



# Rikoshävikin analyysi ja torjuntatoimenpiteiden kehittäminen Yritys X:ssä

Jarkko Jokinen & Mikko Kastarinen

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Rikoshävikin analyysi ja torjuntatoimenpiteiden kehittäminen  
Yritys X:ssä

Jarkko Jokinen & Mikko Kastarinen  
Turvallisuus ja riskienhallinta  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2024

Jarkko Jokinen, Mikko Kastarinen

**Rikoshävikin analyysi ja torjuntatoimenpiteiden kehittäminen Yritys X:ssä**

Vuosi

2024

Sivumäärä

69

Kaikissa vähittäiskaupan alalla toimivissa yrityksissä sekä niiden myymälöissä ilmenee hävikkiä ja erityisesti rikoshävikin muodostuminen on haaste, koska rikoshävikin määrää ei voida ennakoita yrityksen strategisessa suunnittelussa. Kehittämistyön tavoitteena oli selvittää ja analysoida rikoshävikin määrää ja sen vähentämiseksi toteutettuja toimenpiteitä Yritys X:ssä. Tavoitteena oli tuottaa luotettavaa tietoa yrityksen johtoryhmän ja esihenkilöiden päätöksenteon tueksi, mikä parantaisi yrityksen turvallisuuskulttuuria ja vähentäisi rikoshävikin määrää. Hyödynsaajia ovat Yritys X ja sen työntekijät, joiden työympäristöä pyritään tekemään turvallisemmaksi ja luotettavammaksi. Työn tuloksia voidaan soveltaa myös muihin vähittäiskaupan alan yrityksiin.

Tietoperustana kehittämistyössä hyödynnetään Suomen rikoslain (RL 39/1889) 28 ja 36 lukuja sisältöjä, jotka käsittelevät varkaus-, kavallus- ja petosrikoksia. Opinnäytetyössä tarkasteltiin Yritys X:lle vuonna 2022 luovutetun projektityön ehdotuksia rikoshävikin vähentämiseksi. Tietoperustana käytettiin lisäksi sähköisiä ja kirjallisia lähteitä sekä alan tutkimuksia, jotka käsittelevät rikoshävikin muodostumista. Näiden eri lähteiden avulla muodostettiin laaja-alainen tietopohja, joka mahdollisti monipuolisen näkökulman rikoshävikin vähentämiseen ja sen vaikutuksiin turvallisuuskulttuurin kehittymiseksi.

Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivisia menetelmiä ja se toteutettiin haastatteluilla, joiden tulokset analysoitiin. Haastatteluilla kartoitettiin työntekijöiden ja esihenkilöiden näkemyksiä rikoshävikin eri muodoista ja niiden vähentämiseen tähtäävistä toimista. Haastatteluiden perusteella henkilökunnan tekemät saldovirheet vaikeuttavat todellisen rikoshävikin määrän selvittämistä. Ulkoinen hävikki koettiin hieman suuremmaksi kuin sisäinen hävikki. Yrityksessä toteutetut muutokset koettiin hyödyllisiksi ja taloudellisesti kannattaviksi, mutta viestinnän puutteet herättivät kysymyksiä muutosten syistä ja tavoitteista. Näistä teemoista koostettiin Yritys X:lle loppuraportti, joka esitellään ja luovutetaan yrityksen johtoryhmälle työkaluksi yritysturvallisuuden jatkokehitystä varten.

Loppuraportin johtopäätöksenä on, että yrityksen turvallisuuskulttuuri on kehittynyt, mutta viestintää ja tietojohdoista päätöksentekoa tulee kehittää. Kehittämissuunnitelmana on toteuttaa kattavia inventaarioita puolivuositain, kehittää mittareihin perustuvaa tietojohdoista päätöksentekoa ja varmistaa, että viestintä muutoksista tavoittaa kaikki työntekijät.

**Asiasanat:** rikoshävikki, sisäinen rikoshävikki, ulkoinen rikoshävikki, viestintä

Jarkko Jokinen, Mikko Kastarinen

### Analysis of Crime-related Losses and Development of Preventive Measures in Company X

Year	2024	Pages	69
------	------	-------	----

---

In all retail stores, shrinkage occurs. Particularly the formation of shrinkage due to crimes is a challenge because the amount of criminal shrinkage cannot be anticipated in the company's strategic planning. The purpose of this development project was to investigate and analyze the amount of criminal shrinkage and the measures implemented to reduce it at Company X. The objective was to produce reliable information to support the decision-making of the company's management and supervisors, which would improve the company's safety and security culture and reduce the amount of criminal shrinkage. The thesis results in employees of Company X having their work environment made safer and more reliable. The results of the work can also be applied to other retail sector companies.

The theoretical framework of the thesis utilizes the contents of Chapters 28 and 36 of the Finnish Criminal Code (RL 39/1889), which address theft, embezzlement, and fraud crimes. The thesis examined the proposals for reducing criminal shrinkage presented in a project work delivered to Company X in 2022. Additionally, electronic and written sources and industry studies addressing the formation of criminal shrinkage were exploited. These various sources provided a comprehensive framework enabling a diverse perspective on reducing criminal shrinkage and its impact on the development of the safety and security culture.

Qualitative methods were used in the thesis. It was carried out through interviews, the results of which were analyzed. The interviews mapped the views of employees and supervisors on the various forms of criminal shrinkage and actions aimed at reducing them. Based on the interviews, stock count errors made by staff complicate determining the actual amount of criminal shrinkage. External shrinkage was perceived to be slightly greater than internal shrinkage. The changes implemented in the company were considered useful and economically viable, but communication deficiencies raised questions about the reasons and goals of the changes. These themes were compiled into a final report for Company X, which was presented and handed over to the company's management as a tool for the further development of corporate security.

The thesis concludes that safety and security in Company X have improved, but communication and data-driven decision-making need improvement. The development proposal is to conduct comprehensive inventories biannually, develop data-driven decision-making based on metrics, and ensure that communication about changes reaches all employees.

Keywords: communication, external theft, internal theft, shrinkage

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
2	Opinnäytetyön taustaa.....	8
2.1	Yritys X:n esittely .....	8
2.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus .....	8
2.3	Kehittämistehtävän tarve .....	9
3	Tietoperusta ja keskeiset käsitteet.....	10
3.1	Omaisuusrikoksista yleisesti .....	10
3.2	Rangaistusten koventamisperusteet.....	11
4	Rikoshävikki .....	13
4.1	Ulkoinen rikoshävikki .....	13
4.1.1	Ammattimaiset myymälävarkaajat.....	13
4.1.2	Satunnaiset myymälävarkaajat .....	14
4.1.3	Yhteenveto anastusrikosten tekijätyypeistä .....	16
4.2	Sisäinen rikoshävikki .....	17
4.3	Hävikin muodostuminen.....	17
4.3.1	Kaupan alan hävikki maailmanlaajuisesti.....	18
4.3.2	Ulkoilu- retkeily ja urheiluvälinekaupan hävikki .....	20
4.4	Varkaudet, näpistykset ja myymälävarkaudet Suomessa sekä niiden tilastointi ..	21
4.4.1	Myymälvarkaudet Suomessa vuosina 2019-2022 .....	21
4.5	Rikoshävikin torjunta .....	22
4.5.1	Myymälvarkauden rakenteellinen suunnittelu .....	23
4.5.2	Kameravalvonta.....	23
4.5.3	Tuotesuojahälyttimet.....	24
4.5.4	Asiakaspalvelu.....	25
4.5.5	Turvallisuuskulttuuri .....	25
4.5.6	Tietojohdoinen rikoshävikin vähentäminen.....	26
5	Opinnäytetyön toteutusprosessi.....	26
6	Tutkimusmenetelmät .....	27
6.1	Haastattelut tutkimusmenetelmänä.....	27
6.2	Haastatteluiden toteutus .....	28
6.3	Haastatteluiden referointi .....	29
7	Haastatteluiden analyysi ja tulokset .....	35
7.1	Viestintä .....	36
7.2	Toiminnanohjaus- ja kassajärjestelmä.....	37
7.3	Tehtyjen muutosten kannattavuus .....	37
8	Johdanto loppuraportin tuloksiin .....	38

9 Johtopäätökset ja pohdinta.....	39
Lähteet .....	42
Kuviot.....	44
Liitteet.....	45

## 1 Johdanto

Kaupan liiton teetti vuonna 2022 selvityksen, missä tutkittiin varkaushävikin suuruutta suomalaisessa vähittäiskaupassa. Selvityksessä keskityttiin nimenomaan tuotehävikkiin, joka oli tunnistettu varastetuksi joko yrityksen oman henkilökunnan (sisäinen hävikki) tai asiakkaan (ulkoinen hävikki) toimesta. Selvityksessä kävi ilmi, että kauppaliikkeistä varastetun tavaran arvo oli noin 500 miljoonaa euroa, jonka lisäksi sen estämiseen käytettiin noin 500 miljoonaa euroa vuodessa. Toisin sanoen varkaushävikistä kohdistui vähittäiskaupan alalle noin miljardin euron kuluerä. (Kuljukka-Rabb 2023.)

Yritys X on Suomessa toimiva, pääasiassa ulkoiluun liittyviä varusteita myyvä yritys, jolla on myymälätilat sekä verkkokauppa. Koska opinnäytetyössä sivutaan yrityksen turvallisuusratkaisuita ja prosesseja, emme julkaise yrityksestä tarkempia tietoja.

Teimme vuonna 2022 osana yritysturvallisuuden ja riskienhallinnan perusteet -opintoja projektityön Yritys X:lle, minkä aiheena oli anastushävikin vähentäminen myymälässä. Tuolloin projektiryhmämme toimitti Yritys X:lle projektityön lopputuloksena raportin, jossa oli erilaisia kehitysehdotuksia anastushävikin pienentämiseksi Yritys X:n myymälässä. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kehitysehdotusten vaikutuksia rikoshävikin määrään sekä implementoitujen ehdotusten panos/tuotos -suhdetta sekä annetaan Yritys X:lle jatkokehitysehdotuksia, miten se voisi jatkossa kehittää rikoshävikin torjuntaa, siitä viestimistä sekä parantaa yrityksen turvallisuuskulttuuria.

Opinnäytetyön toteutuksessa käytettiin kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä ja taustana käytetty aineisto kerättiin haastattelemalla Yritys X:n eri henkilöstöryhmiä. Haastatteluaineiston analyysin, yrityksen itse keräämän datan sekä julkisista lähteistä saata-van teorian pohjalta saatiin koottua näkemys Yritys X:n toteuttamien muutosten vaikutuksista anastushävikkiin ja yrityksen turvallisuuskulttuuriin.

## 2 Opinnäytetyön taustaa

### 2.1 Yritys X:n esittely

Opinnäytetyön taustamateriaaleina on jouduttu käyttämään aineistoja, jotka saattaisivat vaarantaa toimeksiantajayrityksen rikoshävikin torjumiseksi toteuttamien teknisten ja prosessuaalisten keinojen ilmi tulemista, joten käytämme tässä työssä siitä nimitystä Yritys X. Yritys X on Suomessa toimiva pääasiassa ulkoiluvälineitä myyvä yritys, jolla on myymälä tai myymälöitä sekä verkkokauppa. Yrityksellä on alle 250 työntekijää ja sen liikevaihto on alle 50 miljoonaa, eikä sen osakepääomasta yli 25 % ole sellaisen yrityksen omistuksessa, joka ei täytä em. määritelmää. Näin ollen Yritys X luetaan Tilastokeskuksen määritelmän mukaisesti pieneksi ja keskiuureksi yritykseksi eli niin sanotuksi PK-yritykseksi. (Tilastokeskus 2024.)

Yritys X:lle luovutettiin joulukuussa 2022 projektityön raportti, jonka yhteydessä yritykselle annettiin toimenpidesuosituksia anastushävikin vähentämiseksi. Muutosehdotukset olivat rakenteellisia muutoksia, varaston ja myymälän välisiä prosessimuutoksia, myyntiprosessin muutoksia, valvontalaitteiston sekä hälytinalaitteiston muutoksia sekä koulutuksia henkilökunnalle. Yritys X toteutti näistä vuoden 2023 aikana soveltuvien osien kaikki.

### 2.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen kehittämistyö. Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia anastushävikin vähentämiseksi tehtyjen toimenpiteiden vaikutusta ja niiden panos/tuotos -suhdetta sekä Yritys X:lle toimitettavan loppuraportin muodossa esittää kehitysehdotuksia anastushävikin torjumiseksi ja turvallisuuskulttuurin kehittämiseksi. Turvallisuusjärjestelyt maksavat aina tavalla tai toisella eivätkä ne koskaan tuota suoraan mitattavaa tuloa yritykselle, joten on tärkeää saada käsitystä siitä, onko niihin sijoitetut rahasummat yritykselle kannattavia. Tällaisia arvoja voivat olla anastusten väheneminen, jolloin yritykselle ei tule tappioiksi kirjattavaa hävikkiä sekä yrityksen kokonaisturvallisuuden ja työntekijöiden turvallisuuden tuntemuksen ja työviihtyvyyden kasvu. Loppuraportissa käsiteltävät jatkokehitysehdotukset ovat sellaisia, että myös muut alan kauppaliikkeet voivat löytää niistä kehittämiskohteita omaan toimintaansa.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään ulkoista ja sisäistä hävikkiä sekä edellä mainittujen Suomen rikoslain 24 luvun mukaisia anastusrikoksia ja 36 luvun mukaisia petos- ja muiden epärehellisyysrikoksien mukaisia ilmenemismuotoja. Tästä tutkimuksesta on rajattu pois Suomen rikoslain 31 luvun mukaiset ryöstö- ja kiristysrikokset.



Opinnäytetyö aloitettiin tarkastelemalla Yritys X:lle vuonna 2022 luovutetun projektityön lopputuotoksen perusteella ehdotettuja toimitila-, teknisiä- ja prosessuaalisia muutoksia ja niiden implementointeja. Tämän jälkeen aloimme tutustumaan sähköisiin ja kirjallisiin lähteisiin sekä maailmanlaajuisiin kyselytutkimuksiin aiheesta. Näiden pohjalta rakensimme kysymysrunгон haastattelututkimusta varten. Tutkimuksen aikana hyödynsimme aiempaa tietämystämme, kokemuksia ja osaamistamme hävikintorjunnasta ja sen eri muodoista.

### 2.3 Kehittämistehtävän tarve

Yritys X:n johdolla on koko yhteistyömme ajan ollut kiinnostus ja tahto lähteä kehittämään rikoshävikin torjumista ja turvallisuuskulttuuria läpi koko yrityksen. Yritystoiminta on aikanaan lähtenyt liikkeelle pienestä yrityksestä, joka on kasvun myötä noussut varteenotettavaksi toimijaksi ulkoiluvälineiden verkko- sekä perinteisessä kivijalkakaupassa. Koska liiketoiminnan ja sitä myöten myös liikevaihdon kasvu aiheuttaa väistämättäkin kasvavaa niin sanottua perinteisen ja rikoshävikin kasvua, on yrityksen lähdekehittävä myös rikoshävikin torjuntaa ja turvallisuuskulttuuria yleisestikin: ratkaisut, jotka toimivat pienessä ympäristössä ja pienillä työntekijämäärillä eivät enää vastaa nykyisiä tarpeita ja muuttuvaa liiketoimintaympäristöä. Täytyy kuitenkin muistaa, että rikoshävikin torjuntaan käytetty rahallinen panostus, työaika tai henkilöresurssit eivät voi olla liian suuria suhteessa liiketoimintaan ja sen tuottoon, jotta liiketoiminta säilyy kannattavana. Esimerkiksi liian järeät ratkaisut hävikin torjunnassa voivat myös vaikuttaa myyntiin, jos kaikki tuotteet ovat lukittuna tai sijoitettuna siten, että asiakas ei pääse tutustumaan tuotteeseen ilman myyjän apua.

