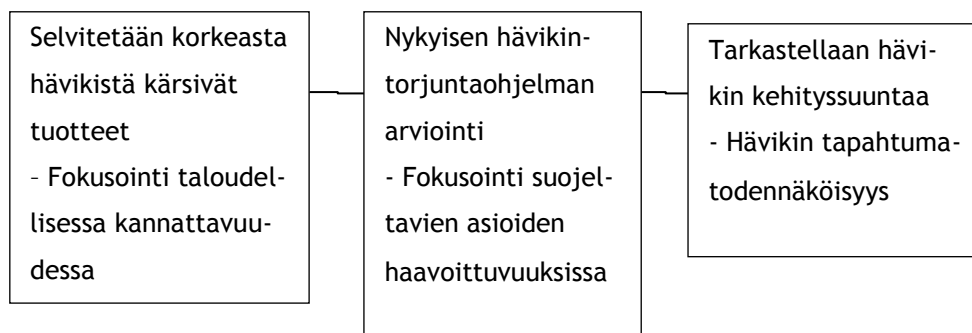
2.3.1 Hävikintorjuntamalli Hayesin mukaan

Hayes (2007) esittää kirjassaan nelivaiheisen hävikintorjuntamallin. Ensimmäisen vaiheen Hayes on nimennyt turvallisuustutkimukseksi (security survey) ja se koostuu suojeltavien asioiden tunnistamisesta, hävikintorjuntaohjelman tarkastelulla ja tiedon kerääminen menneistä hävikkitapahtumisista. Toinen vaihe on nimeltään tiedon analysointi (data analysis) ja siinä selvitetään korkeasta hävikistä kärsivät tuotteet, arvioidaan nykyinen hävikintorjuntaohjelma ja tarkastellaan hävikin kehityssuuntaa. Toisessa vaiheessa kohdistetaan huomio taloudelliseen kannattavuuteen, suojeltavien asioiden haavoittuvuuksiin ja hävikin tapahtuma todennäköisyyksiin. Kolmas vaihe käsittelee hävikintorjuntaohjelman suunnittelun ja aloituksen (program design and start-up) ja se sisältää ehkäisemis-, kontrollointi-, havainnointi-, tutkimus- ja toipumisohjelmat, kustannusarvioinnin, johtoportaan hyväksynnän saaminen hävikintorjuntaohjelmalle ja hävikintorjuntaohjelman rahoittamisen, jalkauttamisen ja johtamisen. Kolmannessa vaiheessa kohdistetaan huomio riskien priorisointiin. Neljäs vaihe on nimetty hävikintorjuntaohjelman tarkastamiseksi ja seurannaksi (program audit and follow-up). Siinä hävikintorjuntaohjelman kannattavuus ja oikeasuuntaisuus tarkastetaan ja ohjelmaan tehdään tarvittaessa muutoksia. (Hayes 2007, xvi).

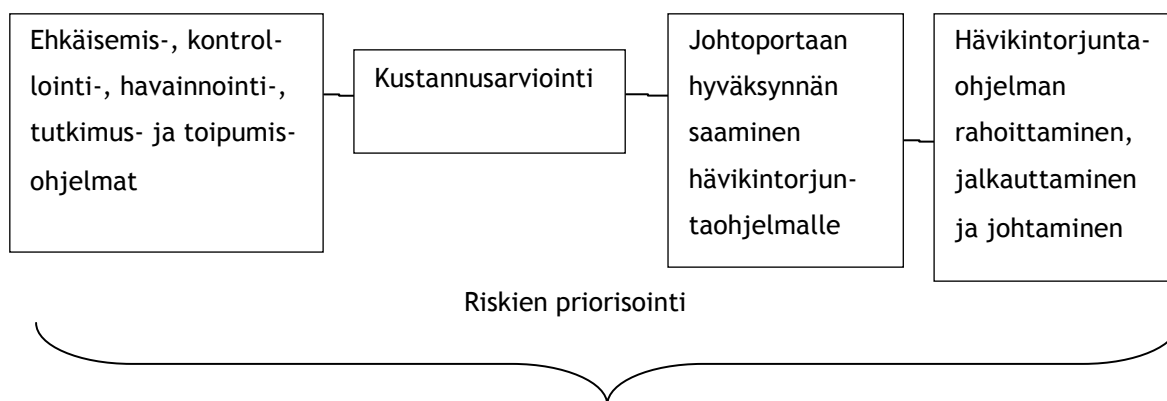
Vaihe 1 Turvallisuustutkimus



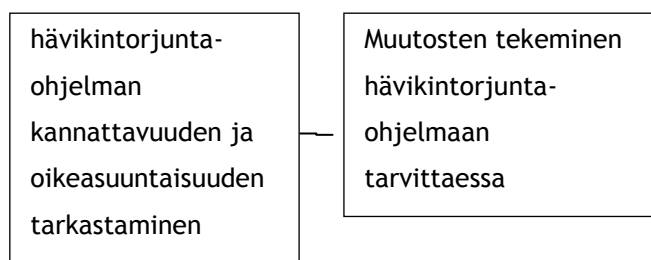
Vaihe 2 Tiedon analysointi



Vaihe 3 Hävikintorjuntaohjelman suunnittelu ja aloitus



Vaihe 4 Hävikintorjuntaohjelman tarkastaminen ja seuranta



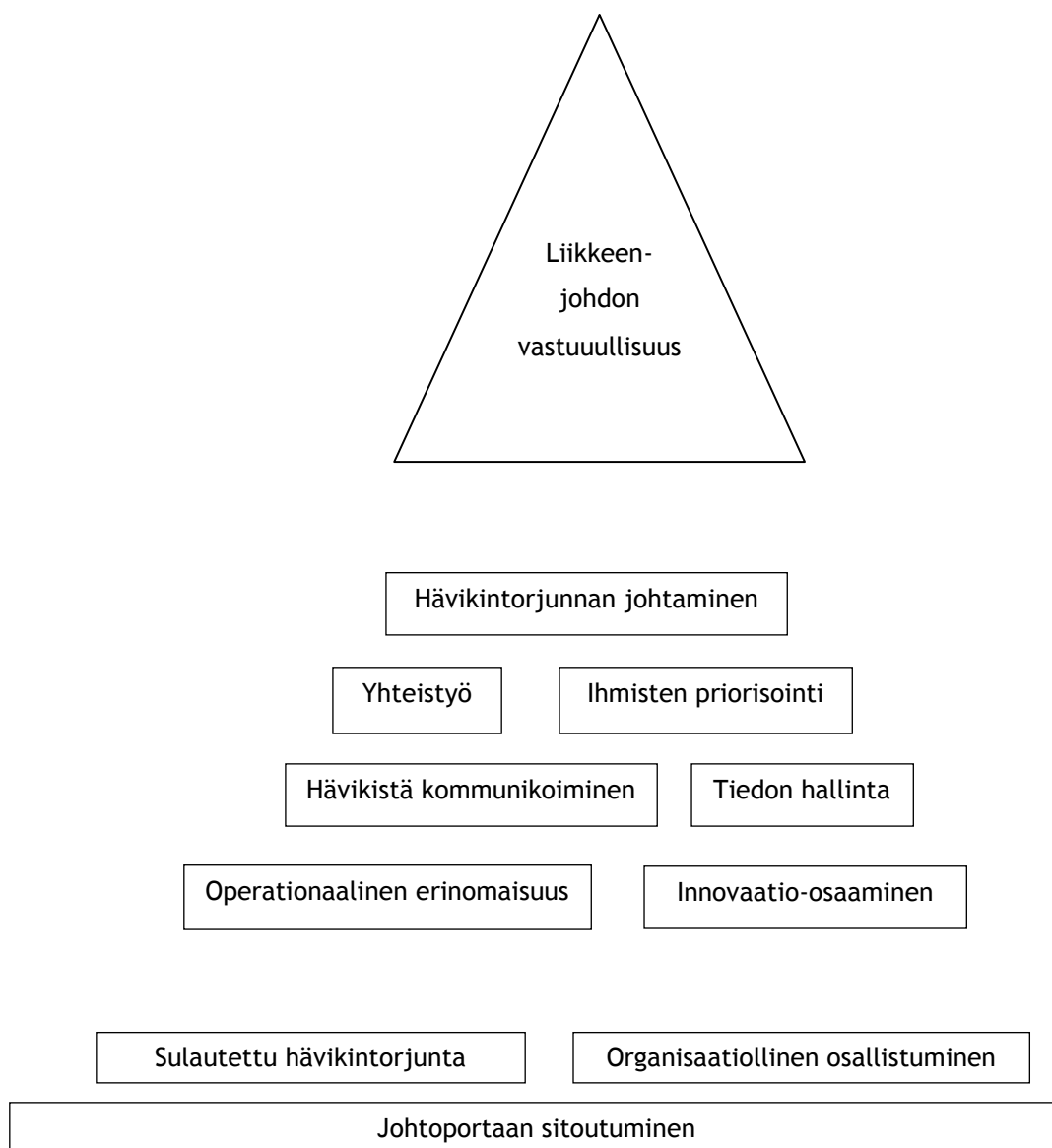
Taulukko 4: Hävikintorjunta Hayesin mukaan

2.3.2 Hävikintorjuntamalli Beckin mukaan

Beckin (2009) hävikintorjuntamallissa hävikintorjunta mallinnetaan kolmionmuotoisena kaaviona tavanomaisen ympyrämallin sijaan, jossa hävikintorjunta suunnitellaan, toteutetaan, tarkastetaan saadut tulokset ja muokataan ohjelmaa tarvittaessa ja aloitetaan taas alusta.

Hävikintorjunta on rakennettu organisaation sisään ja se koostuu kolmesta pääkohdasta, strategisesta, organisaatiollisesta ja operationaalisesta. Näissä kolmessa pääkohdassa on yhteensä 11 alakohtaa tai komponenttia, kuten Beck on ne nimennyt.

Beckin ja Peacockin (2009) hävikintorjuntamallissa strateginen pääkohta sisältää kolme komponenttia, jotka ovat johtoportaan sitoutuminen, organisaatiollinen osallistuminen ja tehtäviin sulautettu hävikintorjunta. Organisaatiollinen pääkohta sisältää seitsemän komponenttia, jotka ovat tiedon hallinta, yhteistyö, operationaalinen erinomaisuus, ihmisten priorisointi, hävikistä kommunikointi, innovaatio-osaaminen ja hävikintorjunnan johtaminen. Operationaalinen pääkohta sisältää ainoastaan yhden kohdan: liikkeenjohdon vastuullisuuden.



Taulukko 5: Hävikintorjunta Beckin ja Peacockin mukaan

2.3.3 Yksinkertaistettu hävikintorjuntamalli myymäläympäristöön

Hävikintorjunta lähtee tarpeesta pienentää hävikkiä. Hävikintorjunta on prosessi, jossa on alku, loppu ja näiden välillä välivaiheita. Hävikintorjunta yksinkertaistetusti lähtee sen hyvästä suunnittelusta, toteutuksesta, tulosten analysoinnista ja toiminnan suuntaamisesta haluttuun suuntaan saatujen tulosten perusteella. Hävikin ongelmakohtat saadaan selville inventaarioissa, joten mittaaminen on perusedellytys toiminnalle. Hävikintorjunnan voimavarat tulee suunnata keskitetysti pahimpiin ongelmakohtiin, esimerkiksi inventaariossa havaittujen tuoteryhmien top 3 hävikkituotteisiin. Inventaarioiden lisäksi apuna suojattavien tuotteiden kartoittamisessa voidaan käyttää sidosryhmien kautta saatuja tietoja muiden myymälöiden hävikkiä tuotteista sekä tiedossa olevien hävikkiä tuotteiden listaa.