Yritys X toimeenpani suurimman osan vuonna 2022 ehdotetuista toimenpiteistä, ja tämän tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella tehtyjen toimenpiteiden vaikutuksia sekä jatkokehittää Yritys X:n turvallisuuskulttuuria ja rikoshävikintorjuntaa. Haastatteluiden yhteydessä nousi yhdeksi keskeiseksi kehityskohteeksi viestinnän merkityksen korostaminen: kuinka viestiä yrityksen sisällä tehdyistä muutoksista ja ennen kaikkea, mitä muutoksilla tavoitellaan ja miksi niitä tehdään. Yhdeksi tärkeäksi osa-alueeksi nousi myös prosessuaaliset toimenpiteet, kuten myymälän ja varaston toimintatapojen määrittely ja inventaariokäytänteet sekä mittareiden luonti, joita jokaisen vähittäiskaupan tulisi pohtia osana omaa liiketoimintaansa.

Kansainvälisiä vähittäiskaupan rikoshävikkiä koskevia tutkimuksia tarkasteltaessa on huomiotavaa, että ongelmat ja niiden ilmenemismuodot ovat yleisesti ottaen universaaleita ja keinot niihin puuttumiseen eivät ole vain tietyn vähittäiskaupan sektorin ongelmia. Näin ollen tämän kehittämistyön tuloksia tarkasteltaessa niitä voidaan soveltaa myös muiden kuin Yritys X:n liiketoiminnan kehittämiseen rikoshävikin torjunnassa ja yritysten turvallisuuskulttuurin

kehittämisessä. Tutkimus- ja kehittämistyön tuloksista voivat hyötyä vähittäiskaupan alan toimijat sekä kohde yritys, jonka toimintaan tutkimus- ja kehittämistyön tuloksilla voi olla vaikutusta. Tuloksia analysoimalla kohdeyritys voi jatkokehittää prosessejaan sekä turvallisuusratkaisuita ja näin vaikuttaa yrityksen tulokseen anastushävikin vähentämisen kautta.

### 3 Tietoperusta ja keskeiset käsitteet

Käsitlemme tässä opinnäytetyössä tarkemmin Suomen rikoslain (RL 39/1889) 28 ja 36 luvun sisältöjä. Rikoslain 28 luvussa käsitellään varkausrikoksia, kuten 1§:n varkautta, jossa anastetaan toisen hallusta irtainta omaisuutta, 2§:n törkeää varkautta, jossa varkauden kohteena voi olla erittäin arvokas omaisuus tai rikoksen uhriin kohdistuu erityisen tuntuva vahinko, sekä 3§:n näpistystä, jossa varkauden kokonaisarvioinnin perusteella rikoksentekijä tuomitaan sakkoon. Rikoslain 28 luvussa käsitellään lisäksi kavallusta eri muodoissaan, kuten 4-6§:ien mukaisia kavalluksen tekemuotoja.

Rikoslain 36 luvussa puolestaan käsitellään petosrikoksia, kuten 1§:n petosta, jossa tavoitteena on hankkia itselleen tai toiselle oikeudetonta taloudellista hyötyä erehdyttämällä toista ja aiheuttamalla taloudellista vahinkoa. Rikoslain 36 luvussa käsitellään 2§:n törkeää petosta, jossa petoksen tavoitteena on huomattava hyöty tai aiheutetaan huomattavaa vahinkoa, sekä 3§:n lievää petosta, jossa petoksen kokonaisarvioinnin perusteella rikoksentekijä tuomitaan sakkoon.

Rikoslain 28 ja 36 luvuissa määritellään tarkasti eri rikosnimikkeet ja niiden rangaistukset, jotka muodostavat keskeisen viitekehyksen tässä opinnäytetyössä käsiteltäville varkaus-, kavallus- ja petosrikoksille.

#### 3.1 Omaisuusrikoksista yleisesti

Artikkelissa "Omaisuusrikosten monet muodot - Omaisuusrikoksiin liittyvä sanasto" kihlakunnansyyttäjä Toni Pörsti Helsingin syyttäjänvirastosta avaa omaisuusrikosten käsitteitä ja niiden eroja. Perustuslain suojaaman omaisuuden turvallisuuden varmistamiseksi lainsäätäjällä on määritellyt useita omaisuusrikoksia, joilla pyritään turvaamaan omaisuuden häiriötön omistaminen ja käyttäminen. (Pörsti 2024.)

Varkaus tarkoittaa irtaimen omaisuuden anastamista toisen hallusta siten, että anastaja saa omaisuuden hallintaansa tavalla, joka muistuttaa omistusoikeutta. Varkauden kohteeksi voi joutua esimerkiksi pihalle jätetty polkupyörä tai kauppa-alueen hyllyllä oleva tuote. Näpistys on varkauden lievempi muoto, josta rangaistukseksi määrätään yleensä sakkoja. Rikoksen arvon raja on usein 500 euroa, jonka alittava anastus katsotaan näpistykseksi. Näpistys luokitellaan asianomistajarikokseksi, mikä tarkoittaa, että syyte vaatii uhrin vaatimuksen rangaistuksen määräämiseksi. (Pörsti 2024.)

Kavallus eroaa varkaudesta siten, että tekijä saa omaisuuden hallintaansa laillisesti, mutta anastaa sen myöhemmin itselleen, kuten myyjä, joka ottaa kassasta rahaa, tai henkilö, joka ei palauta löytämänsä arvoesineitä. Petos puolestaan sisältää toisen erehdyttämisen taloudellisen hyödyn tai vahingon aiheuttamiseksi. Petoksen tekotavat ovat moninaisia, esimerkiksi velaksi tavaraa ostava, maksukyvytön henkilö tai palvelunsa ilman maksua saava asiakas syyllistyvät petokseen. Nämä selvennykset auttavat ymmärtämään eri omaisuusrikosten juridisia eroja ja niiden soveltamisalaa laajemmin. (Pörsti 2024.)

### 3.2 Rangaistusten koventamisperusteet

Emmi Kauppala tarkastelee artikkelissaan "Juristi vastaa: Koventamisperusteet rikoslaisissa" rangaistuksen koventamisperusteita, jotka on määritelty tyhjentävästi rikoslain 6 luvun 5 §:ssä. Koventamisperusteilla tarkoitetaan tekijöitä, joiden vuoksi tuomioistuimella on oikeus korottaa rangaistusta.

Rikoslain 6 luvun 5 § (20.12.2022/1129) mukaan rangaistuksen koventamisperusteita ovat rikollisen toiminnan suunnitelmallisuus, rikoksen tekeminen osana järjestäytyneen rikollisryhmän toimintaa, rikoksen tekeminen palkkiota vastaan, rikoksen tekeminen syrjinnän perusteella tai muusta vastaavasta syystä sekä tekijän aikaisempi rikollisuus, jos se osoittaa ilmeistä piittaamattomuutta lain kielloista ja käskyistä. (RL 39/1889.)

Järjestäytyneellä rikollisryhmällä tarkoitetaan vähintään kolmen henkilön muodostamaa tietyn ajan koossa pysyvää rakenteeltaan jäsentynyttä yhteenliittymää, joka toimii yhteistuumin tehdäkseen rikoksia, joista säädetty enimmäisrangaistus on vähintään neljä vuotta vankeutta, taikka 11 luvun 10 §:ssä tai 15 luvun 9 §:ssä tarkoitettuja rikoksia. (RL 39/1889.)

Ensimmäisenä perusteena on rikollisen toiminnan suunnitelmallisuus. Jos rikos on ollut suunnitelmallinen eikä kyse ole hetken mielijohdeesta syntyneestä teosta, voidaan rangaistusta koventaa. Esimerkkinä suunnitelmallisuudesta Kauppala mainitsee murtovälineiden hankkimisen

ja puhelinsoiton murtokohteeseen ennen teon suorittamista. Rikoksen tekeminen osana järjestäytyneitä rikollisuutta on toinen koventamisperuste. Rangaistusta voidaan korottaa, jos rikos on tehty järjestäytyneen ryhmän osana. Tällaiselle ryhmälle on tyypillistä käskyvaltasuhteiden olemassaolo ja se, että ryhmä on perustettu vakavien rikosten tekemistä varten. Kolmantena perusteena on rikoksen tekeminen palkkiota vastaan. Palkkiosta tehdyt rikokset ilmentävät tekijässä erityisen suurta syällisyyttä ja piittaamattomuutta. Usein tällaiset rikokset ovat myös etukäteen suunniteltuja. Uusin peruste on rikoksen tekeminen syrjintämotiivilla. Tämä on lisätty suojelemaan vähemmistöjä ja ehkäisemään rasistisia sekä viharikoksia, jotka kohdistuvat esimerkiksi henkilön rotuun, ihonväriin, uskontoon tai seksuaaliseen suuntautumiseen. Viimeisenä perusteena on tekijän aikaisempi rikollisuus. Uusiminen on ehkä tärkein koventamisperuste. Jos rikosentekijän aikaisempi rikollisuus osoittaa ilmeistä piittaamattomuutta laista, voidaan rangaistusta korottaa. Soveltamisen ehtona on kuitenkin se, että aikaisempien ja uuden rikoksen on oltava samankaltaisia, kuten useita omaisuusrikoksia tai useita väkivaltarikoksia. (Kauppala 2024.)

Rangaistuksen mittaaminen on aina tapauskohtaista, mutta Kauppalan mukaan nämä perusteet ohjaavat tuomioistuinta huomioimaan erityisesti rikoksen suunnitelmallisuuden, järjestäytyneen rikollisuuden, palkkion, syrjintämotiivin ja tekijän aikaisemman rikollisuuden rangaistusta koventavina tekijöinä (Kauppala 2024.)

Yleisesti kauppaliikkeessä tai sen varastotiloissa tapahtuvana anastusrikoksena on näpistys, jonka euromääräinen raja on oikeuskäytännössä muodostunut noin viidensadan euron tuntumaan (Minilex 2024). On kuitenkin huomioitava, että anastusrikoksessa ei arvioida pelkästään omaisuuden arvoa vaan myös tekotapaa ja suunnitelmallisuutta. Käytännössä, jos anastettavasta tuotteesta poistetaan hälyttimiä, ts. teon toteuttamista varten valmistaudutaan ja varaudutaan, teko muuttuu varkaudeksi hyvinkin pienillä omaisuusarvoilla.

## 4 Rikoshävikki

Rikoshävikillä tarkoitetaan varastotappioita, jotka voivat johtua eri tekijöistä, kuten työntekijöiden varkaudesta, myymälävarkaudesta, hallinnollisista virheistä, tavarantoimittajien petoksista, vaurioista tai kassavirheistä. Sillä tarkoitetaan eroa yrityksen taseeseen kirjatun varaston ja sen todellisen varaston välillä. Rikoshävikki vaikuttaa merkittävästi yritysten kannattavuuteen, erityisesti vähittäiskaupassa, missä liiketoiminta perustuu mataliin katteisiin ja suuriin volyymeihin. Yritykset voivat joutua korottamaan tuotteidensa hintoja kattaakseen hävikin muodostamat tappiot, mikä voi vaikuttaa kuluttajaan siten, että he etsivät vastaavia tuotteita muista kaupoista. Tämän lisäksi rikoshävikki voi lisätä yrityksen kustannuksia esimerkiksi turvallisuusinvestointien kautta. Esimerkiksi vuonna 2019 vähittäiskaupat Yhdysvalloissa kokivat 62 miljardin dollarin tappiot menetettynä myyntinä ja turvallisuusinvestointeina, mikä vastaa keskimäärin 1.6 % niiden kokonaismyynnistä. (Kenton 2023.)

Rikoshävikki voidaan jakaa sisäiseen rikoshävikkiin ja ulkoiseen rikoshävikkiin. Vuonna 2017 tehdyn Euroopan laajuisen kyselytutkimuksen mukaan ulkoinen rikoshävikki on suurin rikospusteisen hävikin syy. Toiseksi suurimpana on sisäinen rikoshävikki ja kolmantena tavarantoimittajien tekemät petokset (Crime&tech 2017, 44). Tässä opinnäytetyössä keskitymme ulkoiseen ja sisäiseen rikoshävikkiin ja sen torjuntaan.

### 4.1 Ulkoinen rikoshävikki

Ulkoisella rikoshävikillä tarkoitetaan tässä yhteydessä muun kuin henkilökunnan tekemiä anastus- tai petostapahtumia. Rikoksen tekijät muodostuvat tässä tapauksessa käytännössä kahdesta eri ryhmästä, ammattimaisista tekijöistä sekä satunnaisista tekijöistä. Nämä ryhmät voidaan jakaa vielä eri alaryhmiin. Read Hayes (Hayes 2007, 34) on teoksessaan Retail security and loss prevention luokitellut tekijäryhmät ammattimaisiin tekijöihin ja satunnaisiin anastusrikosten tekijöihin.

#### 4.1.1 Ammattimaiset myymälävarka

Hayesin mukainen ammattirikollisten luokittelu on kolmiportainen ja se koostuu todellisista ammattirikollisista, kovan luokan ammattirikollista ja satunnainen ammattilainen. Hayes käyttää edellä mainituista nimityksiä true pro, hardcore pro ja casual pro. Erottelu eri ryhmien välillä tehdään motiivien, menetelmien, varastettujen tuotteiden ja taloudellisen vaikutuksen perusteella. Vaikka luokittelu ei ole virallinen, niin se kuvaa varsin hyvin myös Suomessa toimivien ammattimaisten anastusrikollisten profiilia. (Hayes 2007, 35-36.)

True prot elävät varkauksilla, myymällä varastettuja tavaroita tai ns. palautuspetoksilla. Heidän pääasiallinen tulonlähteensä on myymälävarkaudet, ja jotkut ansaitsevat varkauksilla jopa yli 100 000 dollaria vuodessa. He esiintyvät taitavasti tavallisina asiakkaina ja toimivat usein ryhmissä siten, että anastustapahtuma huomataan vasta jälkikäteen irrotettujen hälyttimien löytyessä, tyhjinä tuotelaatikkoina tai vasta inventaarioiden yhteydessä. Tekotapoina on usein hälyttimien irrottamista ja foliokassien käyttöä.

Tämä ryhmä valitsee helposti rahaksi muutettavia tuotteita ja saattavat pyytää rahapalautusta ilman, että edes vievät tavaroita kaupasta ulos. Heidän toimintansa voi aiheuttaa merkittäviä taloudellisia tappioita kaupoille. (Hayes 2007, 35.)

Hardcore prot saavat suurimman osan tuloistaan monenlaisista rikoksista, kuten huumekaupasta, murtovarkauksista, ryöstöistä, autovarkauksista ja myymälävarkauksista. Tälle ryhmälle myymälävarkaudet ovat houkutteleva vaihtoehto valmiiden markkinoiden ansiosta. Heillä on usein rikosrekisteri ja he voivat olla väkivaltaisia. Tyypillisiä varastettavia tuotteita ovat esimerkiksi urheiluvaatteet, elektroniikka, kulutustavarat ja oikeastaan kaikki, mikä on helposti myytävissä. Hardcore prot käyttävät osin samanlaisia menetelmiä kuin True pro:t, mutta tekotapoihin kuuluvat myös niin sanotusti suurella kiinnijäämisriskillä tehtävät anastukset, kuten tuotteiden vieminen juoksemalla hälytinporttien läpi välittämättä siitä, jääkö heidän tekonsa esimerkiksi videotallenteelle. (Hayes 2007, 35.)

Casual Pro ovat henkilöitä, joiden rikoshistoria, elämäntyyli ja -laatu viittaa siirtymistä ammattimaisiksi myymälävarkkaiksi ja käyttävät samoja menetelmiä ja osoittavat samanlaista potentiaalista väkivaltaisuutta kuin hardcore prot. Tämä ryhmä saattaa muodostaa suuremman osan kaikista myymälävarkkaista kuin aiemmin oletettiin, ja myös heidän toimintansa aiheuttaa merkittäviä taloudellisia menetyksiä. (Hayes 2007, 36.)