Hävikintorjunnan ensimmäisessä kohdassa suunnitellaan ja kartoitetaan hävikintorjunnan tarve ja keinot, jolla hävikkiä halutaan pienentää. Näitä keinoja ovat muun muassa kameravalvonta, vartiointi, henkilökunnan kouluttaminen sekä tuotesijoittelu ja -suojaus. Toisessa vaiheessa nämä halutut keinot pannaan toimeen. Kolmannessa vaiheessa tarkastellaan implementoitujen toimien tehokkuus, esimerkiksi inventaariotulosten perusteella ja neljännessä vaiheessa hävikintorjuntakeinoja joko lisätään tai vähennetään halutun mukaisesti. Hävikintorjunta on kaupan tukitoimi, sitä tehdään liiketoiminnan ehdoilla.

Liitteessä 1 oleva tarkistuslista kattaa tärkeimmät asiat asiakasrajapinnan hävikintorjunnassa, ottaen huomioon myös henkilökunnan osuuden hävikintorjunnassa. Kommunikaatio, perehdyttäminen ja koulutus ovat tärkeitä osia henkilökunnan saamiseksi osaksi hävikintorjuntaa. Myymälän turvallisuusasioita on hyvä tuoda jatkuvasti esille, sillä kaupan alalla on paljon osittaisia työntekijöitä ja vaihtuvuus saattaa olla suurta. Yhteistyöllä on myös suuri merkitys hävikintorjunnassa, niin osastojen välillä kuin myös kaupan ulkopuolisten sidosryhmien kanssa. Vartiointiliikkeiden on hyvä tehdä yhteistyötä toistensa ja viranomaisten kanssa. Varkaat eivät määrittele kohdettaan sen mukaan kuka kohteessa hoitaa vartiointia. Lähialueiden myymälöiden on hyvä jakaa toistensa kanssa lain puitteissa tietoja hävikkituotteista, tekijöistä ja hävikintorjuntakeinoista.

3 Keinoja myymälävarkauksien estämiseksi

Myymälävarkauksia voi torjua monella tavalla, eivätkä ne ole toisiaan poissulkevia. Johdon tulee olla sitoutunut asiaan ja työtunteja asian hoitamiseksi on saatava, jotta asiaa voi tehokkaasti viedä eteenpäin. Keinoja myymälävarkauksien torjumiseen ovat muun muassa hyvä asiakaspalvelu, elektroninen tuotesuojaus, kaupan siisteys ja järjestys, tuotteiden sijoittelu ja esillepano, saapuvien tuotekuormien tarkastaminen, fyysinen ja tekninen valvonta, hävikin seuranta ja mittaaminen sekä yhteistyö ja henki työpaikalla. (Haastattelut 2010)

Haastatteluista löytyi selviä yhteneväisyyksiä varkauksien torjumiseksi. Ammattimaisuuden rikollisuuden torjuminen koettiin haastavimmaksi tehtäväksi. Ammatillaiset toimivat organisoitusti ja erilaiset rikollisliigat ovat saaneet jalansijaa Suomessa. Eri arvioiden mukaan, ammattilaiset varastavat yli puolet tavarasta ja sen arvosta. Aukotonta järjestelmää ei hävikin torjumiseksi ole vielä pystytty luomaan. (Haastattelut 2010)

Tuotteiden sijoittelulla ja tilajärjestelyillä on suuri merkitys. Kuutio liiketilana on helpoin valvoa, mutta käytännössä tähän harvoin päästään. Pimeät nurkat ja paikat, joita on vaikea valvoa, tulisi välttää liiketilaa suunniteltaessa. Haastateltavat sijoittaisivat hävikkialttiit tavarat kassojen lähelle luonnollisen valvonnan alle. Koko hävikintorjunta lähtee liikkeelle hyvästä suunnittelusta, jossa hävikki otetaan kokonaisvaltaisesti huomioon. Kaikkia tuotteita ei pysty sijoittamaan luonnollisen valvonnan alle ja tällöin tulee pyrkiä vähentämään varkauksista aiheutuvaa haittaa. Tällaisia keinoja ovat muun muassa tuotteiden asettaminen asiakaspalvelutuotteeksi, eli asiakas saa varsinaisen tuotteen vasta kassalla tai erikseen pyytämällä henkilökunnalta. Tuotteen pakkaus voi olla näkyvillä. Tällainen suojaus sopii hävikkialttiille tuotteille kuten elektroniikkatuotteille sekä cd- ja dvd-levyille. Myös tuotteiden esillepanomäärää voi vähentää, kaikkia tuotteita ei välttämättä tarvitse viedä esille kerralla, ellei se ole esillepanon kannalta tärkeää. (Haastattelut 2010).

Teknisiä laitteita voidaan käyttää hävikin torjumisessa apuvälineinä. Tällaisia teknisiä laitteita ovat muun muassa kameravalvontalaitteet ja elektronisessa tuotesuojauksessa käytettävät laitteet. Kameravalvonta ei vastaajien mukaan automaattisesti estä varkauksia. Jälkiselvittelyä asianmukainen kameravalvonta helpottaa, mutta varkauksien torjumiseksi sen on oltava aktiivista. Kalliit tuotteet tulisi pitää kameravalvonnan alla ja valvonnan tulisi olla aktiivista. Elektronista tuotesuojausta käytetään yleisesti hävikintorjunnassa kaupan alalla. Elektroninen tuotesuojaus koostuu kahdesta osasta, tuotesuojaelementistä, joka on kiinni tuotteessa sekä tuotesuojaportista, joka hälyttää kun tuotesuojaelementti viedään tuotesuojaportin läheisyyteen. (Haastattelut 2010).

Kaupan siisteys nostaa haastateltujen mukaan kynnystä varastaa. Siisteys on haastateltujen mukaan yksi helpoimmista tavoista vähentää hävikkiä ja lisätä asiakkaiden ja työntekijöiden viihtyvyyttä. Kauppakunto korreloi haastateltujen mukaan hävikin ja muiden turvallisuusasioiden hallintaa useissa kauppoissa. (Haastattelut 2010).

Sovituskopit mainittiin erittäin ongelmallisiksi hävikintorjunnan kannalta ja varkaat käyttävät niitä paljon hyväkseen muun muassa tavaroiden piilottamisessa ja hälyttimien irrottamisessa. Hälyttimien irrottaminen ja mahdollinen tuotteiden piilottaminen on mahdollisuuksien mukaan estettävä. Tätä edesauttavat sellaiset sovituskopit, joissa ihmisiä voidaan tarkkailla

loukkaamatta heidän yksityisyyttään. Kameravalvontaa sovituskoppeihin ei saa laittaa. Sovituskoppien kalustuksen tulisi olla hyvin minimaalinen, eikä siellä saisi olla paikkoja, jonne voi piilottaa irrotettuja hälyttimiä. Kaikkien sovituskoppien kalusteiden tulisi olla myös kiinnitetty kantaviin rakenteisiin. (Haastattelut 2010).

Seuraavissa alakohdissa käsitellään tarkemmin kameravalvontaa, elektronista tuotesuojausta ja lähdemerkintää, vartiointia sekä henkilökunnan osuutta hävikintorjunnassa.

3.1 Rikostorjunta

Rikostorjunnan tehtävänä on nimensä mukaisesti torjua rikoksia tuottamalla toimenpiteitä, joilla pyritään vaikuttamaan ihmisten rikollista käyttäytymistä edistäviin tai ehkäiseviin tekijöihin. (Rikoksentorjunnan rakentaminen 2001a). Kuten hävikintorjunta, tulee rikostorjunta olla hyvin johdettua. Rikostorjunnan rakentaminen ei juurikaan eroa hävikintorjunnan rakentamisesta, sillä sekin on prosessi, jossa on alku ja loppu. Rikostorjunnan rakentaminen alkaa ongelmakohtien kartoittamisella. Tämän jälkeen löytyneet ongelmat analysoidaan ja priorisoidaan. Tämän jälkeen toteutetaan rikostorjuntatoimet ja seurantavaiheen jälkeen tehdyt toimenpiteet arvioidaan ja arvioinnin perusteella ohjataan toimintaa haluttuun suuntaan. (Rikostorjunnan rakentaminen 2001b).

Rikostorjunta jaetaan useasti kolmeen kategoriaan sen mukaan niiden kohdentuvuuden perusteella. Nämä rikostorjunnan kolme tasoa ovat primaari-, sekundaari- ja tertiaaripreventio. (Kiehelä&Hakonen 1993, 130-131).

Primaaripreventiolla tarkoitetaan koko väestöön kohdistuvaa rikollisuutta ehkäiseviä toimia. Ne kohdistuvat rikollisuuden yhteiskunnallisiin syihin, rikoksentekomahdollisuuksiin ja kansalaisiin. Sisällöltään primaaripreventio voi olla muun muassa suojaavaa, taloudellista, kasvatuksellista tai sosiaalista. Sekundaaripreventio kohdistuu niihin, joilla on tavanomaista suurempi riski joutua rikoksen uhriksi. Sekundaariprevention toimenpiteitä ovat muun muassa kohdennettu paikallinen valvonta, nuorisotyö sekä tärkeiden kohteiden suojaus. Tertiaaripreventio tarkoittaa jälkikäteen eli reaktiivisesti tehtyjä toimenpiteitä, joilla pyritään estämään rikosten uusiutuminen tai uudelleen rikoksen kohteeksi joutuminen. Rikosten tekijöiden kohdalla toimenpiteet ovat seuraamuksellisia tai kuntouttavia ja uhrien osalta ohjaavia, suojaavia ja kuntouttavia. (Kiehelä&Hakonen 1993, 130-131).

Rikostorjunnan toimenpiteitä on mahdollista kohdentaa potentiaalsiin tai todettuihin rikoksentekijöihin, uhriin tai rikoksentekotilanteisiin. Toimenpiteet voivat kohdistua rikollisten tarpeisiin, motivaatioon ja sosiaaliseen ympäristöön sekä uhrien osalta käyttäytymistottumuksiin. Rikostilanteiden osalta toimenpiteet voivat kohdistua valvontaan, kiinnijäämisriski kas-

vattamiseen ja kohteiden houkuttelevuuden vähentämiseen. (Kiehelä&Hakonen 1993, 130-146).

Rikostorjunnan toimenpiteet voidaan jakaa tekijä-, uhri-, ja tilannekeskeisiin toimenpiteisiin. Tekijäkeskeisiin toimenpiteisiin eli tekijäpreventiossa pyritään vaikuttamaan rikoksen tekijään. Primaaritason tekijäpreventio tähtää rikollisuuden yhteiskunnallisten syiden poistamiseen. Yhteiskunnan kontrollipolitiikan tehtävänä on löytää ja tukea sellaisia ehkäiseviä mekanismeja yksilön kehityksessä, jotka vähentävät yksilön syrjäytymistä ja todennäköisyyttä tulla rikolliseksi. Myös muilla yhteiskuntapolitiikan osilla, kuten talous- ja terveydenhoitopolitiikalla on vaikutusta rikollisuuden tasoon. (Kiehelä&Hakonen 1993, 130-146). Hävikintorjunnassa nämä yhteiskuntapolitiikan osat näkyvät muun muassa poliisin yhteistyössä koulujen ja kauppojen kanssa.

Uhripreventiossa pyritään toimenpiteet kohdistamaan potentiaalisiin uhreihin. Uhrit voivat olla muun muassa yksilöitä, yhteisöjä tai toimipaikkoja. Käytännössä monet preventiiviset toimet ovat tiedottamista, kouluttamista ja opastamista. Tärkeää uhripreventiossa on löytää potentiaaliset uhrit ennen rikoksen tapahtumista. (Kiehelä&Hakonen 1993, 130-146)

Tilannepreventio tarkoittaa niitä toimenpiteitä, joita kohdistetaan ympäristön suunnitteluun, järjestämiseen ja suojaamiseen. Nämä toimenpiteet perustuvat kiinnijäämisriskin lisäämiseen, rikosentekomahdollisuuksien vähentämiseen ja rikoksesta saatavan hyödyn minimoimiseen. Kohdevalvonnalla, esimerkiksi kameravalvonnalla ja vartioinnilla, on merkitystä kiinnijäämisriskin lisäämisessä. Hälyttimillä, lukoilla, aidoilla ja kaltereilla voidaan vähentää rikosentekomahdollisuutta. Rikoksesta saatavan hyödyn minimoiminen tarkoittaa muun muassa myymäläympäristössä sitä, että tuotteita ei ole esillä kuin tarvittava määrä tai kassapisteellä ei säilytetä koko päivän kassaa. Näiden tekojen tavoitteena on ehkäistä rikoksia vähentämällä rikosentekomahdollisuuksia. Tilannepreventio sopii hyvin myymälävarkauksiin, sillä niiden tekijät järkeistävät kyseessä olevan rikoksen arvioimalla hyödyn ja kiinnijäämisestä aiheutuvien haittojen välisen tasapainon. (Kiehelä&Hakonen 1993, 130-146).

Myymlävarkauksien vähentämiseen perustettu työryhmä ehdotti vuonna 2008 seuraavia keinoja myymälävarkauksien vähentämiseksi: näpistysten euromääräisen rajan muuttaminen, poliisin sakotusohjeiden päivittäminen korkeimman oikeuden päätöksen (2002:33) mukaiseksi. Näitä olivat toistuvien näpistysten sarjoittaminen, myymälävarkauksiin syyllystyneiden asiakkaiden pääsykiellon asettaminen kohteena olleisiin myymälöihin, rikosten tilastoinnin kehittäminen, yksityisen turvallisuusalan toimijoiden oikeuksien yhtenäistäminen, laillisuuskasvatuksen lisääminen kouluissa ja laillisuuskasvatuksen lisäämisen maahanmuuttajien kotouttamisohjelmaan. Myymälävarkauksien torjunnassa päävastuu on kaupalla. Resurssien tehostamiseksi on tärkeää tehdä yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa. Tärkeitä sidosryhmiä kaupan alal-

la ovat muun muassa poliisi, vakuutusyhtiöt, yksityisen turvallisuusalan yritykset sekä lähialueiden koulut ja muut kaupat. (Sisäasiainministeriö 2007).

3.2 Kameravalvonta

Kameravalvonta on menetelmä, jolla tuotetaan kuvallista informaatiota valvotulla alueella. Informaatio voidaan tallentaa myöhempää käyttöä varten ja sitä voidaan käyttää reaaliaikaiseen tapahtumien valvontaan. Kameravalvonta mahdollistaa asianmukaisen herätteen antamisen omaisuus- tai henkilövahinkoja estävien tai rajoittavien toimenpiteiden aloittamiselle. Käytännön kokemuksen kautta on saatu viitteitä siitä, että kameravalvonta vähentää valvotuilla alueilla ilkivaltaa ja vahingontekoa. (Kameravalvonnan K-menetelmä 2006, 5).

Kameravalvontaa voi suorittaa aktiivisesti tai passiivisesti. Aktiivinen kameravalvonta tarkoittaa reaaliaikaisen kuvan seuraamista. Aktiivisella kameravalvonnalla pystytään reagoimaan valvotun ympäristön tapahtumiin välittömästi. Aktiivista kameravalvontaa suoritetaan esimerkiksi kauppakeskuksissa, joissa valvontaa suoritetaan valvomosta käsin. Passiivista kameravalvontaa käytetään tapahtumien tarkastamiseen jälkikäteen, eikä passiivinen kameravalvonta mahdollista välitöntä reagoimista ei-toivottuihin tilanteisiin. Passiivinen kameravalvonta on yleisempää kuin aktiivinen kameravalvonta, se on edullisempaa. Passiivisessa kameravalvonnassa tallennin on tärkeä osa, sillä tallennemateriaali tallentuu siihen. Ilman tallenninta tallenteita ei pysty jälkikäteen katsomaan. Aktiivisen ja passiivisen kameravalvonnan välimuotona on puoliaktiivinen kameravalvonta, jossa kameravalvontaa käytetään vain osan ajasta aktiivisesti. (Huuhtanen 2009, 21-22).

Kameravalvonta ei haastateltujen mukaan automaattisesti estä varkauksia. Jälkiselvittelyä asianmukainen kameravalvonta helpottaa, mutta varkauksien torjumiseksi sen on oltava aktiivista. Kalliit tuotteet tulisi pitää kameravalvonnan alla ja valvonnan tulisi olla aktiivista, jotta varkaudet pienenisivät ja varkaita saataisiin kiinni. Kameravalvontaa voidaan käyttää niin ulkoisia kuin sisäisiäkin varkauksia vastaan. (Haastattelut 2010).

Beckin (2008) mukaan kameravalvontaa voidaan käyttää ulkoisia varkauksia vastaan muun muassa havaitsemalla itse varkaus, tuottamalla tallennemateriaalia poliisille varkaustapauksista, sekä ohjata henkilökuntaa auttamaan epäilyttävästi käyttäytyviä henkilöitä. Pelkkä tieto kameravalvonnan olemassa olosta ennaltaehkäisee varkauksia, sillä se lisää kiinnijäämisen riskiä. Sisäisiä varkauksia vastaan kameravalvonta toimii samalla tavoin kuin ulkoisia varkauksia vastaan. Kameravalvonnalla on ennaltaehkäisevä vaikutus. (Beck 2008, 20-21). Tallennemateriaalilla on painoarvoa todistusmateriaalina.

Haastateltujen mukaan kameravalvonnan tulisi olla älykästä, eli valvontakamera tuottaisi muutakin kuin pelkkää reaaliaikaista kuvaa. (Haastattelut 2010). Esimerkkinä älykkästä kameravalvonnasta Halkosaari (2007) esittää äänen liittämistä kuvaan, kohteen identifioimista kuvan perusteella sekä kassatapahtuman liittämistä osaksi kameravalvontaa siten, että kassatapahtumaloki näkyy ruudulla yhtäaikaaisesti kuin reaaliaikaiset tapahtumatkin. Halkosaaren mukaan ”älykkäissä kameroissa kuvadataa voidaan analysoida jo kameran päässä ja tuoda kuvaan liittyvä metadata yhteensopiville tallentimille yhdessä kuvadatan kanssa”. Kameravalvonnan ”älykkyys” tarkoittaa sitä, että kamera itse analysoi kuvaamiaan tietoja, eikä data siirry tallentimelle analysoitavaksi. Halkosaari lisää, että ”kuvaa lähetetään, tallennetaan, käsitellään tai näytetään kameroita valvovalle henkilöstölle vain tarpeen mukaan. Tavoitteena uusissa järjestelmissä on valvontahenkilöstön kuorman vähentäminen, ajan säästö sekä työn tehostaminen; kameran tuottamaa kuvaa valvotaan vain kun kuvassa tapahtuu valvonnan kannalta oleellisia asioita. Kameraan sijoitettua älykkyyttä käytetään siis suodattamaan valvovalle henkilöstölle tulevaa kuvavirtaa. Kameravalvontajärjestelmät muuttuvat reagoivista ennakoiviksi”. Tällä hetkellä kameroiden ”älykkyiden” laajemman käytön esteenä ovat kameroiden prosessorien ja muistikapasiteettien rajallisuus. (Halkosaari 2007, 44-46).

Haastateltujen mukaan kameravalvonta ei estä varastamista, mutta sillä on ennaltaehkäisevä vaikutus. Jälkiselvittelyyn kameravalvonta on oiva apuväline. Kalliiden tuotteiden tulisi olla koko ajan kiinteän kameran valvonnan alla, eikä esimerkiksi kääntyvän kupukameran alla. Kameravalvonnalla voidaan oleellisesti parantamaan myymälän turvallisuusvalvontaa. Erityisesti sisääntulo- ja ulosmenokameroita tulisi korostaa, sillä tämä on hyvä tilannetorjuntakeino. Kattavan yleiskuvan saaminen ja hävikkialttiiden tuotteiden kuvaaminen on myös tärkeää. Kameravalvonnalla ei ole vaikutusta ammattirikollisiin ennaltaehkäisevänä keinona, mutta siitä on hyötyä rikosten jälkiselvittelyssä. Haastateltujen mukaan kameravalvontajärjestelmän tulee olla helppo käytettävä ja kameravalvontaa koskevaa lainsäädäntöä on noudatettava. Myymälävarkaat pitävät kupukameraa merkkinä aktiivisesta kameravalvonnasta, mutta humalaiset eivät välitä valvontakameroista. (Haastattelut 2010).

Yhteenvetona voidaan todeta, että kameravalvonnasta hyötyä monessa tilanteessa ja se pienentää varkaushävikkiä. Ongelmana on se, että ammattilaiset tutkivat esimerkiksi kameroiden aktiivisuutta ja reagointia. Haastateltujen mukaan kameravalvonta saattaa heikentää henkilökunnan valppautta asiakkaiden tarkkailussa, mikä on väärä toimintamalli. Kameravalvonta on vain yksi osa varkauksien estämistä ja se ei korvaa aktiivista asiakaspalvelua ja muita ennaltaehkäiseviä toimia varkauksien pienentämiseksi.