#### 4.1.2 Satunnaiset myymälävarkaajat

Satunnaisesti myymälävarkauksia tekeviä on määrällisesti huomattavasti enemmän, kuin ammattimaisia myymälävarkkaita. Lähes kuka tahansa asiakas voi syllistyä myymälävarkauteen, jos hän kokee, että hänellä on siihen motiivi ja mahdollisuus, joka tekee myymälävarkauksien valvonnasta erittäin vaikeaa. Hayes luokittelee satunnaiset myymälävarkaajat neljään kategoriaan, jotka ovat perheen pääasiallinen ostaja, impulsiiviset tai opportunistinen varas, alaikäiset myymälävarkaajat ja kleptomaani. Hayes käyttää edellä mainituista nimityksiä primary household shopper eli PHS, impulsive or opportunistic shoplifter, juvenile thefts ja kleptomaniac. (Hayes 2007, 36.)

PHS varastaa yleensä tuotteita, jotka eivät mahdu perheen budjettiin, ja tekijänä voi olla mies tai nainen. He saattavat satunnaisesti tai toistuvasti varastaa tuotteita, joita he todennäköisesti eivät muutoin pystyisi taloudellisista syistä hankkimaan. Varastetut esineet koostuvat yleensä esimerkiksi kosmetiikasta, koruista ja hienoista vaatteista. Yleisimmin tämä ryhmä yrittää piilottaa tuotteita laukkuun, taskuun tai käsilaukkuun. Tällaisen varkauden taloudellinen vaikutus tapahtumaa kohden on yleensä vähäinen. (Hayes 2007, 36.)

Impulsiiviset tai opportunistiset varkaat ovat tekijöitä, jotka varastavat hetkellisestä arvostelukyvyyn puutteen takia. Tätä ryhmää kuvaa parhaiten termi tilaisuus-tekee-varkaan. Ryhmä koostuu demografisesti kauppiaan asiakaskunnasta, niistä yksilöistä, jotka äkillisesti kokevat tarpeen saada itselleen jotakin ja mahdollisuuden ottaa se maksamatta. Varastetut esineet piilotetaan yleensä taskuun, laukkuun tai käsilaukkuun. Yksittäisen varkauden taloudellinen arvo on yleensä pieni, mutta kokonaishävikistä sen osa voi olla huomattava. (Hayes 2007, 36.)

Osa kauppiaista kärsii merkittäviä tappioita alle 18-vuotiaiden tekemistä myymälävarkauksista. Tärkeä tekijä tämän ryhmän varastelun motiivien erottelussa on nuoren ikä. Yleisesti ottaen alle 8-vuotiaiden katsotaan olevan kykenemättömiä ymmärtämään varastamista rikokseksi.

Nuoret, jotka kykenevät ymmärtämään tekonsa rikolliseksi, suorittavat tekonsa yleensä vertaispaineen alaisina tai saadakseen haltuunsa tietyn tuotteen tai tavarain, jota he eivät muutoin pystyisi hankkimaan (Hayes 2007, 37). Anastetusta omaisuudesta hyvinä esimerkkeinä ovat nuorten himoitsemat brändi- ja muotituotteet.

Kleptomania on harvinainen ja väärinymmärretty sairaus, jossa tekijällä on pakonomainen ja toistuva tarve anastaa jokin tuote, jota hän ei tarvitse tai yritä hyötyä siitä rahallisesti. Anastuksen kohteina on usein käyttöesineet, kuten vaatteet, jotka hän anastuksen jälkeen yleensä antaa jollekin tai heittää pois ja kleptomaani toimii aina yksin (Jüriloo 2024). Tällaisten varkauksien aiheuttamat taloudelliset tappiot ovat yleensä vähäisiä, ja kleptomaanin käyttämän väkivallan todennäköisyys on hyvin pieni (Hayes 2007, 37).

#### 4.1.3 Yhteenveto anastusrikosten tekijätyypeistä

Yhteenvetona tekijätyypeistä voidaan todeta, että ammattimaiset tekijät tavoittelevat teoiltaan taloudellista hyötyä ja pyrkivät muuttamaan anastamansa tuotteet rahaksi kauppaamalla tuotteet eteenpäin. Ammattimaiset tekijät voivat toteuttaa anastusrikoksia myös tilauksesta, jolloin myyntikanava anastetuille tuotteille on ennakolta tiedossa. Ammattimaisesti toimivat anastusrikosten tekijät suunnittelevat tekonsa ennalta valmistautumalla erilaisilla työkaluilla tai muilla välineillä, joilla anastusrikos on mahdollista toteuttaa.

Satunnaiset tekijät toteuttavat anastusrikoksen tilaisuuden tullen, hetken mielijohteesta, oman tarpeen tai sairauden vuoksi. Satunnaiset tekijät voivat olla yrityksen työntekijöiden turvallisuuden kannalta vaarallisempia kuin ammattimaiset tekijät, koska satunnaiset tekijät eivät välttämättä ole pohtineet teon seurauksia ennakolta, jolloin työntekijän puuttuminen anastustapahtumaan voi aiheuttaa satunnaisessa tekijässä yllättäviä ja jopa aggressiivisia reaktioita. Näkyvillä valvontakamera-, hälytin- ja hälytinporttiratkaisuilla sekä näkyvällä valvonnalla, kuten myymälän palveluvartijoilla, voidaan tehokkaasti korottaa satunnaisten tekijöiden kiinnijäämisriskiä ja näin vaikuttaa tämän ryhmän toimintaan ja parhaimmillaan saada tekijä luopumaan teon suorittamisesta.

Anne Kunttu on tutkinut Poliisiammattikorkeakoululle vuonna 2018 tekemässään opinnäytetyössä "Myymälävarkausrikosten syyt ja seuraukset" vähittäiskaupan alalla tapahtuvia rikoksia. Kunttu on työssään haastatellut vähittäiskaupan alalla toimivia kauppiaita sekä erilaisiin anastusrikoksiin syyllistyneitä henkilöitä, jotka ovat avanneet syitä toteuttaa anastusrikoksia. Haastatellut henkilöt kertoivat tutkimuksessa syiksi toteuttaa anastusrikoksia taloudellisen hyödyn saamisen eli anastettuja tuotteita vaihdettiin rahaksi tai huumausaineiksi. Tässä opinnäytetyössä tutkitun Yritys X:n rikoshävikki muodostuu erilaisissa hintaluokissa olevista tuotteista. Anne Kuntun toteuttamien haastattelujen perusteella voidaan todeta, että elintarvikkeita anastetaan pääasiassa itselle, kun taas muita vähittäiskaupan tuotteita anastetaan myytäväksi ja kalliimpien tuotteiden anastamiseen liittyy useammin ammattimainen ja organisoitu rikollisuus. Edellä mainituilla syillä voidaan todeta, että yksittäiset muutaman kymmenen euron tuotteet eivät ole taloudellisesti kannattavia tuotteita anastaa jälleenmyytäväksi, kun taas kalliit useiden satojen tai yli tuhat euroa maksavat tuotteet taas ovat arvoltaan sellaisia, että niille löytyy varmasti jälleenmyyntimarkkinat tai ne voidaan vaihtaa esimerkiksi huumausaineisiin. (Kunttu, A. 2018.)



#### 4.2 Sisäinen rikoshävikki

Sisäisellä rikoshävikillä tarkoitetaan vähittäiskaupan varastojen tai omaisuuden menetykseen, joka johtuu työntekijöiden tekemästä epärehellisestä toiminnasta, kuten varkaudesta, muusta vilpillisestä käytöksestä tai väärinkäytöstä. Tämä voi olla rahojen varastamista kassasta, tuotteiden varastamista varastoista, perusteettomien alennuksien antamista tutuille henkilöille tai työntekijöiden tekemää tarkoituksellista inventaarion manipulointia anastusrikoksen mahdollistamiseksi tai peittelemiseksi. Sisäinen rikoshävikki syntyy tyypillisesti kolmen osatekijän, rationalisoinnin, tarpeen tai halun sekä mahdollisuuden yhdistyessä. Rationalisoinnilla tarkoitetaan sitä, kun työntekijä esimerkiksi kokee, ettei isosta yrityksestä anastaminen vahingoita ketään eikä anastettua tuotetta havaita anastetuksi tai hän jollakin muulla tavoin oikeuttaa teon itselleen. Tarpeilla tarkoitetaan sitä, että työntekijällä on esimerkiksi taloudellisia ongelmia, joita korjatakseen hänen täytyy anastaa saadakseen maksettua laskuja tai hänellä on tarve johonkin myytävään tuotteeseen, johon hänellä ei ole varaa. Mahdollisuudella tarkoitetaan sitä, että työntekijä kokee kiinnijäämisriskin niin pieneksi, että hän uskaltaa ryhtyä anastukseen tai hänellä on ulkopuolinen tai sisäinen apuri, joka mahdollistaa anastustapahtuman. Vaikka myyjien ja varastotyöntekijöiden tekemät inhimilliset virheet eivät ole rikoshävikkiä, ei niiden osuutta yrityksen sisäisestä hävikistä voi ohittaa. Yleisesti ottaen työntekijöiden virheet ja varkaudet muodostavat suurimman osan vähittäiskaupan kokonaishävikistä ja valitettavan usein tätä hävikkiä tulkitaan usein myymälävarkauksista aiheutuneiksi. (Hayes 2007, 3-4.)

#### 4.3 Hävikin muodostuminen

Hävikki, joka kuvaa tavaroiden todellisen ja kirjanpidollisen määrän eroa, on yleensä ilmoitettu prosentteina myynnistä. Sen kasvaessa suhteessa myyntiin hävikki kasvaa ja vastaavasti pienentyessä se vähenee. Hävikin määrittelyssä se jaetaan usein neljään ryhmään: hyväksyttävä, hallinnollinen, pilaantumis- ja rikkoutumishävikki sekä varkaushävikki. Lisäksi hävikki voidaan jakaa tunnistettuun ja tunnistamattomaan hävikkiin, missä tunnistettu hävikki kirjataan yrityksen järjestelmiin ja tunnistamaton jää huomaamatta henkilökunnalta.

Vähittäiskaupan rikoshävikin muodostumisessa keskeisessä roolissa on viimeisten vuosikymmenten aikana kasvanut itsepalveluympäristö, joka helpottaa varastamista ja lisää varastamisen riskin pienenemistä. Tällaisessa ympäristössä asiakkaat voivat käytännössä auttaa itseään myymälässä saatavilla olevilla tuotteilla, mikä johtaa lisääntyneeseen myyntiin mutta myös kustannusten nousuun, koska tuotteiden vahingoittuminen ja anastaminen lisääntyvät. Vähittäiskauppiaan kokemista etuuksista itsepalvelussa on vähäisemmät henkilöstökustannukset,

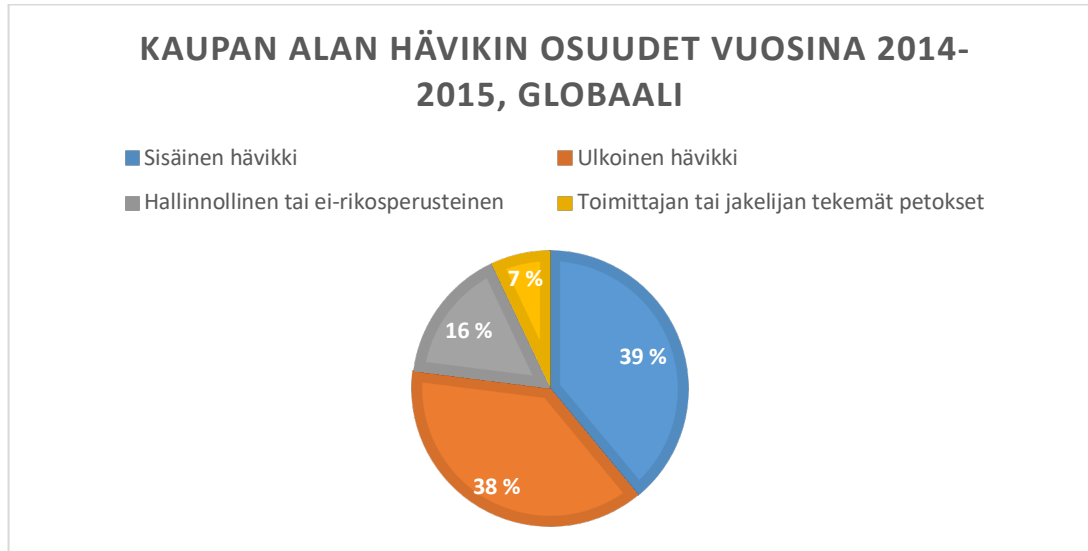
mutta samalla tuotteiden valvonnan taso heikkenee, mikä vähentää anastusrikoksen kiinnijäämisriskiä (Beck, A. Peacock C. 2009, 14). Vähittäiskaupan keskeinen haaste on siis muuttaa rikoksentekijöiden ajattelutapaa, mahdollisuuksia toteuttaa anastusrikoksia ja lisätä kiinnijäämisen riskiä. Tehtävät toimenpiteet tulee kuitenkin suhteuttaa niin, että niillä ei ole liian suurta vaikutusta myyntiin.

Lisäksi itsepalvelumyymälät voivat laukaista moraalisen päättelyn neutraloitumisen varkaiden keskuudessa, mikä lisää varastamisen houkuttelevuutta. Näitä haasteita on käsiteltävä tulevaisuuden hävikintorjunnassa, ottamalla huomioon sekä asiakkaiden että henkilökunnan näkökulmat ja tunnistamalla keinoja hallita ja minimoida itsepalvelun tuomat haasteet. (Beck, A. Peacock C. 2009, 14.)

#### 4.3.1 Kaupan alan hävikki maailmanlaajuisesti

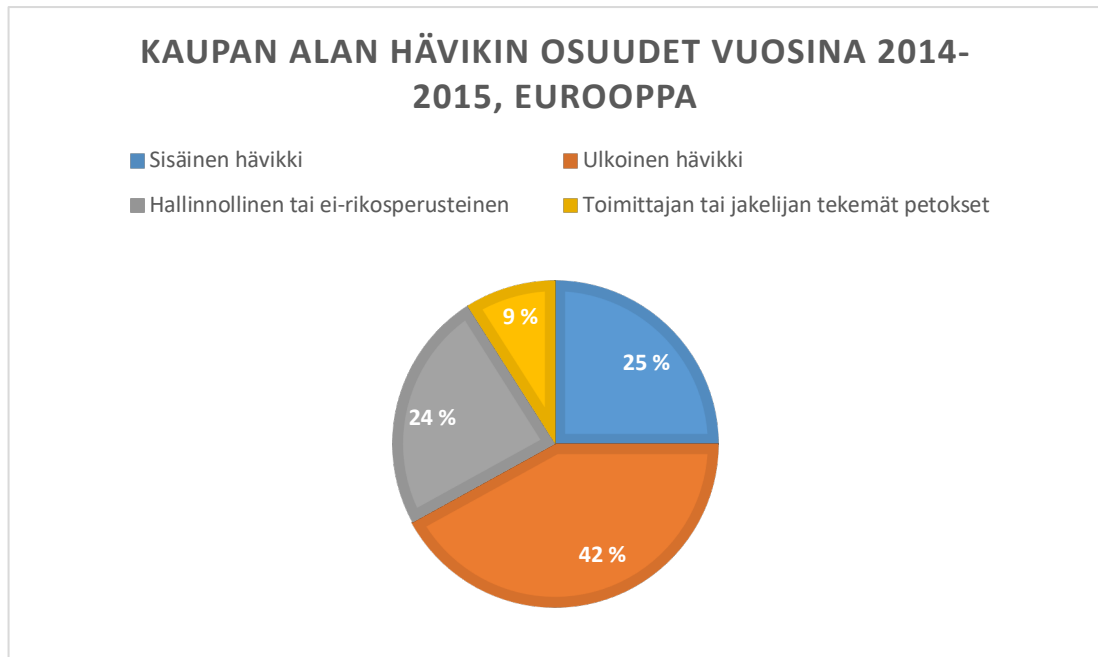
The Smart Cube teki maailmanlaajuisen Global Retail Theft Barometer 2015 kyselytutkimuksen, jossa tutkittiin rikostaustaisen hävikin määrää vähittäiskaupassa vuosina 2014 - 2015. Hävikki on keskeinen mittari vähittäiskaupan kirjanpidossa, joka kuvastaa eroa kirjanpitoarvojen ja fyysisen inventaarion arvon välillä. Se muodostuu pääasiassa kauppojen henkilökunnan tai asiakkaiden tekemistä anastuksista, mutta myös prosessivirheet ja kirjanpidolliset laiminlyönnit vaikuttavat siihen. Kirjanpitosäännöt, raportointimenetelmät ja yrityksen sisäiset käytännöt vaikuttavat hävikin ilmoittamiseen. Hävikki ilmoitetaan yleensä prosentteina myynnistä. (The Smart Cube 2015, 15.)