3.3 Elektroninen tuotesuojaus ja lähdemerkintä

Elektronisella tuotesuojauksella tarkoitetaan hälytinelementtiä, joka kiinnitetään myytävään tuotteeseen. Yritys viedä hälytinelementillä 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)

Tuotesuojaus toimii varkauksiin ennaltaehkäisevästi, sillä se lisää kiinnijäämisen riskiä. Tällöin tuotesuojauksen pitää olla näkyvillä. Tuotesuojaus voidaan toteuttaa tuotteeseen myös piilotettuna, jolloin ennaltaehkäisevää vaikutusta ei ole. Suurin hyöty tuotesuojauksesta saadaan, kun kaikki seuraavat perusasiat ovat kunnossa: tuotteen on oltava tuotesuojattu, tuotesuojaelementin ja tuotesuojaportin on toimittava yhdessä. Tuotesuojauksen tulisi olla vaikea poistaa tai deaktivoida ilman oikeita työkaluja sekä henkilökunnan olisi oltava aktiivisia tuotesuojaportin hälyttäessä. (Beck 2008, 21-22 & 50)

Lähdemerkinällä tarkoitetaan tuotteiden suojaamista hälyttimellä tuotteen valmistus- tai pakkausvaiheessa. Normaalin tuotesuojauksen tapaan hälytin voidaan kiinnittää itse tuotteeseen, tuotteen etikettiin tai tuotteen pakkaukseen riippuen siitä, mikä kulloinkin on tarkoituksenmukaisinta. Tavoitteena on, ettei tuotteesta näe päällepäin onko siinä suojausta vai ei. Lähdemerkintä mahdollistaa tuotteiden suojaamista jo ennen kuin tuotteet saapuvat kauppaan. Tällöin vapautuu kaupan työntekijöiltä aikaa muihin työtehtäviin kuin tuotesuojaukseen. Lähdemerkityt tuotteet pystytään massa-aktivoimaan kerralla tietyn myymälän tuotesuojausjärjestelmään sopiviksi. (Kuusiluoma 2000, 13).

Tuotesuojauksen osalta voidaan yhteenvetona todeta, että ammattimaiset liigat tietävät useiden tuotesuojausjärjestelmien toimintalogiikan ja siksi tuotesuojalaitteiden valmistajien on tehtävä jatkuvaa kehitystyötä. Foliokassien käyttö, erilaisten hälyttimien irrottaminen ja jopa tuotesuojaporttien deaktivointi on mahdollista ammattilaisilta. Haastattelut totesivat tuotesuojauksella silti olevan erittäin suuri merkitys tuotteiden suojaamisessa varkauksilta. (Haastattelut 2010)

3.4 Vartiointi

Yksi kaupan alalla yleisesti käytössä olevista keinoista vähentää varkaushävikkiä on vartiointi. Vartiointialaa Suomessa määrittelee Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista (282/2002). Siinä määritellään vartijan oikeudet, vastuut ja sillä pyritään parantamaan viranomaisten ja yksityisten turvallisuuspalveluiden välistä yhteistyötä. Vartijan oikeudet on määritelty myös laissa 282/2002. Kiinniotto-oikeus on sama kuin Pakkokeinolain 450/1987 1 luvun 1§ määritelty jokamiehen kiinniotto-oikeus. Jokainen saa ottaa kiinni verekseltä tai pakenemasta tavatun rikoksentekijän, jos rikoksesta saattaa seurata vankeutta tai rikos on lievä pahoinpitely, nä-

pistys, lievä kavallus, lievä luvaton käyttö, lievä moottorikulkuneuvon käyttövarkaus, lievä vahingonteko tai lievä petos (Pakkokeinolaki 30.4.1987/450).

Vartijalla on kiinniotto-oikeutta käyttäessään oikeus tarkastaa kiinni otettu ja hänen mukanaan olevat tavarat sen varmistamiseksi, ettei kiinni otetulla ole hallussaan esineitä tai aineita, joilla hän voi aiheuttaa vaaraa itselleen tai muille. Vartijalla on oikeus ottaa pois tarkastuksessa tavatut vaaralliset esineet tai aineet. Pois otetut esineet tai aineet on luovutettava viipymättä poliisille. (Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista 282/2002).

Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista määrittelee vartijalle myös poistamisoikeuden seuraavasti: vartijalla on oikeus poistaa henkilö vartioimisalueelta, jos poistettava ei noudata vartioimisalueen omistajan tai haltijan taikka tämän edustajan antamaa poistumiskehotusta taikka jos on ilmeistä, ettei poistettavalla ole oikeutta oleskella vartioimisalueella ja vartija on kehottanut häntä poistumaan. Jos poistettava, kiinni otettava tai turvallisuustarkastuksen kohteeksi joutunut koettaa vastarintaa tekemällä välttää poistamisen, kiinni ottamisen tai turvallisuustarkastuksen suorittamisen, taikka pakenee kiinni ottamista, vartijalla on oikeus käyttää sellaisia henkilön poistamiseksi tai kiinni ottamiseksi taikka turvallisuustarkastuksen suorittamiseksi tarpeellisia voimakeinoja, joita voidaan pitää puolustettavina, kun otetaan huomioon henkilön käyttäytyminen ja muut olosuhteet. (Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista 282/2002).

Vartijan on vartioimistehtävässä pukeuduttava vartijan asuun. Vartijan asua saa käyttää vain vartija vartioimistehtävissä ja vartija on tunnistettava vartijaksi asustaan. Vartijan asusta on käytävä myös ilmi, minkä vartioimisliikkeen palveluksessa vartija on. Vartijan asu pitää erottua poliisin, rajavartiolaitoksen, tullilaitoksen, vankeinhoitolaitoksen ja pelastushallinnon käytössä olevista virkapuvuista ja sotilasasuista sekä niissä käytettävistä virallisista merkeistä ja teksteistä. Jos tehtävä edellyttää, vartija saa käyttää myymälätarkkailussa ja muissa vastaavissa rikosten paljastamiseen liittyvissä tehtävissä sekä henkivartijatehtävissä ja arvokuljetustehtävissä muuta kuin vartijan asua. Muun kuin vartijan asun käyttämisestä päättää vastaava hoitaja toimeksiannoittain. (Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista 282/2002).

Tähän opinnäytetyöhön tehdyistä haastatteluista kävi ilmi, että vartioinnin tehtävä on pääsääntöisesti ennaltaehkäisevää. Vartioinnilla pyritään vaikuttamaan aikaisemmin käsitellyn rutiiniaktiiviteettiteorian mukaan kaikkiin kolmeen rikoksen tekoon vaadittavaan tekijään, eli sopivaan kohteeseen, potentiaaliseen tekijään ja valvonnan puuttumiseen. Toimiasussa toimivan vartijan tehtävät ovat pääsääntöisesti erilaisia kuin siviiliasuisella vartijalla. Toimiasussa toimivan vartijan tarkoituksena on ennaltaehkäistä ei-haluttuja tapahtumia, eikä siviiliasuisella vartijalla ole samanlaista ennaltaehkäisevää vaikutusta. (Haastattelut 2010).

Vartiointia voi hoitaa myös omavartiointina. Tällöin vartioivat henkilöt toimivat pelkästään jokamiehenoikeuksilla, kun taas vartioimisliikkeen palveluksessa oleva vartija saa tietyin rajoituksin kantaa voimankäyttövälineitä. Jokamiehenoikeudet eivät anna oikeutta tarkastaa pakolla kiinniotetun epäillyn mukana olevia tavaroita. Pakkokeinolain 1 luvun 2a § mukaan omaisuuden takaisin ottaminen on itseapuna sallittu, jos omaisuus on rikoksen kautta menetetty ja toimiin omaisuuden takaisin ottamiseksi on ryhdytty välittömästi rikoksen tapahtuttua. Omaisuuden takaisin hankkimiseksi saa käyttää tarpeellisia voimakeinoja, joita voidaan pitää kokonaisuutena arvioiden puolustettavina (pakkokeinolaki 450/1987).

Haastattelujen mukaan vartijan pitää olla aktiivinen ja valpas asiakaspalvelija. Koska yksi vartiointin tarkoituksista on estää rikoksia tapahtumasta, tulee vartijan fyysisestä olemuksesta välittyä juuri nämä piirteet. Haastatellut painottivat myös sitä, että oikeaan kohteeseen valitaan oikeanlainen vartiointi. Toisiin kohteisiin tarvitaan siviiliasuinen myymäläetsivä ja toisiin kohteisiin toimiasussa oleva vartija. Osa haastatelluista piti hyvänä yhdistelmänä sitä, jossa toinen vartija on suorittaa kameravalvontaa ja informoi myymälässä olevalle siviiliasuiselle myymäläetsivälle myymälässä olevista potentiaalisista myymälävarkaista. (Haastattelut 2010).

3.5 Henkilökunta osana hävikintorjuntaa

Haastatteluista kävi selkeästi ilmi, että henkilökunnan kouluttaminen, työntekijöiden motivaatio ja työpaikan henki ovat sidoksissa hävikkiin ja sen määrään. Haastateltujen mukaan työpaikan henkeen ja tekemiseen jokainen voi vaikuttaa omalta osaltaan. Koulutus ja jatkuva hävikin esilletuonti edesauttavat varkauksien vähenemistä ja edelleen hävikin pienenemistä. Esimiesten rooli ja esimerkki on ratkaiseva suhtautumisessa varastamiseen. Yksittäisenä keinona esiin nousi koulutusmateriaalin esilläolo sosiaalituloissa kustannustehokkaana keinona lisätä henkilökunnan tietoisuutta hävikistä. (Haastattelut 2010).

Pätevä henkilökunta on haastateltujen mukaan aktiivista ja ottaa kontaktia asiakkaisiin. Myyjien aktiivinen toiminta oli haastateltavien mukaan ratkaisevia tekijöitä, jotka ovat tärkeitä asioita parannettaessa tuloksia niin myynnissä kuin hävikintorjunnassa. Myös työntekijöiden palkitseminen otettiin esille kysyttäessä keinoja estää varkauksia. Haasteeksi saattaa muodostua henkilökunnan keskittyminen vääriin asioihin myynnin ollessa kuitenkin se tärkein asia. Toisaalta haastateltujen mukaan raha ei pitkän päälle motivoi hyvään työhön vaan työstä pitää olla aidosti kiinnostunut ja tehdyllä työllä tulee olla merkitystä työn tekijälle. Haastatteluissa ilmeni pienen työntekijävaihtuvuuden vaikuttavan hävikin määrään positiivisesti. Erityisen huomioitavaa on se, että työntekijöiden merkitys on haastateltujen mukaan suurin tekijä hävikin torjumisessa. (Haastattelut 2010).

Haastattelujen mukaan hyvällä esimiestyöllä on suuri merkitys varkaushävikin määrään. Arvot, joita esimies omalla esimerkillään tuo esille, ovat parhaita keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi. Hyvä esimies ohjaa jatkuvasti alaisiaan tekemään oikeita asioita tulosten parantamiseksi. Hävikin mittarien tunteminen on myös tärkeää, sillä jos hävikkiä ei pystytä mittaamaan, on sen torjuminen haastattelujen mukaan lähes mahdotonta. Hävikki ei tule kokonaisuudessaan esille, ellei sitä mitata. Kun johdolle pystytään selkeästi osoittamaan, että varkaushävikkiä on olemassa, resursseja sen hoitamiseen saa paljon helpommin. (Haastattelut 2010).

Haastateltavien mukaan työntekijöiden keskinäinen viestintä on tärkeää, eri vuorojen ja osastojen välillä tiedon tulee kulkea hyvin. Viestintä ja kommunikointi ovat eräänlaista jatkuvaa koulutusta ja oppimista. Koulutus ja valistaminen ovat hyvä tie tuoda tietoisuutta työntekijöille myymälävarkauksista. Haastattelujen mukaan kaikki alkaa hyvästä perehdytyksestä, jossa kyseisistä asioista kerrotaan. (Haastattelut 2010).