Global Retail Theft Barometer 2014-2015 -kyselytutkimuksen mukaan kaupan alan suurimman hävikin maailmanlaajuisesti muodostaa sisäinen anastushävikki (39%). Seuraavina tulevat ulkoinen anastushävikki (38%), hallinnolliset tai ei-rikosperusteiset hävikit (16%) ja viimeisenä on toimittajan tai jakelijan tekemät petokset (7%) (Kuvio 1).



Kuvio 1: Maailmanlaajuinen rikoshävikki (The Smart Cube 2015, 25)

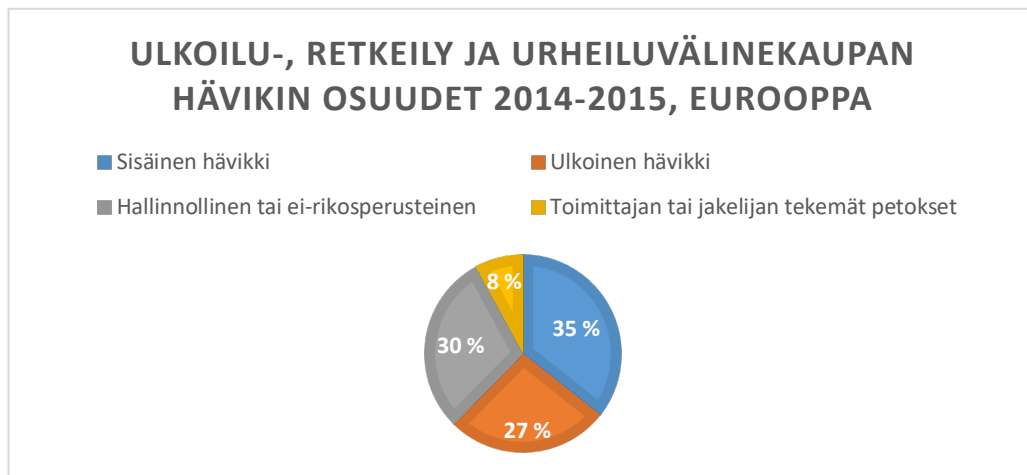
Euroopan tasolla järjestys on ulkoinen anastushävikki (42%), sisäinen anastushävikki (25%), hallinnolliset tai ei-rikosperusteiset hävikit (24%) ja viimeisenä on toimittajan tai jakelijan tekemät petokset (9%) (Kuvio 2).



Kuvio 2: Kaupan alan rikoshävikki Euroopassa 2014-2015 (The Smart Cube 2015, 38)

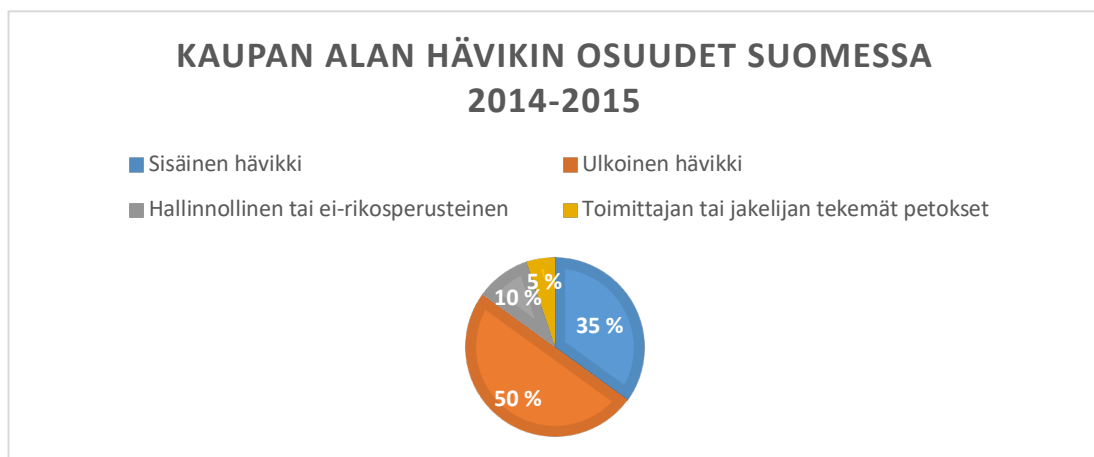
#### 4.3.2 Ulkoilu- retkeily ja urheiluvälinekaupan hävikki

Tarkasteltaessa opinnäytetyössä käsiteltävää ulkoilu-, retkeily ja urheiluvälinekaupan hävikiä suurimmaksi nousee sisäinen varkaushävikki (35%). Sen jälkeen seuraavina tulevat hallinnolliset tai ei-rikosperusteinen hävikki (30%), ulkoinen varkaushävikki (28%) ja toimittajan tai jakelijan tekemät petokset (8%).



Kuvio 3: Ulkoilu-, retkeily, ja urheiluvälinekaupan hävikki Euroopassa 2014-2015 (The Smart Cube 2015, 39)

Tarkasteltaessa suomalaisten kauppiaiden antamia vastauksia voidaan havaita, että kauppiaiden näkemykset hävikin syistä painottuvat voimakkaasti ulkoiseen rikoshävikkiin sekä sisäiseen hävikkiin ja hallinnollinen tai ei-rikosperusteinen hävikki ja toimitusketjun epärehellisyys vaikuttaa pieneltä (Kuvio 4).



Kuvio 4: Hävikin osuus Suomessa 2014-2015 (The Smart Cube 2015, 40)

#### 4.4 Varkaudet, näpistyksiset ja myymälävarkaudet Suomessa sekä niiden tilastointi

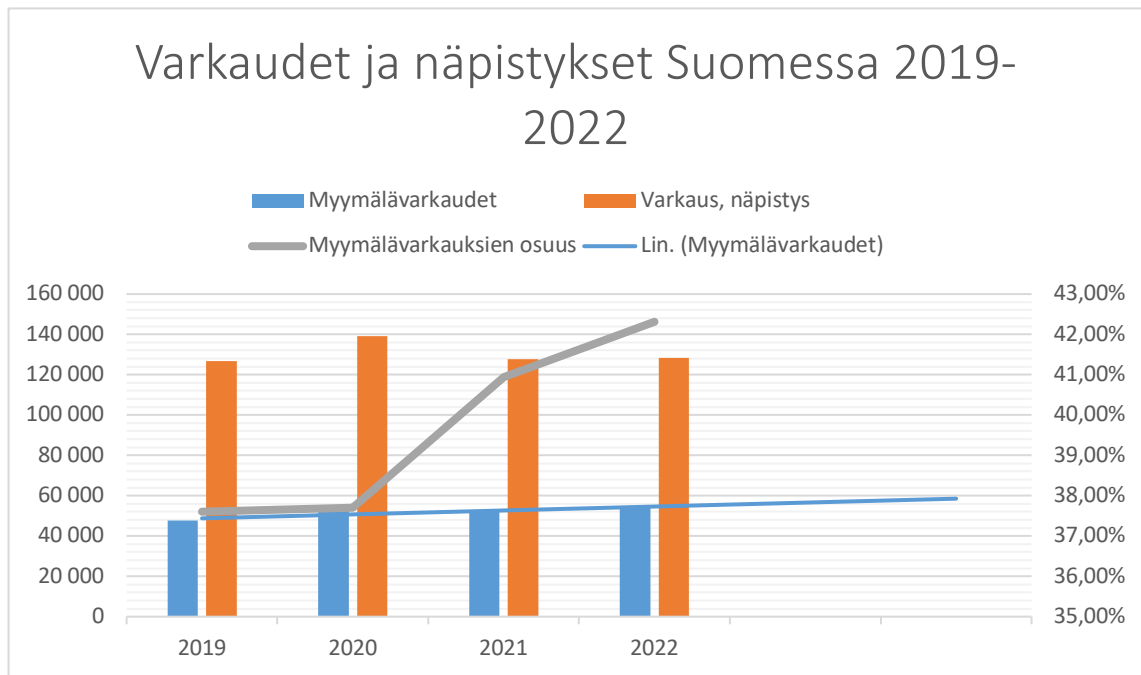
Kansainväliset rikostilastot ovat olennainen osa lainsäädännön seuranta, ja niiden vertailtavuuden varmistamiseksi tarvitaan yhtenäistä luokitusta. ICCS (International Classification of Crimes for Statistical Purposes) on YK:n huumeiden ja rikollisuuden torjunnasta vastaavan toimiston kehittämä luokitus, joka pyrkii parantamaan kansainvälisten rikostilastojen laatua ja vertailtavuutta. ICCS-luokitus tarjoaa kehysten eri rikosten yhtenäiseen kuvaamiseen ja mahdollistaa eri lähteistä saatavan tilastotiedon vertailun. Monet maat, mukaan lukien Suomi, ovat siirtymässä kansallisista luokituksistaan ICCS-luokituksen käyttöön, mikä helpottaa kansainvälistä vertailua ja raportointia. ICCS-luokitusta hyödynnetään myös kansainvälisten sopimusten noudattamisen seurannassa ja EU- ja YK-tason rikostiedonkeruuhankkeissa. Suomi on edistynyt luokituksen käyttöönotossa ja on ensimmäinen maa, joka on sovittanut koko kansallisen koodistonsa ICCS-luokitukseen. Vaikka kaikkia luokituksen kohtia ei voida täyttää, sen käyttöönotto parantaa rikostilastojen laadun ja vertailtavuuden lisäksi myös YK:n kestävän kehityksen indikaattoreiden tuottamista. (Haapakangas 2018.)

Suomen tilastokeskus käyttää tilastoinnissaan ICCS:n luokittelukriteerejä, jossa myymälävarkaus (ICCS- koodi 050231) on määritelty seuraavasti: Myymälävarkaus; myytävänä olevien tuotteiden varastaminen kaupasta. Seuraavaksi esitetyt tilastot näpistyksistä, varkauksista ja myymälävarkauksista perustuu Tilastokeskuksen keräämiin tietoihin perustuen ICCS-luokitukseen. (Tilastokeskus 2024a.)

##### 4.4.1 Myymälävarkaudet Suomessa vuosina 2019-2022

Suomen Tilastokeskus julkaisee vuosittain tilaston, missä seurataan rikoslajityyppien kehitystä ja yhtenä tilastoivana kohteena on poliisin, tullin ja rajavartiolaitoksen tietoon tulleiden varkauksien ja näpistysten määrä. Viimeisin koko vuoden kattava tilasto on julkaistu vuonna 2023 ja siinä tarkastellaan em. rikoslajityyppien kehitystä vuosina 2019-2022. Tarkasteltaessa varkauksien ja näpistysten määrää, on niiden määrä pysynyt suhteellisen tasaisina vuosina 2019-2022, vaikkakin pientä kasvua on ollut havaittavissa (Kuvio 5). Vuonna 2020 koronapandemia saattoi aiheuttaa piikin kaikkien varkausrikosten määrään, mutta myymälävarkauksien suhteellinen osuus kaikista varkauksista ja näpistyksistä pysyi vuosina 2019 ja 2020 jokseenkin samana. Vuonna 2021 kokonaismäärä laski jonkin verran, mutta myymälävarkauksien suhteellinen osuus taas kasvoi ja jatkoi kasvuaan myös vuonna 2022. Tarkasteltaessa myymälävarkauksien oletettavaa kehitystä eli trendiä, niin näyttäisi siltä, että myymälävarkaudet jatkavat kasvua myös tulevaisuudessa. Tämä on jopa todennäköistä, koska koronapandemiasta alkanut, ja Suomeakin koskettanut talouden taantuma on jatkunut Venäjän Ukrainaan kohdistaman

hyökkäyssodan seurauksena. Lisäksi yleinen taloustilanne on jatkanut heikentymistään vuodesta 2022 nykypäivään, joka taas nostaa yleisesti näpistys- ja myymälävarkauksien määrää.



Kuvio 5: Varkaudet ja näpistykset Suomessa vuosina 2019-2022 (Tilastokeskus 2024b)

#### 4.5 Rikoshävikin torjunta

Yritysturvallisuus perustuu useiden tekijöiden yhteisvaikutukseen. Sen keskeisenä osana on riskien tunnistaminen ja hallinta, keskittyen erityisesti ennakoivaan toimintaan, jolla pyritään ehkäisemään onnettomuuksia, vaaratilanteita, vahinkoja sekä rikollista toimintaa. Yritysten ja yhteisöjen on myös valmistauduttava poikkeustilanteisiin selkeiden toimintamallien avulla. Oikein mitoitettut ja toteutetut turvallisuustoimenpiteet tukevat toiminnan häiriöttömyyttä ja jatkuvuutta. Kameravalvonta, kulunvalvonta, murron ilmaisinjärjestelmät ja tuotesuojahälyttimet ovat olennaisia osia toimitilojen teknisiä turvallisuusratkaisuja, joiden avulla pyritään estämään, rajoittamaan tai selvittämään henkilö- ja omaisuusvahinkoja. (Kameravalvontaopas 2020, 7.)

#### 4.5.1 Myymälän rakenteellinen suunnittelu

Marko Sjöroos ja Aleksi Tapani tutkivat vuonna 2011 tekemässään opinnäytetyössä varkauksien torjuntaa myymälä ympäristössä ja he toteuttivat haastatteluita turvallisuuden parissa työskenteleville henkilöille. Haastatteluiden perusteella myymälän rakenteellinen suunnittelu voi tehokkaasti vähentää rikoshävikkiä. Selkeä ja avoin myymälän pohjaratkaisu sekä järkevä myymäläkalusteiden asettelu auttaa henkilökuntaa valvomaan tilaa paremmin ja vähentää katvealueita varkaille. Tuotteiden sijoittelulla on myös suuri merkitys; hävikkialttiit tuotteet kannattaa sijoittaa lähelle kassaa tai helposti valvottavia alueita. Tuotehälytinporttien sijoittaminen uloskäynneille ja poistumisteille voivat estää varkauksia tai lisätä kynnystä ryhtyä anastukseen. Fyysiset esteet, kuten lukittavat vitriinit tai muut suojamekanismit, voivat suojata arvokkaita tuotteita. (Sjöroos ym. 2011, 20.)

Henkilökunnan työskentelypisteiden strateginen sijoittelu lisää valvontaa ja asiakaspalvelun tehokkuutta. Kassapisteeet ja muut keskeiset työasemat tulisi sijoittaa niin, että ne tarjoavat hyvän näkyvyyden eri puolille myymälää.

Myymälän sisäinen viestintä ja selkeät opasteet ja kyltit auttavat ohjaamaan asiakkaita ja lisäävät tietoisuutta turvatoimista. Aktiivinen henkilökunta, joka tervehtii asiakkaita ja tarjoaa apuaan, ei ainoastaan paranna asiakaspalvelua vaan myös ehkäisee varkauksia.

#### 4.5.2 Kameravalvonta

Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuden perustana on rakenteellinen suojaus, jota täydennetään muiden turvallisuusjärjestelmien, kuten kameravalvonnan, avulla. Kameravalvontajärjestelmää hankittaessa on tärkeää määritellä sen käyttötarkoitus ja vaikutuskohteet: mitä järjestelmällä halutaan saavuttaa tai estää. Lisäksi tulee arvioida, voisiko jokin muu menetelmä täyttää samat tavoitteet. Näin varmistetaan, että valitut ratkaisut sopivat tarpeisiin ja parantavat toimitilojen turvallisuutta tehokkaasti. (Arenieus ym. 2020, 37.)