4 Sisäinen hävikki ja sen torjunta

Sisäinen hävikki on oman henkilökunnan aiheuttamaa. Sen torjuntaan voidaan käyttää monia samoja rikostorjunnan keinoja kuin ulkopuolisiakin tekijöitä kohtaan, kuten kameravalvontaa.

Purpura (2002) pitää sisäisen hävikin indikaattoreina muun muassa seuraavia asioita: inventaarioerot, kassaraporttien epätarkkuudet, epäselvyydet tavaroiden vastaanottamisessa, 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).

Fischer ja Janoski (2000) esittävät kirjassaan tutkimuksen, jonka 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)

Hayes (2007) esittää kirjassaan tutkimuksen, joka määrittelee potentiaalisen varkauksiin syylistyvän työntekijän piirteitä. Näitä piirteitä on muun muassa varkauksien ja väärinkäytösten hyväksyminen ja niiden vähätteleminen, väkivallan ja aggression sekä kiellettyjen aineiden käytön hyväksyminen, työtyytymättömyys sekä tavallista suurempi alttius stressille ja loppuun palamiselle. Samassa kirjassa Hayes (2007) esittää, että työntekijöiden tekemät varkaudet

ovat yleisimpiä henkilöillä, jotka toimivat vähäpalkatuissa tehtävissä rivityöntekijöinä ja joilla on helppo pääsy käteiseen rahaan. (Hayes 2007, 17-18).

Beckin (2006) mukaan taloudellisissa vaikeuksissa oleva henkilö varastaa todennäköisemmin työpaikaltaan. Muita sisäisiä varkauksia lisääviä tekijöitä ovat yksin työskentely sekä tyytymättömyys palkkaan ja työoloihin. Myös johtavissa asemissa olevien henkilöiden huono esimerkki varastamiseen vaikuttaa muihin työntekijöihin. (Beck 2006, 6-8)

Beck (2006) esittää raportissaan erääseen eurooppalaiseen kaupan alan yritykseen kohdistuvan tutkimuksen, jossa havainnointiin väärinkäytöksiä ja niiden tekijöitä. Tutkimuksessa käytiin 99 löytynyttä tapausta aineistona. Näillä 99 tapauksella oli 74 eri tekijää. Näistä 74 kiinnijääneestä tekijästä 47, eli noin kaksi kolmasosaa, työskenteli kassalla. Viidennes kiinnijääneistä, eli 16 henkilöä toimi rivityöntekijöinä muissa tehtävissä kaupan sisällä. Tutkimuksessa havaittiin vain muutama vartijoiden, esimiesten tai varastolla työskentelevien anastuksia. Näistä 99 tapauksesta 68 tapahtui kassalla ja 16 varastossa. Kassoilla tapahtuneet väärinkäytökset sisälsivät muun muassa rahan varastamista, väärennetyn rahan hyväksymistä, vaihtorahojen pimittäminen, unohdettujen luottokorttien väärinkäyttämistä sekä tavaroiden antamista ilmaiseksi ystäville ja sukulaisille. Varastossa tapahtuneet väärinkäytökset sisälsivät muun muassa kuormasta syömistä, tuotteiden piilottamista alennusmyyntejä varten, tavaroiden viemistä kaupasta ulos takakautta sekä tuotteiden piilottamista muiden omien tavaroiden joukkoon. (Beck 2006, 12-14)

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. Tällä pystytään haastateltujen mukaan vähentämään osaltaan sisäistä hävikkiä. Myös Fischer ja Janoski (2000) toteavat kirjassaan, että kiinnijäämisriskin kasvattaminen ja paljastumisen pelotevaikutus on tärkeä keino estäessä henkilökunnan tekemiä varkauksia ennakoivasti. (Fischer ja Janoski 2000, 63)

Yksi haastatelluista kertoi valvonnan ilmapiirin luomisen alkavan jo perehdytysvaiheessa, jossa saatetaan tiedoksi, että tarkastuksia tullaan tekemään. Sisäisen valvonnan rakenne lähtee siitä, että ihminen itse kontrolloi itse omia ajatuksiaan ja tekojaan ja muodostaa itselleen mielikuvan valvonnasta. Rehelliselle ihmiselle tästä ei ole hyötyä, sillä se ihminen on jo valmiiksi rehellinen. Sisäinen valvonta on suunnattu henkilöille, jotka lipeävät kaidalta polulta. Näille henkilöille on tärkeä lisätä tietoisuutta tavoista, joilla valvontaa suoritetaan, sillä tällä tavoin saadaan vaikutettua henkilön tekoihin. Avoimuus ja avoin ilmapiiri valvonnan osalta on tärkeä, työntekijöille tulee kertoa, miten ja millä työkaluilla valvontaa suoritetaan. Esimiesten ja turvallisuudesta vastaavien henkilöiden tulee kertoa avoimesti, miten luottamusta ylläpidetään henkilökunnan ja esimiesten välillä ja miten esimerkiksi parannetaan rahaliiken-

teen sujuvuutta eri valvonnan työkaluilla. Työntekijä, joka ei ole esimiesvastuussa, tulisi välillä asettaa esimiehen tehtävään, esimerkiksi laskemaan pääkassaa, jotta henkilölle tulisi selväksi miten valvontaa suoritetaan ja minkälaisia asioita työskentelystä seurataan. (Haastattelut 2010).

Henkilökunnan valvontaan kuuluu haastateltujen mukaan muun muassa poistumistarkastusten tekeminen, kameravalvonnan suorittaminen kassapisteillä ja kulunvalvonnan seuraaminen. Tavaranalautuksissa haastatellut pitivät hyvänä periaatteena sitä, että sama henkilö ei ota palautettua tavaraa vastaan ja hyllytä sitä uudestaan. Kaikilla henkilöillä pitää olla myös henkilökohtainen kulkutunniste, käyttäjätunnukset ja salasanat, jotta pystytään selvittämään tarvittaessa henkilön liikkuminen yrityksen tiloissa. Myös henkilön työsuhteen päättyessä on helppoa poistaa henkilön kulkutunnisteet, käyttäjätunnukset ja salasanat. (Haastattelut 2010).

Beck (2006) löysi päivittäistavarakaupan hävikkitutkimuksessaan ”staff dishonesty in the retail sector” haavoittuvuuksia, jotka lisäsivät työntekijöiden tekemää hävikkiä. Nämä olivat muun muassa yhteiset tunnusluvut ja salasanat, poistumistarkastusten tekemättömyys, kassatoimintojen kontrolloimattomuus, työjohdon valvonnan puute yövuoroissa, henkilökunnan vapaa kulkeminen varastotiloissa ja työntekijöiden poistuminen asiakastilojen kautta, eikä sovitusti henkilökunnan poistumisreittejä käyttäen. (Beck 2006, 1).

Samaisessa Beckin (2006) tutkimuksessa esitetään sisäisen hävikin torjuntakeinoiksi kamera-valvontaa kaikille kassapisteille, jotta kassatyöskentely jää nauhalle. Tällöin väärinkäytöksiä on helpompi havaita. Kassan väärinkäytösten harvointi kuvanauhalla ja kassaraporttien kautta tulisi olla systemaattista ja yleisesti tehtyä. Poistumistarkastukset pitäisi olla satunnaisia ja ajankohdaltaan ennalta arvaamattomia ja niiden tulisi kattaa koko henkilöstö. Henkilön työsuhteen alussa pitää varmistaa rekrytoitavan henkilön taustat huolellisesti. Henkilökunnalle pitää myös kertoa avoimesti yrityksen turvallisuuskulttuurista ja toimenpiteistä väärinkäytöksiä havaittaessa. Useat haastatellut Suomen Kaupan Liiton turvallisuusvaliokunnan jäsenet olivat sitä mieltä, että avoin kertominen yrityksen turvallisuustoimista, kuten kassaraporttien läpi käymisestä, auttaa luomaan yritykseen avoimuutta, jolloin väärinkäytökset myös vähenevät. (Beck 2006, 1)

Myös Kuusiluoma (2000) ehdottaa sisäisen hävikin torjuntakeinoiksi avointa tiedon jakoa sisäisestä hävikistä ja työntekijöiden informointia siitä, miten heitä tarkkaillaan. Työntekijöille on hyvä kertoa missä he saavat liikkua ja mikä on sallittua. Tällainen tiedonjako aktivoi henkilökuntaa lisäten heidän tarkkuutta työnteossa. Suurimpien väärinkäytösten tapahtuessa kassalla, on kassajärjestelmän oltava sellainen, että siitä näkee suoraan poikkeavat tapahtumat, virhelyönnit, korjaukset, nollalyönnit, pullonpalautuskuitit, tietyt tavararyhmät ja suuruus-

luokalta tietyt ostokset. Kamerajärjestelmä voidaan kytkeä kassajärjestelmään, jolloin kassatapahtumien seuranta ja mahdollisten väärinkäytösten todistaminen helpottuu. (Kuusiluoma 2000, 24-25).

Kaikki haastatellut olivat yksimielisiä siitä, että nollatoleranssi on ainoa vaihtoehto puuttamassa sisäisiin rikoksiin. Käytännössä tämä tarkoittaa työsuhteen purkamista tietyn kaavan mukaan. Vaihtelua ilmeni siitä, tehdäänkö asiasta rikosilmoitus poliisille vai katsotaanko asiaa tässä suhteessa sormien läpi. (Haastattelut 2010).

Konsulentit ja muut ulkopuoliset toimijat, jotka vierailevat kaupassa esimerkiksi täyttämässä hyllyjä tai tuomassa kuormia muodostavat yhden riskiryhmän varastamiselle. Kyseiset ihmiset tuntevat pääpiirteissään toimintamallit ja saattavat näin ollen käyttää asiaa hyödykseen. On erittäin tärkeää, että toiminta näiden henkilöiden kohdalla on tarkasti ohjeistettu. Nimikyltit, poistumisreitit ja kaikki muutkin oikeudet tulee olla määritelty samalla tavalla kuin talon omalla väellä. Tämä asia tulee dokumentoida kirjallisesti, käytännössä konsulentti esimerkiksi allekirjoittaa ohjeen, joka koskee näitä asioita. (Haastattelut 2010).