Kameravalvonnan tehokkuuden takaamiseksi on tärkeää sijoittaa kamerat niin, että katvealueet minimoituvat. Tämä voidaan saavuttaa muuttamalla kameran optiikkaa tai vaihtamalla kameratyyppiä. Myymälän katvealueille voidaan esimerkiksi sijoittaa vähemmän houkuttelevia tai halpoja tuotteita, mikä estää näpistelijöitä hyödyntämästä katvealueita. Näin toteutettuna kameravalvonta kattaa tilan paremmin ja auttaa ennaltaehkäisemään rikoksia. (Arenieus ym. 2020, 54.)

Kameravalvonta ei kuitenkaan yksin ratkaise turvallisuushaasteita, vaan toimii osana laajempaa turvallisuusjärjestelmää. Siksi sen kustannukset on suhteutettava muihin suojauskeinoihin ja asetettuihin tavoitteisiin. On tärkeää valita omaan toimintaan parhaiten sopivien keinojen yhdistelmä ja laatia sen pohjalta kattava suunnitelma. Muita käytettäviä turvallisuuskeinoja ovat muun muassa kulunvalvonnan ja avaintenhallinnan kehittäminen, rakenteellisen suojausten tehostaminen, valaistuksen lisääminen, murto- ja ryöstöilmaisulaitteiden käyttö sekä varoituksen tehostaminen. (Arenius ym. 2020, 38.)

#### 4.5.3 Tuotesuojahälyttimet

Elektronisia tuotesuojahälyttimiä on käytetty vähittäiskaupan alalla vuodesta 1970-luvulta alkaen. Tuotesuojahälyttimien toimintaperiaatteita voi olla radiotaajuuksilla toimivat hälyttimet ja magneettisesti toimivat hälyttimet. (Hayes, R. 61. 2007.) Tuotesuojahälyttimet kiinnitetään tuotteeseen joka ohuena tarrana tai kooltaan suurempana kovamuovisena hälyttimenä. Muita vaihtoehtoja tuotesuojahälyttimelle ovat tuotteen sijoittaminen hälytinlaatikkoon tai erilliseen vitriiniin, mutta nämä vaihtoehdot voivat haitata yrityksen myyntiä, koska asiakas ei pysty perehtymään tuotteeseen tarkemmin ennen kuin myyjä antaa tuotteen hälytinlaatikosta tai vitriinistä. Tuotesuojahälyttimet aiheuttavat hälytyksen joko hälytintä manipuloitaessa tai hälyttimen ohittaessa myymälän ovilla olevat tuotesuojaportit. NykYTEknologialla voidaan myös seurata tarkemmin myytävän tuotteen liikkumista myymälässä jo ennen kuin tuotesuojahälytin itsessään hälyttää.

Tuotesuojahälyttimet eivät itsessään estä rikoshävikin muodostumista vaan nostavat kynnystä toteuttaa anastusrikoksia. Erityisesti kovamuoviset tuotesuojahälyttimet ovat ominaisuuksiltaan sellaisia, että niiden irrottaminen tuotteesta vaatii jonkinlaisia työkaluja ja tällä perusteella voidaan todeta toteutettavan anastusrikoksen vaativan tekijältä suunnitelmallisuutta ja varautumista onnistuakseen. Tuotesuojahälyttimien hyödyntäminen vaatii myös työntekijöiden kouluttamista ja yrityksen prosessien luomista niin, että työntekijät osaavat hälyttää tuotteet oikein sekä oikeanlaisilla hälyttimillä ja reagoivat hälyttimien laukeamiseen sekä osaavat toimia oikein hälyttimien lauetessa. Toistuvat aiheettomat hälytykset sekä työntekijöiden motivaatio voivat aiheuttaa välinpitämättömyyttä reagoida tuotesuojahälyttimien hälytykseen ja tällöin tuotesuojahälyttimistä ei saada tavoiteltua hyötyä. (Hayes, R. 61. 2007.)



#### 4.5.4 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu ja hävikinesto liittyvät tiiviisti toisiinsa ja ovat molemmat ratkaisevia tekijöitä vähittäiskaupan menestyksessä. Vähittäiskauppiat pyrkivät parantamaan asiakastytyvyyttä luomalla turvallisen ja miellyttävän ympäristön ostoksille. Kameravalvonnan ja teknologian avulla voidaan tunnistaa haasteita, jotka vaikeuttavat ostokokemusta, kuten vaikeapääsyiset hyllyt, ruuhkautuneet käytävät ja turvatoimet, jotka tekevät tuotteiden saatavuudesta hankalaa. (Wholesalecentral 2024).

Teknologiaa ratkaisuja hyödyntämällä voidaan lisätä myyntiä ja suojella samalla tuotteita varkauksilta. Esimerkiksi liiketunnistimilla varustetut kamerat ja julkiset näytöt voivat antaa työntekijöille hälytyksen asiakkaan avuntarpeesta tietyllä osastolla. Tämä ei vain paranna asiakaspalvelua, vaan myös vähentää varkauden riskiä. (Wholesalecentral 2024).

Henkilökunnan vuorovaikutuksella asiakkaiden kanssa on myös merkittävä vaikutus hävikinestoon. Hyvä asiakaspalvelu, kuten tervehdykset ja avun tarjoaminen, voi lisätä myyntiä ja vähentää varkauksia, sillä myymälävarkaat pyrkivät välttämään henkilökunnan huomion. Asiakaspalvelun tarjoamiseen vaikuttaa työntekijöiden työtehtävien kiireellisyys esimerkiksi hyllyttämisen osalta sekä myymälän työntekijöiden lukumäärä. Pitkäkestoinen asiakaspalvelun odottaminen voi turhauttaa asiakkaat, mikä voi johtaa menetettyihin myyntimahdollisuuksiin. (Wholesalecentral 2024).

Kaiken kaikkiaan laadukas asiakaspalvelu yhdistettynä tehokkaaseen hävikintorjuntaan voi parantaa kannattavuutta ja vahvistaa asiakasuskollisuutta, mikä lopulta voi kasvattaa myyntiä. (Wholesalecentral 2024).

#### 4.5.5 Turvallisuuskulttuuri

Turvallisuuskulttuurin kehittäminen vähittäiskaupan alalla sekä yleisesti yritystoiminnassa vaatii tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Ennen kuin voidaan syventyä turvallisuusvaikutusten menetelmien ja henkilöstön käyttäytymisen kehittämiseen, on varmistettava, että organisaatiossa on turvallisuuskulttuurin perusedellytykset kunnossa. Yrityksessä on tärkeää varmistaa riittävä tiedonkulku ja organisaation johtamisjärjestelmän selkeys, jotta kaikki yrityksen työntekijät tietävät omat roolinsa ja vastuunsa. (Syri, M. 2020.)

Turvallisuusjohtamisen haasteena on vaikuttaa yrityksen työntekijöiden turvallisuusajatteluun ja -käyttäytymiseen koko organisaatiossa. Tämä vaatii käyttäytymistieteellistä ymmärrystä, kuten motivaatioteorioiden ja oppimispsykologian tuntemusta. Turvallisuusjohton on saatava

muu yrityksen johto sekä esimiehet tuekseen turvallisuusohjeiden ja käytäntöjen jalkauttamisessa koko yrityksen henkilöstölle. Turvallisuuskulttuurin luominen edellyttää erityisesti sosiaalisia taitoja ja organisaation johdon on ymmärrettävä, että kulttuurin tulisi vaikuttaa kahden suuntaan, työntekijöiden turvallisiin toimintamalleihin ja organisaatioturvallisuutta tukeviin toimintamalleihin. Johdon on sitouduttava työntekijöiden turvallisuusvaatimusten noudattamiseen ja kyettävä hyödyntämään oppimismekanismiin liittyviä sosiaalisia taitoja. Turvallisuuskulttuurin kehittäminen on jatkuva prosessi, joka vaatii johtamisen kehittämistä ja sosiaalisen vaikuttavuuden tiedostamista ja kehittämistä. (Syri, M. 2020.)

#### 4.5.6 Tietojohdoinen rikoshävikin vähentäminen

Tietojohdoinen rikoshävikin vähentäminen perustuu riittävään tiedon tuottamiseen sekä tuotetun tiedon hyödyntämiseen. Tuotettu tieto tulee analysoida selkeään muotoon, jotta tietoa voidaan hyödyntää. Tietojohdoinen rikoshävikin vähentämiseen ei riitä ainoana tiedon lähteenä tietovarannot, joita voidaan kerätä toiminnanohjaus- ja kassajärjestelmästä vaan oikean tiedon saamiseksi tulee huomioida kokemuksellinen tieto eli niin sanottu hiljainen tieto, jota voidaan kerätä pääasiassa sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Tietovarannoista ja sosiaalisista vuorovaikutustilanteista voidaan muodostaa tietopohja, jonka avulla voidaan siirtyä tiedon hyödyntämiseen. (Kosonen, M. 2019.)

Tietojohdoinen rikoshävikin vähentämisen vähittäiskaupan alalla tulisi perustua analysoituun tietoon, jota yrityksessä voidaan kerätä toimivasta toiminnanohjaus- ja kassajärjestelmästä, riittävän usein toteutetuilla inventaarioilla sekä oikean tietopohjan keräämisellä työntekijöiltä, joiden työtehtäviin tai toimialueeseen kyseiset rikoshävikin aiheuttamat haasteet liittyvät. Kerätyn tiedon analysointiin tulisi käyttää riittävästi aikaa ja tiedon analysoinnin tulisi perustua kaikkeen kerättyyn tietoon ilman, että henkilökohtaiset mielipiteet vaikuttavat analysoinnin lopputulokseen. Riittävän laajasti, monista lähteistä kerätty tieto, mahdollistaa luotettavan analyysituloksen, jota voidaan hyödyntää rikoshävikin vähentämisessä.

## 5 Opinnäytetyön toteutusprosessi

Opinnäytetyön toteutuksessa käytettiin kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä ja taustana käytetty aineisto kerättiin haastattelemalla Yritys X:n eri henkilöstöryhmiä. Haastatteluaineiston analyysin, yrityksen itse keräämän datan sekä julkisista lähteistä saatavan teorian pohjalta saatiin koottua näkemys Yritys X:n toteuttamien muutosten vaikutuksista anastushävikkiin ja yrityksen turvallisuuskulttuuriin. Käsitteimme opinnäytetyössä tarkemmin Suomen

rikoslain (RL 39/1889) 28 ja 36 luvun sisältöjä. Rikoslain lisäksi työssä hyödynnettiin rikoshävikin vähentämisestä ja ehkäisystä kirjoitettua kirjallisuutta sekä aiemmin toteutettuja tutkimuksia. Opinnäytetyön käytännön toteutus alkoi periaatteessa jo vuonna 2022, kun toteutimme turvallisuuden kehittämisen projektityön samalle yritykselle. Opinnäytetyö aloitettiin syksyllä 2023, jolloin aloitimme aiheen suunnittelun ja päädyimme esittämään Yritys X:lle jatkotutkimuksen toteuttamista. Tarkempi suunnittelu ja tietoperustan kartoittaminen aloitettiin vuoden 2024 alussa, haastattelut toteutettiin huhtikuussa 2024, ja tämän jälkeen toteutettiin haastatteluiden analysointi sekä vertailu teoriapohjaan, jolloin muodostettiin käsitys yrityksen tarpeista rikoshävikin vähentämiseksi. Opinnäytetyön suunnitelma esitettiin ja opinoitiin 14.5.2024. Opinnäytetyö esitellään seminaarissa 28.5.2024 ja loppuraportti (Liite 3) esitellään yrityksen johtoryhmälle kesäkuun 2024 alussa.

## 6 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä käytettiin tutkimusmenetelminä kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä ja opinnäytetyössä käytetty aineisto kerättiin puolistrukturoiduilla lomakehaastatteluilla. Haastatteluaineisto analysoitiin työntekijöiden ja esihenkilöiden näkemysten kartoittamiseksi rikoshävikin eri muodoista ja niiden hallintaan tähtäävistä toimista. Tietoperustana hyödynnettiin Suomen rikoslain (RL 39/1889) 28 ja 36 lukujen sisältöjä, jotka käsittelevät varkaus-, kavallus- ja petosrikoksia, sekä sähköisiä ja kirjallisia lähteitä ja alan tutkimuksia. Näiden avulla luotiin laaja-alainen tietopohja, joka mahdollisti monipuolisen näkökulman rikoshävikin vähentämiseen ja sen vaikutuksiin yrityksen turvallisuuskulttuurissa.

### 6.1 Haastattelut tutkimusmenetelmänä

Haastattelut ovat yleinen tapa kerätä tietoa ihmisten toiminnasta ja näkemyksistä tutkimuksessa. Vaikka haastatteluja tehdään monin tavoin, tutkimushaastattelu eroaa esimerkiksi journalistisesta- tai työhaastattelusta. Tutkimushaastattelun tavoitteena on tuottaa tietoa tutkimusongelmaan vastaamiseksi ja luoda erityinen suhde haastattelijan ja haastateltavan välille. Haastattelijan kysymysten muotoilulla on merkittävä vaikutus aineiston laatuun, mutta tämä vuorovaikutus on osa aineistoa ja sen analyysia. Haastatteluissa tulee harkita huolellisesti, millaista tietoa tavoitellaan ja millaisia haastattelutapoja käytetään. Strategiset valinnat kysymysten valmistelusta, haastattelijan aktiivisuudesta ja haastattelutilanteen organisoinnista vaikuttavat aineiston laatuun ja sen käyttökelpoisuuteen tutkimuksessa. Haastattelut voivat olla strukturoituja, puolistrukturoituja tai vähän strukturoituja, ja niitä voidaan soveltaa erilaisiin tutkimustarpeisiin. (Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2024.)

Puolistrukturoidut haastattelut ovat tutkimusmenetelmä, joka yhdistää strukturoitujen ja avoimien haastattelujen parhaat puolet. Niissä tutkija laatii etukäteen kysymysrunгон, mutta säilyttää samalla joustavuuden muokata kysymyksiä tarpeen mukaan. Tämä mahdollistaa syvällisemmän ymmärryksen aiheesta ja tutkittavien osallistumisen vapaasti. Vaikka haastattelu ei ole täysin strukturoitu, tutkija pyrkii silti pitämään keskustelun tiettyjen raamien sisällä varmistaakseen olennaisten aiheiden käsittelyn. Puolistrukturoidut haastattelut tarjoavat siten tasapainon strukturoidun haastattelun tiukkuuden ja avoimen haastattelun joustavuuden välillä, mikä tekee niistä hyödyllisiä monimutkaisten aiheiden tutkimuksessa. (Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2024.)

Puolistrukturoidun haastattelun litterointi tarkoittaa tallennetun puheaineiston tai tutkimukseen osallistuneiden käsin kirjoittamien tekstien jäsentelyä ja yhteen koostamista, jotta haastatteluaineisto voidaan analysoida selkeään muotoon. Litterointi on aikaa vievää ja vaatii huolellisuutta ja yhden haastattelutunnin litterointiin voi kuluu huomattavasti kauemmin kuin itse haastatteluun. Haastattelut on suositeltavaa litteroida mahdollisimman pian niiden tekemisen jälkeen, jotta haastattelujen analysointi ei muodostu liian haastavaksi ajan kuluessa. Haastatteluaineisto tulee numeroida ja merkitä tunnistetiedoin haastateltavien anonymiteettin säilyttämiseksi. Haastatteluaineiston numeroinnissa on selkeää käyttää juoksevaa numerointia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

## 6.2 Haastatteluiden toteutus

Haastattelut suoritettiin puolistrukturoituina lomakehaastatteluina Jarkko Jokisen ja Mikko Kastarisen toimesta 10.4.2024 ja 12.4.2024 Yritys X:n toimitiloissa. Haastattelut suoritettiin yksilöhaastatteluina, joissa haastateltiin Liite 1:n haastattelulomakkeella Yritys X:n johtoryhmään kuuluvia henkilöitä ja Liite 2:n haastattelulomakkeella esihenkilöitä ja työntekijöitä. Haastattelulomakkeen toimivuutta ja toiminnallisuutta testattiin kahdella koekäyttäjällä eikä siihen tarvinnut tehdä muutoksia. Haastattelukysymyksiä ja niiden asetelua tarkasteltiin Yritys X:n toimitusjohtajan kanssa, joka ei kuulunut haastateltavaan ryhmään. Haastattelukysymyksiin tehtiin pieniä muutoksia liittyen haastattelun pohjustukseen.