4.1 Poistumistarkastus

Poistumistarkastuksissa tärkeimmät asiat haastateltujen mukaan on niiden satunnaisuus. Poistumistarkastuksia tehdään yleensä työpäivän päättyessä työntekijöiden poistuessa työpaikaltaan. Poistumistarkastuksen onnistumisessa on tärkeää tarkastuksen tekijän oikea-aikainen saapuminen tarkastuspaikalle. Liian aikainen saapuminen saattaa paljastaa tarkastuksen tekijän ja liian myöhään ajoitettu saapuminen saattaa johtaa myöhästymiseen. Poistumistarkastusten kuuluminen osaksi yrityksen turvallisuuskulttuuria on tärkeä ilmoittaa henkilölle jo tämän rekrytointivaiheessa. (Haastattelut 2010)

Kerttula, Huttunen & Ojala (2008) kertovat kirjassaan poistumistarkastuksen perustuvan niin sanottuun loukatun suostumukseen. Suostumuksen tulee olla vapaaehtoisesti etukäteen annettu, eikä sitä voi taannehtivasti antaa. Etukäteen annettu suostumus poistumistarkastuksiin voidaan sisällyttää työsopimukseen, jolloin turvallisuustarkastusta tekevä henkilö voi automaattisesti olettaa kaikkien työntekijöiden suostuneen poistumistarkastusten tekemiseen. Poistumistarkastuksessa oleva henkilö voi myös kesken toimenpiteen kieltää toimenpiteen jatkamisen, jolloin poistumistarkastusta ei saa jatkaa. Voimakeinojen käyttö poistumistarkastuksessa ei ole sallittua. Poistumistarkastusta tekevä henkilö ei saa kohdistaa poistumistarkastuksesta kieltäytyvään henkilöön muita toimenpiteitä kuin tapahtuman kirjaamisen tapahtumaraporttiin. Poistumistarkastus on luonteeltaan ennaltaehkäisevää, eikä sen tärkeimpänä tarkoituksena ole saada kiinni varastavia työntekijöitä vaan estää tapaukset ennakoivasti luomalla kontrollin ja valvonnan tuntua työntekijöihin. Haastateltujen mukaan poistumistar-

kastuksen tekijän ei tulisi pääsääntöisesti olla henkilökunnalle tuttu henkilö, esimerkiksi tavaratalon vartija, vaan entuudestaan tuntematon henkilö. Näin välttyään mahdollisilta luottamuspulpan menetykseltä työntekijöiden ja tavaratalon vartijan välillä. (Kerttula, Huttunen & Ojala 2008, 106-110)

Työvuoron jälkeisellä poistumistarkastuksella ole mitään merkitystä, jos vuoron aikana pystyy kuljettamaan haluamansa tuotteet ulos liikkeestä jäämättä kiinni. Edellä olevaa valvonnan ilmapiiriä sillä kuitenkin pystytään luomaan ja siten vähentämään väärinkäytöksiä. (Haastattelut 2010).

Poistumistarkastus aiheuttaa kustannuksia ja saattaa heikentää huonosti informoituna ja tehtynä työmoraalia ja motivaatiota. Yrityskohtaisesti kannattaa miettiä se, kannattaako poistumistarkastusten ja jos kannattaa, miten ne toteutetaan. (Haastattelut 2010)

4.2 Henkilön rekrytoiminen

Luotettavan ja hyvän työntekijän löytämiseen kannattaa panostaa. Onnistuessaan rekrytointi antaa yritykselle kilpailuedun. Taustojen tarkastaminen voidaan suorittaa soittamalla entisiin työpaikkoihin ja varmistamalla, että työ- ja koulutodistukset ovat aitoja. Henkilö voi myös tuoda poliisilta itsestään nuhteettomuustodistuksen, josta selviää rikosrekisteriin tulleet merkinnät. Ongelmana tässä on se, että listassa näkyvät vain tuoreet tapaukset ja toisaalta se, että rikoksista jää kiinni harvoin ja tuomion saaminenkin on epävarmaa. (Haastattelut 2010).

Nykyään työsuhteeseen valittavat henkilöt voivat käydä erilaisissa psykologisissa testeissä ja soveltuvuus työhön saadaan selville hyvinkin luotettavasti. Ongelmana näissä on testien hinta ja se, että lyhyttä työsuhdetta varten ei kannata sellaisia tehdä. Yritysten henkilöstöammattilaiset hoitavat yleensä rekrytoinnin yrityksissä, heidän tietoisuuttaan riskeistä tulee tosin lisätä. (Haastattelut 2010).

Konsulentit ja muu erilaiset yrityksen ulkopuoliset työntekijät muodostavat oman riskiryhmänsä varastamisen ja väärinkäytösten suhteen. Tällaiset henkilöt tekevät töitä muutaman päivän silloin tällöin kyseisessä yksikössä. Esimerkiksi mahdollisuus kosta vanhoja kaunoja kyseistä yritystä kohtaan varastamisen muodossa tai muuten on riskiltään suuri. Tämä prosessi tulee ohjeistaa hyvin yrityksissä ja organisaatioissa, jotta kiusallisilta väärinkäsitykseltä ja vääriltä teoilta välttyään. (Haastattelut 2010)

4.3 Työsuhteen päättyminen

Työsuhteen päättyessä tulee varmistaa, ettei työntekijä käytä työpaikkansa salassa pidettäviä tietoja väärin. Tämä siksi, ettei tietoja käytetä rikollisessa mielessä työntekijän entistä yritystä vastaan. Työsuhde voi päättyä monesta eri syystä. Niitä ovat muun muassa henkilön eläkkeelle siirtyminen, siirtyminen toisen yrityksen palvelukseen ja irtisanominen. Kaikissa tapauksissa tietyt toimenpiteet pysyvät samana, kuten avainten luovutus sekä salasanojen ja tunnusten poistaminen. Kaikki työnantajalle kuuluva omaisuus pitää luovuttaa valvotusti takaisin. Salassapitosopimukset ovat yleisiä tapoja muistuttaa lähtevää työntekijää salassa pidettävistä asioista. Henkilön työsuhteen päättyttyä henkilöön tulisi suhtautua kuten mihin tahansa henkilöön, joka ei ole yrityksen palveluksessa. Työsuhteen päättyttyä henkilöllä ei ole enää mitään asiaa yrityksen tiloihin ilman saattajaa. (Haastattelut 2010). Liitteenä 1 olevassa tarkistuslistassa on kohta työsuhteen päättymistä varten.

5 Työn arviointi ja jatkotutkimusmahdollisuuksia aiheesta

Opinnäytetyöprosessin alussa tavoitteenamme oli löytää toimivia rajapinnan hävikintorjuntakeinoja. Alkupalaverissa Suomen Kaupan Liiton yhteyshenkilömme totesi meille, ”ettei pyörää voi keksiä uudelleen, mutta voi keksiä uusia keinoja käyttää sitä.” Opinnäytetyössä onkin käyty läpi monia jo tiedossa ja käytössä olevia hävikintorjuntakeinoja, kuten vartiointi ja kameravalvonta. Uusien keinojen löytämistä tärkeämpää onkin ollut oivaltaa näiden käytössä olevien keinojen yhteensovittaminen toistensa kanssa ja oikean hävikintorjuntakeinon käyttö oikeassa paikassa.

Työn alkupuolella työn laajuus oli haasteena, mutta saimme työn aikana askel kerrallaan supistettua ja fokusoitua aihetta tiiviimmäksi. Päätimme, ettei työssä käsitellä lainkaan kuljetusten aikana tapahtunutta tai myymälämurroista aiheutuvaa hävikkiä. Onnistunutta tässä opinnäytetyössä on mielestämme se, että siinä on käsiteltynä tällä hetkellä tärkeimmät käytössä olevat hävikintorjuntakeinot. Hyvä näkökanta mielestämme on myös se, että henkilökunnalle pitää kommunikoida hävikistä, muiden turvallisuusasioiden lisäksi, jatkuvasti. Eritäin onnistunutta oli myös yhteistyö yrityselämän kanssa, loimme hyvät suhteet työnantaja-puoleen ja saimme töitä kaupan alalta projektin aikana.

Jälkikäteen voi sanoa, että opinnäytetyön haastatteluosiossa olisi pitänyt kysyä lähitulevaisuuden haasteista hävikintorjunnassa. Tämä aspekti jäi osittain puuttumaan työstä. Työn parhaana antina pidämme sitä, että haastatellut kertoivat meille asioista avoimesti ja saimme hyvää oppia hävikin torjumisesta. Uusia tutkimuksia voisi tehdä ulkoisen ja sisäisen hävikin suhteesta. Ulkoisten varkauksien torjuntaan käytetään valtavasti resursseja suhteessa sisäiseen hävikkiin. Myöskään kasvavan osa-aikaisten työntekijöiden ja vuokratyövoiman käytön vaikutuksesta hävikin määrään ei ole tehty tutkimuksia Suomessa.

Opinnäytetyön olisi saanut tehtyä nopeamminkin valmiiksi, mutta työkiireiden vuoksi työn valmistuminen venähti muutamalla kuukaudella. Toisaalta molemmat tämän opinnäytetyön tekijät olivat työssään tekemisissä kaupan hävikin ja sen hallinnan kanssa, joten sitä kautta työhön saatiin varmasti laajempaa ymmärrystä hävikintorjuntaan kuin pelkästään lukemalla hävikintorjuntateoriaa kirjoista. Opinnäytetyön tekemisessä molemmat oppivat paljon uutta niin hävikintorjunnasta kuin myös rikostorjunnasta ja kokonaisvaltaisesti kaupan turvallisuudesta.

6 Yhteenveto

Hävikintorjunta on osa rikosentorjuntaa, sisäistä tarkastusta ja kaupan riskienhallintaa. Hyvin toteutettuna se on osa päivittäistä johtamista ja työntekoa. Hävikintorjunta tehdään liiketoiminnan ja kannattavuuden ehdoilla. Hävikintorjunta on moniulotteinen, koko organisaatiota koskettava toimintamalli, se on osa jokapäiväistä kaupankäyntiä. Asiakaspalvelu on yksi tärkeimmistä hävikkiin vaikuttavista asioista ja henkilökunta on suurin voimavara hävikintorjunnassa. Hävikistä kommunikointi tulee olla jatkuvaa ja osa uusien työntekijöiden perehdytystä. Hallinnollinen hävikki tulee saada kuriin hyvillä toimintaperiaatteilla ja toimivilla prosesseilla, myös asiasta viestiminen on tärkeää. Tekniset turvajärjestelmät toimivat hävikintorjunnan tukena, eikä hävikintorjuntaa voi automatisoida tai siirtää niille. Hävikintorjunta koostuu monesta palasesta, jotka pitää sovittaa yhteen. Esimerkiksi kameravalvonta pitää sovittaa yhteen tuotesijoittelun kanssa.

Suomessa tapahtuneista myymälävarkauksista löytyi tilastoja, jotka näyttävät samansuuntaisesti varkausrikosten siirtyneen määrällisesti kauppoihin. Esimerkiksi myymälöihin tehdyt murrot ovat selvästi vähentyneet, mutta samanaikaisesti myymälävarkauksien määrä on kasvanut. Osittain tämä selittyy sillä, että kiinnijäämisriski ja seuraamukset ovat pienemmät päivisin kauppojen aukioloaikoina myymälävarkauksissa kuin öisin murtautuen tehtyinä.

Jokaisessa myymälässä voidaan hävikinhallintaa toteuttaa halutulla tavalla, kaikki myymälät eroavat toisistaan ja näin myös hävikinhallintaa voidaan toteuttaa erilaisilla, toimivilla tavoilla. Tärkeintä onkin fokusoida hävikinhallinta myymälässä oikeisiin asioihin, eli hävikkialttiisiin tuotteisiin. Nämä hävikkialttiit tuotteet tulee havaita hyvin suoritettussa inventaariossa. Resurssit kannattaa kohdistaa esimerkiksi top 3 tuotteisiin tai tuoteryhmiin. Myymälän omat prosessit, jotka koskevat tavaroiden vastaanottamista ja hyvitysten saamista tulee olla aukottomia. Turhan usein keskitytään liikaa ulkoisen varkaushävikintorjuntaan, vaikka omissakin tekemisissä olisi parannettavaa, eli tahaton hävikki pitäisi saada karsittua pois. Työ ja tekeminen hävikin parissa jatkuvat edelleen, asiaa on pidettävä hyvinäkin aikoina esillä.