Haastateltavat valittiin siten, että Yritys X:n toimitusjohtajaa pyydettiin osoittamaan sellaiset työntekijät, jotka ovat olleet töissä yrityksessä vähintään syyskuusta 2022 lähtien ja siten, että haastateltavien ryhmien suhteellinen osuus vastaisi työntekijöiden osuutta. Haastateltuja henkilöitä oli yhteensä kolmetoista, joista kolme oli johtoryhmästä, kolme esihenkilöä ja seitsemän työntekijää. Esihenkilöistä kaksi oli myymälästä ja yksi toimistosta. Työntekijöistä kaksi oli myymälästä, kolme varastosta ja kaksi toimistosta.

Haastattelijoilla on tiedossa haastateltavien henkilöllisyydet, mutta haastattelujen analysoinnin jälkeen ei ole pääteltävissä yksittäisen vastaajan henkilöllisyyttä. Haastattelumateriaalin vastausten tarkastelu ja analysointi suoritettiin ainoastaan opinnäytetyön tekijöiden toimesta eikä niitä ole luovutettu tai tulla luovuttamaan muille henkilöille tai osapuolille. Haastattelu-vastaukset säilytetään opinnäytetyön arvosteluun saakka, jonka jälkeen vastauslomakkeet hävitetään.

Haastattelutilanteessa paikalla oli haastattelijat ja haastateltava. Haastattelu-aikaa varattiin yksi tunti haastateltavaa kohden. Haastateltavat saivat vastauksia varten käyttöönsä tietokoneen, missä oli valmis kyselylomake avattuna. Haastattelu käytiin kohta kohdalta läpi ja jos haastateltavalla oli tarkentavia kysymyksiä, hän pystyi esittämään ne suoraan haastattelijoille. Lisäksi haastateltavilta kysyttiin tarkentavia kysymyksiä haastatteluiden aikana.

Toteutetut haastattelut litteroitiin niin, että valmiit vastausvaihtoehdot muutettiin prosentuaaliseen muotoon ja avoimien vastauskenttien kirjalliset vastaukset jäsenneltiin ryhmittäin vastausten perusteella. Tällä tavoin haastattelujen tuloksista saatiin visuaalisesti helpommin ymmärrettäviä ja avoimien vastauskenttien kirjallisista vastauksista pystyttiin analysoimaan esille nousseet olennaiset seikat. Haastatteluiden litteroinnin ja analyysin perusteella nousi erityisesti esille aiheet viestintä ja siinä ilmenneet haasteet sekä toiminnanohjaus ja kassajärjestelmästä aiheutuvat saldovirheet.

### 6.3 Haastatteluiden referointi

Haastattelut suoritettiin yhteensä 13 henkilölle. Haastattelujen analysoinnissa vastaukset on koottu yhteen prosentuaalisten vastausmäärien mukaan ja luvuista on jätetty desimaalit pois. Osassa kysymyksiä haastatellut valitsivat sekä ”kyllä” että ”ei” vaihtoehdot jos kokivat molempien vaihtoehtojen toteutuneen tai olevan mahdollisia.

Haastatelluissa henkilöistä 11 oli havainnut rikoshävikkiä Yritys X:n myymälässä tai varastotiloissa. Yksi vastaaja ei ollut havainnut rikoshävikkiä ja yksi vastaajista ei osannut vastata kysymykseen (Kuvio 6).



Kuvio 6: Hävikin havaitseminen (Jokinen & Kastarinen 2024)

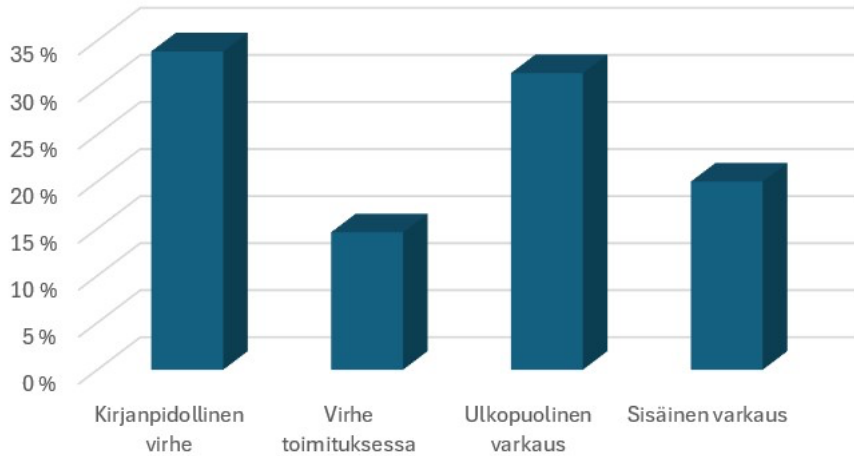
Haastattelujen perusteella Yritys X:n rikoshävikki muodostuu 61 % ulkoisesti ja 33 % sisäisesti. 6 % vastaajista ei osannut sanoa rikoshävikin muodostumisen syytä, mutta totesi sitä vähittäiskaupoissa yleisesti olevan (Kuvio 7).



Kuvio 7: Hävikin muodostuminen (Jokinen & Kastarinen 2024)

Haastatteluissa saatujen vastausten perusteella suurin yrityksen rikoshävikin aiheuttaja vastaajien mukaan on kirjanpidollinen virhe 34 %, toisena on ulkoinen hävikki 32 %, kolmantena sisäinen varkaus 20 % ja neljäntenä virhe toimituksessa 15 % (Kuvio 8).

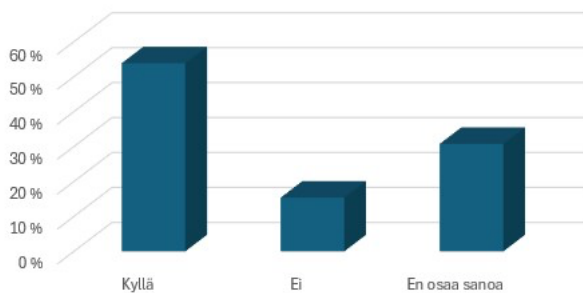
### Rikoshävikin muodostumisen syyt yrityksessä X



Kuvio 8: Hävikin syyt (Jokinen & Kastarinen 2024)

Yritys X:n myymälään toteutettiin vuoden 2023 aikana erilaisia rakenteellisia muutoksia rikoshävikin määrän vähentämiseksi. Haastatteluissa esitettyjen kysymysten perusteella 54 % vastanneista koki muutoksien vähentäneen rikoshävikkiä ja 15 % vastanneista oli sitä mieltä, että tehdyillä muutoksilla ei ollut vaikutusta rikoshävikin määrään. Vastanneista 31 % ei osannut sanoa oliko tehdyillä muutoksilla vaikutusta, koska he eivät työskentele myymälässä (Kuvio 9).

### Oliko yrityksen myymälään toteutetuilla muutoksilla vaikutusta rikoshävikin määrään?



Kuvio 9: Turvatekniikan muutosten vaikutukset (Jokinen & Kastarinen 2024)

Yritys X:n turvatekniikkaa kehitettiin vuoden 2023 aikana. Turvatekniikkaan tehdyillä muutoksilla oli vaikutusta rikoshävikin määrään 46 % vastaajien mielestä, 8 % vastaajista oli sitä mieltä, että muutoksilla ei ollut vaikutusta rikoshävikin määrään. 46 % vastaajista ei osannut sanoa oliko tehdyillä muutoksilla vaikutusta koska turvatekniikka ei liity heidän työtehtäviinsä (Kuvio 10).



Kuvio 10: Turvatekniikan muutosten vaikutukset hävikin määrään (Jokinen & Kastarinen 2024)

Yritys X:n tuotesuojahälyttimiin ja niihin liittyviin prosesseihin tehtiin muutoksia vuoden 2023 aikana. Tuotesuojahälyttimiin tehdyillä muutoksilla oli vaikutusta rikoshävikin määrään 40 % vastaajien mielestä, 13 % vastaajista oli sitä mieltä, että tehdyillä muutoksilla ei ollut vaikutusta rikoshävikin määrään ja 47 % vastaajista ei osannut sanoa oliko tehdyillä muutoksilla vaikutusta, koska asia ei liity heidän työtehtäviinsä (Kuvio 11).

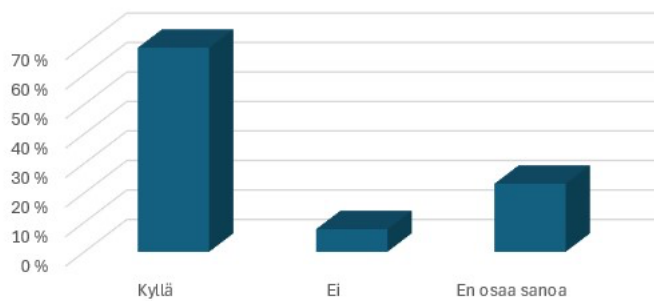


Kuvio 11: Tuotesuojahälyttimiin tehtyjen muutosten vaikutus hävikkiin (Jokinen & Kastarinen 2024)



Haastatteluiden perusteella yrityksessä toteutetuilla muutoksilla oli vaikutusta yrityksen turvallisuuskulttuurin kehittymiseen 69 % vastaajien mielestä, 8 % vastaajista oli sitä mieltä, että tehdyillä muutoksilla ei ollut vaikutusta ja 23 % vastaajista ei osannut sanoa oliko tehdyillä muutoksilla vaikutusta yrityksen turvallisuuskulttuuriin (Kuvio 12).

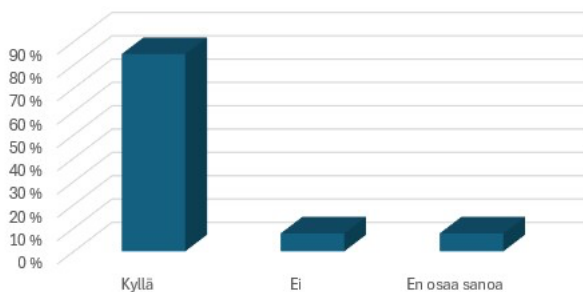
Oliko yrityksessä tehdyillä muutoksilla vaikutusta yrityksen turvallisuuskulttuuriin ja suhtautumiseen turvallisuutta kohtaan?



Kuvio 12: Muutosten vaikutus turvallisuuskulttuuriin (Jokinen & Kastarinen 2024)

Yrityksessä toteutettiin sisäisiä prosessimuutoksia vuoden 2023 aikana, haastatelluista henkilöistä 85 % oli sitä mieltä, että toteutetuilla muutoksilla oli vaikutusta rikoshävikin vähenemiseen. 8 % vastanneista oli sitä mieltä, että muutoksilla ei ollut vaikutusta rikoshävikin vähentämiseen ja 8 % vastanneista ei osannut vastata kysymykseen. Pyöristykseen takia vastausten yhteenlaskettu osuus on 101% (Kuvio 13).

Oliko yrityksessä toteutetuilla prosessimuutoksilla vaikutusta rikoshävikin vähentämiseen



Kuvio 13: Prosessimuutosten vaikutukset rikoshävikkiin (Jokinen & Kastarinen 2024)

Haastatelluista henkilöistä 87 % koki, että yrityksessä on tiedotettu työntekijöitä rikoshävikin vähentämiseksi tehdyistä muutoksista. Haastatelluista 13 % oli sitä mieltä, että tiedotusta ei ole ollut tai se ei ole ollut riittävää (Kuvio 14).



Kuvio 14: Haastateltujen mielipide tiedottamisen riittävyyteen (Jokinen & Kastarinen 2024)

Haastatelluista henkilöistä 64 % oli sitä mieltä, että yrityksessä rikoshävikin vähentämiseksi toteutetuista muutoksista annettiin riittävästi perehdytystä työntekijöille. Vastanneista 36 % oli sitä mieltä, että perehdytystä toteutetuista muutoksista ei ollut annettu riittävästi (Kuvio 15).



Kuvio 15: Muutoksiin liittyvä perehdyttäminen (Jokinen & Kastarinen 2024)

## 7 Haastatteluiden analyysi ja tulokset

Haastattelujen tulokset olivat pääosin linjassa muiden vastaavassa tehtävässä toimivien haastateltujen kanssa. Myymälä-, varasto ja toimistotyöntekijöiden vastaukset olivat siis hyvin yhdenmukaisia samassa tehtävässä työskentelevillä. Haastattelujen kokonaisanalyysin perusteella voidaan todeta yrityksessä olevan rikoshävikkiä ja suurin rikoshävikki haastattelujen perusteella muodostuu kirjanpidollisen virheen seurauksena. Kirjanpidollinen virhe ei suoranaisesti ole yksi rikoshävikin muoto, mutta kirjanpidollisen virheen seurauksena yrityksessä on haastavaa tai lähes mahdotonta ylläpitää tarkkoja mittareita yrityksen tuotesaldojen osalta. Tällöin sisään ostettujen ja myytyjen tuotteiden erotusta on vaikeaa seurata tarkasti. Työntekijän mahdollisuus vaikuttaa kirjanpidollisen virheen syntyyn muuttamalla tuotteiden saldoja toiminnanohjausjärjestelmässä, voi mahdollistaa sisäisen hävikin syntymistä. Lähes yhtä suurena hävikin aiheuttajana haastattelujen perusteella on ulkoinen hävikki, kun taas sisäisen hävikin määrä oli vain hieman ulkoista hävikkiä pienempi. Selkeästi pienimmäksi hävikin syyksi haastateltavat ovat määrittäneet virheen toimituksessa.

Haastatteluissa annettujen vastausten perusteella yrityksen työntekijät ovat nähneet tai ovat tietoisia rikoshävikin eri muodoista, jotka kohdistuvat yritykseen. Ulkoisen ja sisäisen hävikin prosentuaaliset tulokset annetuissa vastauksissa ovat 61 % ja 33 %. Toisessa kysymyksessä, joka käsitteli samaa aihetta ulkoisen ja sisäisen hävikin osuuksia rikoshävikistä prosentuaaliset tulokset annetuissa vastauksissa oli 32 % ja 20 %. Luvut ovat suuntaa antavia ja haastattelutulosten perusteella ei voida varmuudella todeta ulkoisen ja sisäisen rikoshävikin lukumääriä yrityksessä, mutta suurella varmuudella voidaan todeta, että rikoshävikkiä syntyy molemmista vaihtoehdoista, kuten pääasiassa muissakin vähittäiskaupan alan yrityksissä.

Haastatelluista henkilöistä yli puolet kokivat, että yrityksen myymälään tehdyillä muutoksilla oli vaikutusta rikoshävikin muodostumiseen. Yrityksen turvatekniikkaan ja tuotesuojahälytyksiin tehtyjen muutosten osalta haastateltujen vastaukset jakautuivat suurelta osin puoliksi hyötyjen sekä ”en osaa sanoa” vaihtoehtojen kesken. Tämä on ymmärrettävää, koska yrityksen kaikkien työntekijöiden ei tarvitse olla tietoisia kaikista yritysturvallisuuteen tai tuotesuojaukseen liittyvistä parannuksista.

Haastattelukysymykset, jotka käsittelivät yrityksen turvallisuuskulttuurin kehittymistä sekä rikoshävikin pienenemistä, antoivat selkeästi samansuuntaiset vastaukset. Molemmista kysymyksissä selkeä enemmistö haastatelluista totesi tehdyillä muutoksilla olleen vaikutusta turvallisuuskulttuurin kehittymiseen sekä rikoshävikin vähentymiseen. Yrityksen kannalta

erityisen positiivisena voidaan pitää turvallisuuskulttuurin kehittymistä, joka tarkoittaa sitä, että tehdyillä toimenpiteillä on ollut oikea suunta yrityksen kehittämisessä.