Lähteet

Beck, A. 2006. Staff Dishonesty in the Retail Sector: Understanding the Opportunities. ECR Europe.

Beck, A. 2008. Preventing Retail Shrinkage: Measuring the 'Value' of CCTV, EAS and Data Mining Tools. ECR Europe Shrinkage Group.

Beck, A. & Peacock C. 2009. New loss prevention. Redefining shrinkage management. Palgrave Macmillan

Fischer, RJ & Janoski R. 2000. Loss prevention and security procedures. Butterworth-Heinemann.

Garland, D. 2000. The New Criminologies of Everyday Life: Routine Activity Theory in Historical and Social Context. Teoksessa Garland, D., Von Hirsch, A. & Wakefield, A. (toim.) Ethical and Social Perspectives on Situational Crime Prevention. Portland, Oregon: Hart publishing.

Global Retail Theft Barometer. 2008. Viitattu 27.10.2010.
<www.rsv.bifrost.is/Files/Skra_0023379.doc>

Halkosaari, A. 2007. Kameravalvonta muutoksessa. Opinnäytetyö. Espoo: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Hayes, R. 2007. Retail security and loss prevention. Second edition. USA: Palgrave Macmillan.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Huhtanen, H. 2009. Kameravalvonnan rikostorjunnalliset vaikutukset liikkeenjohdon ja rikollisten näkökulmista. Opinnäytetyö. Espoo: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Kameravalvonnan K-menetelmä 2006. Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto. [PDFdokumentti]. Viitattu 19.5.2010. <[Www.fkl.fi](http://www.fkl.fi)>.

Kerttula, T., Huttunen, M. & Ojala J. 2008. Vartijan ja järjestyksenvalvojan oikeusasema. Helsinki: Edita.

Kiehelä, H. & Hakonen, K. 1993. Rikostorjunnan perusteet. Helsinki: Painatuskeskus Oy.

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

Laine, M. 2007. Kriminologia ja rankaisun sosiologia. Helsinki: Tietosanoma.

Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista 282/2002.

Myymälävarkauksien vähentäminen. 2008. Työryhmäraportti.

<[http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/Liite%204%20Toimenpideohjelma%20myym%C3%A4l%C3%A4varkaudet%20lopullinen/\\$file/Liite%204%20Toimenpideohjelma%20myym%C3%A4l%C3%A4varkaudet%20lopullinen.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/Liite%204%20Toimenpideohjelma%20myym%C3%A4l%C3%A4varkaudet%20lopullinen/$file/Liite%204%20Toimenpideohjelma%20myym%C3%A4l%C3%A4varkaudet%20lopullinen.pdf)>

Pakkokeinolaki 30.4.1987/450.

Poliisin tietovarasto Polstat. 2010. Viitattu 5.12.2010.

<[http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/Tilannekuva%20syksy%2010/\\$file/Tilannekuva%20syksy%202010.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/Tilannekuva%20syksy%2010/$file/Tilannekuva%20syksy%202010.pdf)>

Purpura, P. 2002. Security and loss prevention. Fourth edition. USA: Butterworth-Heinemann.

Päivittäistavarakauppa ry. Viitattu 30.4.2010. <[Http://www.ptv.fi/yhdistyksen_esittely.html](http://www.ptv.fi/yhdistyksen_esittely.html)>

Rikoslaki 19.12.1889/39.

Sisäasiainministeriö. 2007. Kansallinen yhteistyöryhmä. Viitattu 19.12.2011.

<http://www.ek.fi/ytnk08/fi/Elvira/Myymaelaevarkausmuistio_2007.pdf>

Tilastokeskus. Poliisin tietoon tullut rikollisuus 2010, 3. neljännes. Viitattu 27.10.2010.

<http://www.stat.fi/til/polrik/2010/03/polrik_2010_03_2010-10-18_fi.pdf>

Vilka, H., ja Airaksinen, T 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi

Muut tietolähteet

Heiniö, H. 2010. Turvallisuuspäällikön haastattelu 19.4.2010. Aleksi 13 Oy. Helsinki.

Koskinen, M. 2010. Riskienhallintapäällikön haastattelu 29.3.2010. SOK-yhtymä. Helsinki

Käyhkö, P. Turvallisuuspäällikön haastattelu 24.3.2010. Kesko Oyj. Helsinki.

Linjala, T. Turvallisuuspäällikön haastattelu 29.3.2010. Stockmann Oyj Abp. Helsinki.

Malin, P. Loss Prevention Managerin haastattelu 12.3.2010 Gigantti Oy. Vantaa

Uusitalo, H. Turvallisuusjohtajan haastattelu 23.3.2010. Suomen Lähikauppa Oy. Helsinki.

Välkepinta, H. Turvallisuuspäällikön haastattelu 11.3.2010. Alko Oy. Helsinki.

Taulukot

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Taulukko 1: Varkausrikosten kehitys 2000- 2009 (Poliisin tietovarasto Polstat, 2010). | 11 |
| Taulukko 2: Varkausrikosten kehitys 1997-2005 (Sisäasiainministeriö 2007). | 11 |
| Taulukko 3: Varkausrikosten kehitys 1997-2007 (Myymlälvarkauksien vähentäminen 2008). . | 11 |
| Taulukko 4: Hävikintorjunta Hayesin mukaan | 17 |
| Taulukko 5: Hävikintorjunta Beckin ja Peacockin mukaan | 18 |

Liitteet

| | |
|-------------------------------------|----|
| Liite 1. Tarkistuslista..... | 40 |
| Liite 2. Haastattelukysymykset..... | 47 |

Liite 1. Tarkistuslista

Tarkistuslistassa on kymmenen kohtaa, jotka ovat hävikin tuntemus organisaatiossa, rekrytointi, perehdytys ja koulutus, työsuhteen päättymisen, ulkoinen varkaushävikki, sisäinen hävikki, tilajärjestelyt, kameravalvonta, tuotesuojaus ja inventaario. Lista ei ole kaikenkattava, mutta antaa hyvän alun varkaushävikin torjunnassa. Listaa voi soveltaa omiin tarkoituksiinsa. Jokaiseen tarkasteltavaan kohtaan voidaan merkitä OK, jos asia on kunnossa, ei OK, jos asia ei ole kunnossa ja osittain OK, jos asia on vain osittain kunnossa. Tämän lisäksi voidaan valita myös kohta 'ei koske', jos kyseinen asia ei koske tarkasteltavaa kohdetta. Jokaisesta kohdasta voi kirjoittaa myös lisätietoja ja huomioita. Tarkistuslistan lopussa on kohta tarkistettavan organisaation nimelle, tarkistajalle ja tarkistuksen ajankohdalle.

| | Kriteeri | OK | Ei OK | Osittain OK | Ei koske | Lisätiedot/huomiot | Kriteerin tarkennukset |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------|----|-------|-------------|----------|--------------------|----------------------------------------------|
| 1 | Hävikin tuntemus organisaatiossa | | | | | | |
| 1.1. | Hävikistä ja sen aiheuttajista tiedotetaan työntekijöille säännöllisesti | | | | | | Euromääriä ja merkitystä tuodaan esille. |
| 1.2. | Hävikin aiheuttajat tunnetaan | | | | | | Tiedetään esim. sisäisen hävikin olemassaolo |
| 1.3. | Hävikkiä mitataan | | | | | | |
| 1.4. | Hävikialttiit tuotteet ovat tiedossa | | | | | | |
| 1.5. | Hävikin torjunnalla on johdon tuki | | | | | | Resurssit kunnossa |
| 1.6. | Hävikkiä pyritään jatkuvasti vähentämään | | | | | | Jatkuva työ ja motivaatio. |
| 1.7. | Hävikin mittareita kehitetään tarpeen mukaan | | | | | | |
| 1.8. | Henkilökunta koulutetaan estämään hävikkiä | | | | | | |
| 1.9. | Yleiset varkaudenesto-ohjeet on käytössä ja henkilökunnan tiedossa | | | | | | |
| 1.10. | Hävikin määrä on johdon tiedossa | | | | | | |
| 1.11. | Kaikille työntekijöille on kerrottu ryöstön riskistä ja sen varalta on ohjeet ja | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-------|---------------------|------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| | niitä on harjoiteltu | | | | | | |
| 2 | Rekrytointi | OK | Ei OK | Osit- tain OK | Ei kos- ke | Lisätie- dot/ huomiot | Kriteerin tarkennukset |
| 2.1. | Työnhakijan henkilöllisyys tarkastetaan | | | | | | Virallinen henkilöllisyystodistus |
| 2.2. | Työnhakijan luottotiedot tarkastetaan | | | | | | Varsinkin jos käsittelee suuria rahamääriä tai tulee esimieheksi. |
| 2.3. | Työnhakijan tutkintotodistukset tarkastetaan | | | | | | |
| 2.4. | Työnhakijan työhistoria tarkastetaan | | | | | | |
| 2.5. | Työnhakija haastatellaan henkilökohtaisesti | | | | | | |
| 2.6. | Haastattelussa kerrotaan organisaation suhtautumisesta varkauksiin | | | | | | |
| 3 | Perehdytys ja koulutus | OK | Ei OK | Osit- tain OK | Ei kos- ke | Lisätie- dot/ huomiot | Kriteerin tarkennukset |
| 3.1. | Kaikki työntekijät perehdytetään huolellisesti tehtäviinsä | | | | | | Ei poikkeuksia. |
| 3.2. | Talon säännöistä kerrotaan uusille työntekijöille | | | | | | |
| 3.3. | Perehdyttämisestä on olemassa kirjalliset ohjeet | | | | | | |
| 3.4. | Henkilökunnalla on kirjalliset toimintaohjeet varkaustilanteita varten ja ne on saatettu henkilökunnan tietoon | | | | | | Asia koulutettu. |
| 3.5. | Taukokuoneeseen jaetaan tiedotemateriaalia varkaushävikistä | | | | | | |
| 4 | Työsuhteen päättymisen | OK | Ei OK | Osit- tain OK | Ei kos- ke | Lisätie- dot/ huomiot | Kriteerin tarkennukset |
| 4.1. | Työsuhteen päättymiseen | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------------------------------------|
| | liittyvät toimenpiteet on organisaatiossa kirjallisesti määritelty | | | | | | |
| 4.2. | Kulku - ja käyttöoikeuksien poistaminen | | | | | | Avainten palautus |
| 4.3. | Irtisanomisprosessi on samanlainen koko organisaatiossa | | | | | | |
| 4.4. | Irtisanomisesta tiedotetaan tarvittavalla laajuudella muille työntekijöille | | | | | | Väärinkäytösten ehkäisy. |
| 4.5 | Kaikki jaettu yrityksen omaisuus kerätään pois | | | | | | Esim. työpuhelin. |
| | | | | | | | |
| 5 | Ulkoisen hävikki | OK | Ei OK | Osittain OK | Ei koske | Lisätiedot/huomiot | Kriteerin tarkennukset |
| | | | | | | | |
| 5.1. | Varkaiden toimintatavat tiedetään | | | | | | |
| 5.2. | Hävikkiä tuotteet tiedetään | | | | | | Myyjien tulee tietää oman alueensa hävikkiä tuotteet. |
| 5.3. | Työntekijöitä palkitaan varkaiden havaitsemisesta | | | | | | |
| 5.4. | Myyvälässä käytetään vartiointipalvelua | | | | | | |
| 5.5. | Myyvälässä käytetään myymäläetsiväpalvelua | | | | | | |
| 5.6. | Vartija ja henkilökunta toimivat yhteistyössä | | | | | | Keskustelua havainnoista. |
| 5.7. | Myyjien aktiiviseen asiakaspalveluun panostetaan | | | | | | Koulutus ja esimiesten aktiivisuus. |
| 5.8. | Myyvälässä suoritettavasta kameravalvonnasta tiedotetaan myymälän ulkopuolella | | | | | | |
| 5.9. | Myyvälävarkaalle vaaditaan aina rangaistusta | | | | | | Ilmoitetaan poliisille rikoksesta. |
| 5.10 | Myyvälävarkaudet ilmoitetaan aina poliisille | | | | | | |
| 5.11. | Varkautapaukset, joissa tekijää ei tiedetä, ilmoitetaan myös poliisille | | | | | | Tilastointia ja muita rikoksen selvittelyjä varten. |
| 5.12. | Kiinniotettu myymälävaras | | | | | | Lakisäätei- |