Haastatteluissa annettujen vastausten perusteella yrityksessä tehdyistä muutoksista tiedotettiin hyvin yrityksen työntekijöitä, mutta perehdytystä toteutetuista muutoksista ei toteutettu riittävästi. Usean haastatellun kohdalla tuli kyseisten kysymysten kohdalla esille kysymys ”miksi?”. Työntekijät olivat siis selkeästi tietoisia tehdyistä muutoksista, mutta usealle työntekijälle oli jäänyt epäselväksi, miksi muutoksia tehtiin tai mihin muutoksilla pyrittiin vaikuttamaan. Edellä mainittu nousee haastattelutuloksia analysoitaessa mielenkiintoiseksi seikaksi, koska haastattelujen mukaan lähes kaikilla tehdyillä toimenpiteillä on ollut vaikutusta rikoshävikin määrään, mutta edelleen suuri osa haastatelluista kertoo olevansa epätietoinen tehtyjen muutoksien perusteista. Epätietoisuus voi johtua yrityksen viestinnässä olevista haasteista, jos tiedonkulku ei toteudu riittävästi tai oikeanlaisena koko yrityksen henkilöstön läpi tai jos yrityksen toiminnanohjaus- ja kassajärjestelmä ei anna riittävän selkeää tai luotettavaa dataa yrityksen toiminnasta. Haastatteluissa nousi useasti esille myös kattavan inventaarion tarve puolivuositain, jolloin inventaarion tulosten sekä toiminnanohjaus- ja kassajärjestelmän tietoja vertailemalla voitaisi rikoshävikin torjuntaan käytettyjä rahallisia- sekä henkilöstöllisiä resursseja kohdentaa paremmin.

## 7.1 Viestintä

Haastattelujen perusteella kehitettävää ilmenee yrityksen sisäisessä viestinnässä. Anastushävikin pienentämiseksi tehtyjen toimenpiteiden toteutuksesta on viestitty sisäisesti, mutta haastattelujen perusteella viestintä ei ole tavoittanut kaikkia yrityksen työntekijöitä tai viestinnän sisältö on jäänyt epäselväksi. Haastattelujen perusteella osalle yrityksen työntekijöitä on jäänyt epäselväksi, miksi tiettyjä muutoksia toteutettiin ja mitä niillä tavoiteltiin tai saavutettiin.

Yrityksen henkilöstömäärä ja erilliset toiminnot yrityksen sisällä voivat aiheuttaa haastatteluissa kuvatun haasteen viestinnän toteutumisesta. Tiedon kulku muuttumattomana yrityksen johdolta jokaiselle työntekijälle tulisi siis varmistaa. Yrityksessä käytetty sisäinen viestintäjärjestelmä ei välttämättä toimi halutulla tavalla koko yritystä koskevan viestinnän osalta, koska haastattelujen perusteella kaikki työntekijät eivät välttämättä lue saapuneita viestejä. Syitä miksi kaikki työntekijät eivät välttämättä lue saapuneita viestejä voivat olla esimerkiksi kiire työvuorossa, saapuneiden viestien lukumäärä tai yleinen välinpitämättömyys viestejä kohtaan.

## 7.2 Toiminnanohjaus- ja kassajärjestelmä

Yrityksen toiminnanohjaus- ja kassajärjestelmän osalta haastatteluissa nousi esille varasto- ja myymäläsaldojen muokkausoikeudet sekä haasteet järjestelmän käytössä tai käytettävyydessä. Järjestelmän käyttöä kuvattiin haastatteluissa annettujen vastausten perusteella vaikeaksi ja osan haastateltujen mukaan järjestelmän käytön oppiminen vie kauan. Toiminnanohjaus- ja kassajärjestelmässä kaikki työntekijät pystyvät muokkaamaan tuotteiden saldoja käsin, mikä mahdollistaa virheiden muodostumisen tai epärehellisen käytön. Lähes jokaisen haastateltavan vastauksissa nousi esille tuotteiden varasto- ja myymäläsaldojen muokkausoikeudet ja tämän koettiin olevan yksi suurimmista haasteista rikoshävikin mittaamisen osalta. Ilman toimivia ja ajantasaisia mittareita todellisen rikoshävikin analysointi on mahdotonta.

## 7.3 Tehtyjen muutosten kannattavuus

Haastateltujen yrityksen johtoryhmän jäsenten osalta kaikki haastatellut olivat sitä mieltä, että yrityksen rikoshävikin vähentämiseen käytetyt resurssit ovat olleet oikeassa linjassa panos/tuotos -suhteen osalta. Toteutetuilla muutoksilla on saatu vaikuttavuutta rikoshävikin pienenemiseksi ja yrityksen turvallisuuskulttuurin kehittymiseksi. Johtoryhmän jäsenten näkemys resurssien oikeasta linjauksesta panos/tuotos -suhteeseen nähden osoittaa, että yritys on tehnyt tietoisien päätöksen panostaa rikoshävikin vähentämiseen ja turvallisuuskulttuurin kehittämiseen. Tämä viittaa siihen, että yritys tunnistaa turvallisuuden merkityksen sekä työntekijöille että liiketoiminnan jatkuvuudelle.

Toteutetut muutokset, joiden avulla on saatu aikaan vaikuttavuutta rikoshävikin pienentämisessä ja turvallisuuskulttuurin kehittämisessä, osoittavat, että yritys on onnistunut käyttämään resurssejaan tehokkaasti ja että niiden vaikutukset ovat konkreettisia ja tulevaisuudessa mitattavissa. Tämä kertoo organisaation kyvystä toteuttaa strategioitaan käytännössä ja sopeutua muuttuviin olosuhteisiin.

Yhteenvetona voidaan todeta, että haastateltujen johtoryhmän jäsenten näkemys yrityksen turvallisuustoimista ja niiden vaikutuksista kuvastaa organisaation sitoutumista turvallisuuden sekä sen kykyä suunnitella ja toteuttaa tehokkaita toimia rikoshävikin vähentämiseksi. Erityisesti liiketoiminnan kasvaessa ymmärrys turvallisuuskulttuurin kehittämisestä ja yrityksen rikoshävikin vähentämiseen panostamisesta korostuu osana yrityksen kasvua. Tämä on tärkeä askel kohti entistä turvallisempaa ja kestävämpää työympäristöä, joka hyödyttää niin työntekijöitä kuin yrityksen liiketoimintaa kokonaisuutena.

## 8 Johdanto loppuraportin tuloksiin

Yritykselle annettiin joulukuussa 2022 projektityön lopputuloksen kehitysehdotuksia anastushävikin pienentämiseksi. Tuolloin annetut kehitysehdotukset olivat kameravalvonnan, tuotesuojahälyttimien ja asiakaspalvelun kehittäminen, toimintaprosessien muutokset sekä myymälätilojen rakenteelliset muutokset. Opinnäytetyössä toteutetun analyysin perusteella loppuraportissa (Liite 3) esitetään useita jatkokehitysehdotuksia. Opinnäytetyön aikana esille nousseista havainnoista merkittävin oli mittareiden määrittelemine, koska luotettava inventaario varmistaa oikeat varasto- ja myymäläsaldot, mikä on olennaista rikoshävikin syiden selvittämisessä. Luotettava inventaariotieto auttaa kohdentamaan oikeat toimenpiteet rikoshävikin vähentämiseksi.

Yrityksessä toteutettavassa viestinnässä on tärkeää selkeyttää turvallisuustoimista ja niiden tavoitteista viestimistä, jotta henkilöstö ymmärtää muutosten syyt ja vaikutukset. Yritykselle tullaan ehdottamaan tiedotusstrategian laatimista ja käytettävien viestintäkanavien tehostamista. Ulkoisesta rikoshävikistä viestiminen strategisesti suunnitellulla tavalla auttaa työntekijöitä ymmärtämään oman toiminnan vaikutukset rikoshävikin ehkäisemisessä. Koulutukset ja aktiivinen raportointi rikoshävikin trendeistä pitävät henkilöstön ajan tasalla yrityksen tilasta rikoshävikin osalta ja työntekijät osaavat toimia työssään yrityksen määrittelemällä tavalla ehkäistäkseen rikoshävikin syntymistä. Sisäisestä rikoshävikistä viestiminen vaatii avointa ja faktapohjaista lähestymistapaa, joka vähentää epäluuloja ja lisää yhteistyötä. Säännölliset koulutukset ja työpajat korostavat yhteistyön merkitystä myös sisäisen rikoshävikin torjunnassa.

Kameravalvontajärjestelmä on tehokas työkalu rikoshävikin torjunnassa. Kameravalvontajärjestelmä toimii sekä ennaltaehkäisevänä, että jälkikäteenä tukena ja käytettävissä olevat kameravalvontajärjestelmien analytiikkaominaisuudet auttavat seuraamaan asiakasvirtoja ja tehostamaan liiketoimintaa. Käyttöoikeuksien tarkastelu on olennaista, jotta varmistetaan käyttöoikeuksien perustuvan työtehtäviin ja tehdyistä muokkauksista jää merkinnät järjestelmään. Tavoite- ja kehityskeskusteluissa tulisi tarkastaa käyttöoikeuksien ajantasaisuus. Asiakaspalvelutyöllä on merkittävä rooli rikoshävikin ehkäisyssä. Tehokas asiakaspalvelu luo ympäristön, joka vähentää varkauksien mahdollisuutta ja parantaa asiakastyytyvääisyyttä. Aktiivinen läsnäolo ja asiakaspalveluhenkinen asenne viestivät potentiaalisille varkaille, että heidät on huomioitu ja että henkilökunta on tarkkaavainen.

Yrityksen turvallisuuden kehittämisessä korostuu johdon sitoutuminen, henkilöstön koulutus ja teknologian hyödyntäminen. Kehitysehdotukset, kuten viestintästrategian laatiminen ja mitareiden määrittäminen, luovat perustan kokonaisturvallisuuden parantamiselle. Yrityksen turvallisuusstrategiaa kehittämällä voidaan tehokkaasti torjua rikoshävikkiä ja parantaa yrityksen liiketoimintaa.

## 9 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyössä toteutetun tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan usein reliabiliteetin sekä validiuden osalta. Reliabiliteetti kuvaa tutkimuksessa saatujen tulosten toistettavuutta, kun taas validius tutkimustulosten luotettavuutta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 2015, 231-233). Tässä opinnäytetyössä toteutetussa tutkimuksessa validius tulee esille haastattelujen analysoinnin kautta, jossa haastattelujen tulokset koottiin yhteen ja niistä tehtiin prosentuaalinen vertailu esitettyjen vastausvaihtoehtojen osalta. Tämä estää tutkijan mahdollisuuksia analysoida tutkimustuloksia omien kokemustensa tai ajattelumalliensa kannalta vaan tutkimus perustuu haastatteluissa kerättyyn tietoon. Haastatellut työntekijät edustivat yrityksen työntekijöitä laajasti kaikista yrityksen tehtäväalueista. Haastateltujen henkilöiden lukumäärä oli prosentuaalisesti noin 10 % yrityksen henkilöstömäärästä. Haastattelujen puolistrukturoitu toteutustapa ja lomakehaastattelujen käyttö varmistavat haastattelujen validiteettia ja reliabiliteettia, koska haastattelijat käyttivät valmiita kysymyslomakkeita, joiden avulla voitiin varmistaa, että kaikki haastattelut toteutettiin samojen kysymysten ja aihealueiden pohjalta. Haastattelujen järjestämistapa ja haastattelukysymysten tarkastelu yhdessä yrityksen toimitusjohtajan kanssa lisäsivät validiteettia ja reliabiliteettia, koska se varmisti, että kysymykset olivat relevantteja ja ymmärrettäviä ja että ne olivat samat kaikille haastateltaville. Haastattelujen referointi ja analysointi vain opinnäytetyön tekijöiden toimesta auttoi myös varmistamaan tutkimuksen luotettavuutta ja validiteettia ja se vähentää mahdollisuutta tulkintaeroihin.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) on tehnyt vuonna 2012 julkaisun Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyiden käsittely Suomessa eli niin sanotun HTK-ohjeen. Ohjeen tavoitteena on "... on edistää hyvää tieteellistä käytäntöä (responsible conduct of research) ja samalla varmistaa, että loukkausepäilyt voidaan käsitellä asiantuntevasti, oikeudenmukaisesti ja mahdollisimman nopeasti.". (TENK 2013).

HTK-ohjetta noudattaen opinnäytetyössä käsiteltävien aiheiden ja sisällön takia tutkimuksen eettistä ennakoarviointia ei ole tarvinnut tehdä. Kummallakaan opinnäytetyön tekijöistä ei ole henkilökohtaista suhdetta toimeksiantajaan tai sen edustajaan eikä tehtävästä työstä ole saatu rahallista korvausta tai muita hyödykkeitä työn tekemisen aikana. Olemme suhtautuneet lähteisiin kriittisesti ja jättäneet käyttämättä sellaisia lähteitä ja materiaaleja, joista on ollut havaittavissa liitännäisyyksiä tai selkeää kaupallista yhteistyötä jonkin tahon kanssa. Opinnäytetyössä on kirjattu kaikki lähteet, joita olemme käyttäneet ja mikäli lähdeviitettä ei ole, ne ovat opinnäytetyön tekijöiden omiin kokemuksiin ja tietämykseen perustuvia näkemyksiä. Olemme tehneet toimeksiantajan kanssa sopimuksen Laurea AMK:n ohjeistuksen mukaisesti. Haastatteluita tehdessä haastateltaville kerrottiin materiaalin käyttötarkoituksesta ja sen käsittelystä eikä haastatteluiden tuloksia ole luovutettu muille kuin opinnäytetyön tekijöille. Olemme kunnioittaneet Yritys X:n anonymiteettiä huomioimalla yritysturvallisuuteen vaikuttavien, salassa pidettävien tietojen käsittelyn tässä työssä niin, että kohdeyritys ei ole tunnistettavissa.

Opinnäytetyössä toteutettujen haastattelujen kautta saatiin kattava näkemys yrityksessä toteutetuista toimista rikoshävikin vähentämiseksi. Haastattelujen perusteella yrityksessä tehdyt muutokset ovat kehittäneet yrityksen toimintaa ja kykyä vähentää rikoshävikin määrää ja näin vaikuttaa yritysturvallisuuden kehittymiseen sekä liiketoiminnan tulokseen. Yrityksen turvallisuuskulttuurin voidaan todeta kehittyneen ja panostukset tehtyihin uudistuksiin ovat olleet oikean suuntaisia. Haastatteluiden perusteella kehityskohteina tulevaisuuteen ovat viestinnän ja tietojohdoisen rikoshävikin vähentämisen korostaminen mahdollisissa tulevilla muutoksissa. Laadukkaalla ja onnistuneella viestinnällä on suuri vaikutus toteutettavien muutosten jalkauttamisessa koko yrityksen henkilöstölle. Tietojohdoisella rikoshävikin vähentämisellä on merkitystä toteutettavien muutosten kohdistamisessa oikeaan asiaan. Yrityksessä kerättävällä tiedolla, esimerkiksi toiminnanohjaus- ja kassajärjestelmän, inventaarioiden sekä työntekijöiden kokemuksen kautta, voidaan muutoksia toteuttaa tarkemmin kohdennettuna sekä mahdollisesti kustannustehokkaammin juuri siihen tuoteryhmään tai toimintoon missä kehityskohde sijaitsee. Tietojohdoisen rikoshävikin vähentämisen kautta voidaan myös huomioida muutosten vaikutus myyntiin eli toteuttaa muutokset mahdollisimman laadukkaasti niin, että muutokset eivät vaikuta myyntiin negatiivisesti.