| | | | | | | | |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------|-----------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| | luovutetaan aina poliisille | | | | | | nen |
| 5.13. | Myymlävarkauksissa on nollatoleranssi | | | | | | Myös henkilökunnan osalta. |
| 5.14. | Sovituskopit siivotaan päivittäin | | | | | | |
| 5.15. | Sovituskopeissa ei paikkoja tavaran piilottamiseen | | | | | | Sovituskopeissa ei ole irtokalusteita |
| 5.17. | Hävikkialttiit tuotteet on sijoitettu kassan läheisyyteen | | | | | | Luonnollinen valvonta tehokasta. |
| 5.18. | Asiakkaiden käytössä olevat säilytyslokerot tarkastetaan aamuisin ennen liikkeen avaamista | | | | | | |
| 5.19. | Käteinen raha säilytetään lukkojen takana | | | | | | |
| 5.20. | Henkilökunnalla on käytössään hälytysnappi, jolla saa kutsuttua apua | | | | | | |
| 5.21. | Myyjät voivat tehdä kassasta välitilityksen, jos kassassa on liikaa rahaa | | | | | | Erityisesti kaupan sesonkien aikana. |
| | | | | | | | |
| 6 | Sisäinen hävikki | OK | Ei OK | Osittain OK | Ei koske | Lisätiedot/huomiot | Kriteerin tarkennukset |
| | | | | | | | |
| 6.1. | Poistumistarkastuksia tehdään | | | | | | Valvonnan ilmapiiri |
| 6.2. | Poistumistarkastukset ovat epäsäännöllisiä | | | | | | |
| 6.3. | Suostumus poistumistarkastuksiin sisällytetään työ sopimukseen | | | | | | |
| 6.4. | Poistumistarkastuksen suorittaa henkilökunnalle tuntematon henkilö | | | | | | |
| 6.5. | Organisaatiossa on nollatoleranssi henkilökunnan tekemiin varkauksiin | | | | | | Irtisanominen/sanoutuminen tuloksena varastamisesta työnantajalta. |
| 6.6. | Kaikille työntekijöille annetaan määräajoin vastuullisia tehtäviä. | | | | | | Pidetään yllä työmotivaatiota ja estetään näin |

| | | | | | | | |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|-------|-------------|----------|--------------------|-----------------------------------------------------|
| | | | | | | | varkauksia. |
| 6.7. | Syyt kuittien mitätöintiin, rivikorjauksiin ja väärin kirjautumisiin voidaan määritellä | | | | | | |
| 6.8. | Koestoja suoritetaan säännöllisesti | | | | | | |
| 6.9. | Tilitettävä raha lasketaan kahdella eri henkilöllä | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 7 | Tilajärjestelyt | OK | Ei OK | Osittain OK | Ei koske | Lisätiedot/huomiot | Kriteerin tarkennukset |
| 7.1. | Myymälässä on siistiä | | | | | | Siisteys on tärkeä osa hävikintorjuntaa. |
| 7.2. | Myyntihyllyt ja -pöydät ovat järjestyksessä | | | | | | |
| 7.3. | Koko myymälää pystytään valvomaan | | | | | | Ei esim. pimeitä nurkkia |
| 7.4. | Myymälässä on selkeä kiertosuunta | | | | | | |
| 7.5. | Kassat sijaitsevat lähellä uloskäyntejä | | | | | | Uloskäynnin valvonta. |
| | | | | | | | |
| 8 | Kameravalvonta | OK | Ei OK | Osittain OK | Ei koske | Lisätiedot/huomiot | Kriteerin tarkennukset |
| | | | | | | | |
| 8.1. | Myymälässä on kameravalvonta | | | | | | |
| 8.2. | Kameravalvonta on aktiivista | | | | | | Jatkuva seuranta |
| 8.3. | Kameravalvonta on vastuutettu | | | | | | Kameravalvonta on käytössä ja sitä osataan käyttää. |
| 8.4. | Valvontakameroiden huolto ja päivitykset ovat kunnossa | | | | | | |
| 8.5. | Kaikki kamerat ovat tallentavia | | | | | | |
| 8.6. | Tallennemateriaalia pystytään siirtämään helposti cd-levylle, muistitikulle yms. | | | | | | Tekniikka on tarpeeksi uutta. |
| 8.7. | Valvontakameroiden paikat myymälässä ovat optimaaliset | | | | | | Hyvin suunniteltu. |

| | | | | | | | | |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------|-----------------|---------------------------|--|----------------------------------------------------------|
| 8.8. | Valvontakameroiden paikkoja vaihdetaan tarvittaessa esim. tuotesijoittelun muutuksessa | | | | | | | Ei valvota esim. tyhjää lattiaa. |
| 8.9. | Kameravalvonnasta tiedotetaan myymälässä | | | | | | | Tarrat tms. |
| 9 | Elektroninen Tuotesuojaus | OK | Ei OK | Osittain OK | Ei koske | Lisätiedot/huomiot | | Kriteerin tarkennukset |
| 9.1. | Elektronista tuotesuojausta käytetään | | | | | | | Taloudellinen kannattavuus |
| 9.2. | Elektronista tuotesuojausta on kehitetty viimeisen 12kk aikana | | | | | | | Esim. uusia hälyttämiä tilattuna? |
| 9.2. | Hävikki-alttiit tuoteryhmät on tuotesuojattu | | | | | | | Taloudellinen kannattavuus |
| 9.3. | Tuotesuojaus tapahtuu myymälän takatiloissa | | | | | | | |
| 10 | Inventaario | OK | Ei OK | Osittain OK | Ei koske | Lisätiedot/huomiot | | Kriteerin tarkennukset |
| 10.1. | Inventaario on hyvin suunniteltu ja johdettu | | | | | | | Inventoitavat tuoteryhmät suunniteltu etukäteen. |
| 10.2. | Inventaarion ajankohta on tiedossa hyvissä ajoin | | | | | | | |
| 10.3. | Inventaarioon osallistuvat henkilöt valitaan ajoissa | | | | | | | |
| 10.4. | Inventoituja tuotteita pistotarkastetaan | | | | | | | Valvontaa ja kontrollia |
| 10.5. | Inventaariossa on mukana ulkopuolinen organisaatioon kuuluva tarkkailija | | | | | | | |
| 10.6. | Hävikki-alttiita tuotteita ja tuoteryhmiä inventoidaan normaalia useammin | | | | | | | Päivittäiset tarkastukset. |
| 10.7. | Kokonaisinventaarioruoriteetaan vähintään kerran kalenterivuodessa | | | | | | | |
| 10.8. | Inventaarioerot käydään läpi saman päivän aikana ja niihin puututaan. | | | | | | | Tehdäänkö esim. uusinta laskuja suurten erojen kohdalla? |
| 10.9. | Inventaariossa laskijoilla ei ole tiedossa pohjasaldoja | | | | | | | Estää lukujen kaunistelun. |

| | | | | | | | |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 10.10 | Kuormat tarkastetaan tuote- tasolle asti alkusaldojen oikeellisuuden varmistami- seksi. | | | | | | |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|

Organisaatio

**tarkastuksen
suorittaja**

allekirjoitus

aika ja paikka

Liite 2. Haastattelukysymykset

1. Miten määrittelet hävikin?
2. Mikä on tärkein/tärkeimmät yksittäiset keinot estää varkaushävikkiä?
3. Kuinka suuren arvioit ammattimaisen rikollisuuden osuuden olevan tuotteiden varkaushävikistä?
4. Miten tuotteet tulisi sijoittaa liikkeessä varkaushävikin torjumiseksi?
5. Miten tilajärjestelyillä voi vähentää hävikkiä?
6. Miten myytävät tavarat tulisi suojata varkauksien estämiseksi?
7. Miten kameravalvontaa tulisi käyttää hävikin torjumiseksi?
8. Miten vartiointia tulisi käyttää hävikin torjumiseksi?
9. Minkälaiset tuotteet ovat varkaiden suosiossa?
10. Miten puututte havaitsemiinne varkauksiin organisaatiossanne?
11. Havaittuja myymälävarkaustekniikoita?
12. Miten työntekijöiden tulisi toimia yhteistyössä vartijoiden kanssa varkaushävikin estämiseksi?
13. Miten maantieteellinen sijainti vaikuttaa hävikkiin?
14. Mitkä ovat olleet epäonnistuneita hankintoja hävikin vähentämiseksi?
15. Mitkä investoinnit ovat osoittautuneet turhiksi hävikintorjunnan kannalta?
16. Mitkä ovat keinoja parantaa henkilökunnan tietoisuutta varkauksien estämiseksi?
17. Miten asiakaspalvelu ja myyjien aktiivisuus vaikuttaa varkaushävikkiin?
18. Miten henkilökunnan tulisi toimia työssään estääkseen ennakoivasti ulkopuolisten suorittamat varkaudet?
19. Mitkä ovat parhaat käytänteet estää henkilökunnan suorittamat varkaudet?
20. Mikä on oikea käytäntö puututtaessa henkilökunnan tekemiin varkauksiin?
21. Miten henkilökunnan tekemiä varkauksia voi havaita?
22. Tarkastetaanko kaikki saapuvat kuormat?
23. Mitkä ovat yleisimmät virheet joita kassoilla tapahtuu?
24. Miten tuotteiden palautukset tulisi toteuttaa?
25. Miten vuokratyövoiman käyttö on vaikuttanut varkaushävikkiin?
26. Miten rekrytointivaiheessa voidaan havaita mahdollinen epärehellinen työntekijä?
27. Miten irtisanomisprosessi tulisi hoitaa?
28. Kerrotaanko perehdytyksen yhteydessä talon säännöistä koskien varkauksia ja hävikkiä? Mitä ja miten asioita tuodaan esiin?
29. Mitkä ovat parhaat käytänteet inventaarioiden hoitamiseksi?
30. Kenen tulisi hoitaa inventaariot?
31. Jos inventaariossa havaitaan hävikkiä, mitkä ovat toimenpiteet?
32. Auditoidaanko liikkeiden hävikintorjuntaa? Kuka suorittaa mahdollisen auditoinnin? Miten mahdollinen auditointi tapahtuu?