Kehittämistyön tuloksista koottiin Yritys X:lle loppuraportti (Liite 3), joka on toimitettu yrityksen johtoryhmälle 19.5.2024. Loppuraportin kehittämisehdotuksissa käydään läpi rikoshävikin mittareiden määrittäminen, rikoshävikistä ja turvallisuuskulttuurista viestintä, kameravalvontajärjestelmän hyödyntämistä, käyttöoikeuksien tarkastelua, asiakaspalvelutyön



korostamista ja työntekijöiden sääntöjä. Loppuraportti esitetään yrityksen johtoryhmälle kokouksessa 4.6.2024, jolloin raportti käydään läpi syvällisemmin ja tarkemmin ja he saavat siitä työkalun rikoshävikin torjuntaan.

Edellä mainittujen seikkojen perusteella voidaan todeta, että opinnäytetyölle asetetut tavoitteet saavutettiin erinomaisesti. Suoritettujen haastatteluiden perusteella saatiin luotettavia havaintoja, joiden analysoinnin kautta kyettiin antamaan selkeitä kehitysehdotuksia yritykseen kohdistuvan rikoshävikin torjuntaan tulevaisuudessa. Opinnäytetyön liitteenä olevan loppuraportin perusteella yritys pystyy kehittämään toimintaansa ja vaikuttamaan liiketoimintaansa rikoshävikin torjunnan kautta.

## Lähteet

Arenius, K., Hovinen, R., Kattilakoski, K., Kauppi, V. Käyhkö, P., Lehtonen, R., Lindeqvist, M., Luukkanen, V-M., Pänkäläinen, A., Sallinen, P., Siivonen, J., Virta, J. & Westerlund, P. 2020. Kameravalvontaopas. Toinen painos. 7, 37-28, 54. Viitattu 9.5.2024. <https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2020/10/Kameravalvontaopas.pdf>

Beck, A. Peacock C. 2009. New loss prevention. Redefining shrinkage management. New York: Palgrave Macmillan, 14.

Crime&tech 2017. Retail security in Europe. Going beyond shrinkage. Milano: Crime&tech (spin-off company of the Universit. Cattolica del Sacro Cuore - Transcrime), 44.

Haapakangas, K. 2018. Kansainvälinen rikosluokitus auttaa vertailemaan maita ja trendejä. Viitattu 1.5.2024. <https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2018/kansainvalinen-rikosluokitus-auttaa-vertailemaan-maita-ja-trendeja/>

Hayes, R. 2007. Retail security and loss prevention. Toinen painos. New York: Palgrave Macmillan, 3-4, 34-37, 61.

Hirsjärvi S. Remes P. Sajavaara P. 2015. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi, 231-233.

Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen tutkiminen Suomessa. Tutkimuseettisen lautakunnan ohje. Tutkimuseettinen lautakunta. 4. Helsinki 2013.

Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. 2021. Tietoarkisto - Haastattelut. Viitattu 24.4.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>

Jüriloo, A. 2024. Näpistelyhimo eli kleptomania. Viitattu 6.5.2024. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00400>

Kaupan liitto 2019. Tilastotietoa myymälävarkauksista. Viitattu 2.4.2024. <https://kauppa.fi/lataa/3084/>

Kauppala, A. 2024. Juristi vastaa: koventamisperusteet rikoslaissa. Viitattu 9.5.2024. <https://www.riku.fi/rikosuhripaivystys/riku-lehti/riku-lehti-1-2019/juristi-vastaa-koventamis-perusteet-rikoslaissa/>

Kenton, W. 2023. Shrinkage in Business: Definition, Causes, and Impact. Viitattu 2.5.2024. <https://www.investopedia.com/terms/s/shrinkage.asp>

Kosonen, M. 2019. Tiedolla johtamisen käsikirja. Viitattu 28.4.2024. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/227003/URNISBN9789523441835.pdf?seq>

Kuljukka-Rabb, T. 2023. Varastelu aiheuttaa kauppoille vuosittain jopa miljardilaskun. Viitattu 2.4.2024. <https://kauppa.fi/uutishuone/2023/11/22/varastelu-aiheuttaa-kauppoille-vuosittain-jopa-miljardilaskun/>

Kunttu, A. 2018. Myymälävarkausrikoksien syyt ja seuraukset. Viitattu 1.5.2024. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/148396/ON\\_Kunttu.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/148396/ON_Kunttu.pdf?sequence=1)

Minilex 2024. Näpistyksen ja varkauden raja. Viitattu 2.4.2024. <https://www.minilex.fi/q/n%C3%A4pistyksen-ja-varkauden-raja>

Pörsti, T. 2024. Omaisuusrikosten monet muodot - Omaisuusrikoksiin liittyvä sanasto. Viitattu 9.5.2024. <https://www.riku.fi/rikosuhripaivystys/riku-lehti/riku-lehti-2-2018/omaisuusrikosten-monet-muodot-omaisuusrikoksiin-liittyva-sanasto/>

Smart Cube 2015. Global Retail Theft Barometer 2014-2015. New Jersey: Checkpoint Systems, 15, 25, 38-40.

Syri, M. 2020. Organisaation turvallisuuskulttuurin kehittäminen turvallisuusvaikuttamisen keinoin. Viitattu 5.5.2024. <https://www.aaltoee.fi/media/aalto-ee-publications/tjk/syri-minna-organisaation-turvallisuuskulttuurin-kehittaminen-turvallisuusvaikuttamisen-tjk-16-aalto-pro.pdf>

Tilastokeskus 2024a. Tietoa tilastoista. Käsitteet. Viitattu 3.4.2024. [https://www.stat.fi/meta/kas/pk\\_yritys.html](https://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html)

Tilastokeskus 2024b. Väestö ja yhteiskunta. Rikokset. Viitattu 1.5.2024. [https://stat.fi/tup/suoluk/suoluk\\_vaesto.html#eraiden-rikostyyppien-kehitys](https://stat.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html#eraiden-rikostyyppien-kehitys)

Wholesalecentral 2024. Loss Prevention and Customer Service: Two Sides of the Same Coin. Viitattu 10.5.2024. <https://blog.wholesalecentral.com/loss-prevention-and-customer-service-two-sides-of-the-same-coin/>

Sjöroos M, Tapani A. 2011. Varkauksien torjunta myymäläympäristössä. Viitattu 19.5.2024. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/27210/Varkauksien%20torjunta%20myymäläympäristössä\\_Sjoroos%20ja%20Tapani.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/27210/Varkauksien%20torjunta%20myymäläympäristössä_Sjoroos%20ja%20Tapani.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 30.05.2024. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_2\\_1.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_1.html)

#### Julkaisemattomat lähteet

Jokinen, J., Kastarinen, M. Henkilökunnan ja johtoryhmän haastattelut 9.4.2024 ja 12.4.2024. Yritys X. Suomi

## Kuviot

Kuvio 1: Maailmanlaajuinen rikoshävikki (The Smart Cube 2015, 25) .....	19
Kuvio 2: Kaupan alan rikoshävikki Euroopassa 2014-2015 (The Smart Cube 2015, 38).....	19
Kuvio 3: Ulkoilu-, retkeily, ja urheiluvälinekaupan hävikki Euroopassa 2014-2015 (The Smart Cube 2015, 39) .....	20
Kuvio 4: Hävikin osuus Suomessa 2014-2015 (The Smart Cube 2015, 40) .....	20
Kuvio 5: Varkaudet ja näpistykset Suomessa vuosina 2019-2022 (Tilastokeskus 2024b) .....	22
Kuvio 6: Hävikin havaitseminen (Jokinen & Kastarinen 2024) .....	30
Kuvio 7: Hävikin muodostuminen (Jokinen & Kastarinen 2024).....	30
Kuvio 8: Hävikin syyt (Jokinen & Kastarinen 2024) .....	31
Kuvio 9: Turvatekniikan muutosten vaikutukset (Jokinen & Kastarinen 2024) .....	31
Kuvio 10: Turvatekniikan muutosten vaikutukset hävikin määrään (Jokinen & Kastarinen 2024) .....	32
Kuvio 11: Tuotesuojahälyttimiin tehtyjen muutosten vaikutus hävikkiin (Jokinen & Kastarinen 2024) .....	32
Kuvio 12: Muutosten vaikutus turvallisuuskulttuuriin (Jokinen & Kastarinen 2024) .....	33
Kuvio 13: Prosessimuutosten vaikutukset rikoshävikkiin (Jokinen & Kastarinen 2024).....	33
Kuvio 14: Haastateltujen mielipide tiedottamisen riittävyteen (Jokinen & Kastarinen 2024)	34
Kuvio 15: Muutoksiin liittyvä perehdyttäminen (Jokinen & Kastarinen 2024) .....	34

## Liitteet

Liite 1: Johtoryhmän haastattelulomake.....	46
Liite 2: Esihenkilöiden ja työntekijöiden haastattelulomake .....	53
Liite 3: Yritys X:lle toimitettu loppuraportti .....	59

Liite 1: Johtoryhmän haastattelulomake

Hei!

Olemme Laurea Ammattikorkeakoulun Turvallisuuden ja Riskienhallinnan (AMK) opiskelijoita. Teemme opiskeluumme liittyen opinnäytetyötä Yritys X:lle, jonka aiheena on Prosessi- ja toimitilamuutosten vaikutus anastushävikkiin Yritys X:ssä. Tässä yhteydessä tarkoitamme hävikillä rikoksen yhteydessä anastettuja tai rikkoontuneita tuotteita. Kysely on luottamuksellinen, emmekä yksilöi vastaajia.

Johtoryhmän haastattelu:

1. Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä?

0-1 vuotta  2-5 vuotta  6-10 vuotta  11-19 vuotta  20 - 35 vuotta

2. Oletko havainnut myymälässä tai varastotiloissa rikoshävikkiä?

Kyllä  Ei  En osaa sanoa

Jos olet, niin mistä tuoteryhmistä tulee suurin hävikki?

3. Jos olet havainnut hävikkiä, niin oliko se...

...sisäistä    ...ulkoista    molempia     En osaa sanoa                       En ole havainnut

Tarkenna:

--

4. Jaa 10 pistettä seuraaville neljälle osa-alueille kuvastamaan sitä, mikä osuus yrityksenne hävikistä voisi mielestäsi muodostua kyseisestä osa-alueesta. Voit antaa jokaiselle osa-alueelle kokonaisia pisteitä 0-10, kuitenkin niin, että käytät yhteensä tasan kymmenen pistettä. Jokaiselle osa-alueelle ei ole pakko antaa pisteitä. Osa-alueet ovat alla satunaisessa järjestyksessä.

”Kirjanpidollinen” virhe (esim. lukumäärä vahingossa yläkanttiin tuotteen varastosaldossa), tai tuote on varastossa väärässä paikassa (eli ei löydy).	
Virhe toimituksessa; esim. asiakkaalle postitetaan vahingossa ylimääräisiä tuotteita, tai tavarantoimittajalta on tullut liian pieni määrä tuotteita.	
Ulkopuolinen varkaus; satunainen näpistelijä tai ammattimainen myymälävaras.	
Sisäinen varkaus; henkilökuntaan kuuluva tai muu esim. tavarantoimittaja, vartija, siivoaja varastaa myymälästä tai varastosta.	

5. Yrityksessänne muutettiin sisään- ja uloskäyntien fyysisiä ratkaisuita ja ulko-ovelle asennettiin mm. portti, jota kautta myymälään kuljetaan ja poistuminen myymälästä tapahtuu aina kassojen kautta. Oliko tällä ratkaisulla mielestäsi vaikutusta anastushävikin määrään?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Jos vastasit kyllä, niin miten se ilmenee?

6. Yrityksenne kameravalvontajärjestelmää, käyttöoikeuksia ja toimintamalleja sekä muutettiin. Oliko tällä vaikutusta anastushävikin määrään?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Jos vastasit kyllä, niin miten se ilmenee?



7. Yrityksenne tuotehälytinjärjestelmiin ja hälyttimien kiinnitysohjeisiin tehtiin muutoksia. Onko tehdyillä muutoksilla ollut mielestäsi vaikutusta anastushävikkiin?

Kyllä     Ei     En osaa sanoa

8. Onko tehdyillä muutoksilla ollut vaikutusta yrityksen turvallisuuskulttuuriin ja asenteisiin turvallisuutta kohtaan?

Kyllä     Ei     En osaa sanoa

Tarkenna:

9. Tehtiinkö yrityksessänne jotain työntekijöiden päivittäiseen työskentelyyn liittyviä prosessimuutoksia ja onko niillä ollut vaikutusta rikoshävikin määrään ja/tai laatuun?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Tarkenna

10. Oletteko suorittaneet tehtyjen toimenpiteiden jälkeistä vaikutusarviointia?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Jos vastasit ”Kyllä”, niin miten? Jos vastasit ”Ei”, niin miten sitä mielestäsi pitäisi tehdä?

11. Jos olette, niin onko se määrämuotoista ja jatkuvaa?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Jos vastasit ”Kyllä”, niin miten? Jos vastasit ”Ei”, niin miten sitä mielestäsi pitäisi tehdä?

12. Oletteko tiedottaneet henkilökuntaa tehdyistä muutoksista?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Jos vastasit ”Kyllä”, niin miten? Jos vastasit ”Ei”, niin miten sitä mielestäsi pitäisi tehdä?

13. Oletteko perehdyttäneet henkilökuntaa muuttuneista käytänteistä?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Jos vastasit ”Kyllä”, niin miten? Jos vastasit ”Ei”, niin miten sitä mielestäsi pitäisi tehdä?

14. Miten henkilökunta on ottanut vastaan toteutetut muutokset?

15. Onko yrityksen rikoshävikin torjumiseen ja selvittämiseen käytetty resurssi (raha, työaika, ym.) ollut kannattavaa? Arvioi samalla käytetty prosentuaalinen osuus yrityksen liikevaihdosta?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Perustele:

16. Jos sinulla on muita ajatuksia aiheeseen liittyen, voit kertoa niistä tähän.

Paljon kiitoksia vastauksista!

## Liite 2: Esihenkilöiden ja työntekijöiden haastattelulomake

Hei!

Olemme Laurea Ammattikorkeakoulun Turvallisuuden ja Riskienhallinnan (AMK) opiskelijoita. Teemme opiskelumme liittyen opinnäytetyötä Yritys X:lle, jonka aiheena on Prosessi- ja toimitilamuutosten vaikutus anastushävikkiin Yritys X:ssä. Tässä yhteydessä tarkoitamme hävikillä rikoksen yhteydessä anastettuja tai rikkoontuneita tuotteita. Kysely on luottamuksellinen, emmekä yksilöi vastaajia.

Työntekijöiden haastattelu:

1. Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä?

0-1 vuotta  2-5 vuotta  6-10 vuotta  11-19 vuotta  20 - 35 vuotta

2. Oletko

Esihenkilö  Työntekijä

3. Työskenteletkö...

Myymälässä  Varastossa

4. Oletko havainnut myymälässä tai varastotiloissa rikoshävikkiä?

Kyllä  Ei  En osaa sanoa

Jos olet, niin mistä tuoteryhmistä tulee suurin hävikki?

5. Jos olet havainnut hävikkiä, niin oliko se...

...sisäistä     ...ulkoista     molempia     En osaa sanoa                       En ole havainnut

Tarkenna:

--

6. Jaa 10 pistettä seuraaville neljälle osa-alueille kuvastamaan sitä, mikä osuus mielestäsi yrityksenne hävikistä voisi muodostua kyseisestä osa-alueesta. Voit antaa jokaiselle osa-alueelle kokonaisia pisteitä 0-10, kuitenkin niin, että käytät yhteensä tasan kymmenen pistettä. Jokaiselle osa-alueelle ei ole pakko antaa pisteitä. Osa-alueet ovat alla satunaisessa järjestyksessä.

”Kirjanpidollinen” virhe (esim. lukumäärä vahingossa yläkanttiin tuotteen varastosaldossa), tai tuote on varastossa väärässä paikassa (eli ei löydy).	
Virhe toimituksessa; esim. asiakkaalle postitetaan vahingossa ylimääräisiä tuotteita, tai tavarantoimittajalta on tullut liian pieni määrä tuotteita.	
Ulkopuolinen varkaus; satunainen näpistelijä tai ammattimainen myymälävaras.	
Sisäinen varkaus; henkilökuntaan kuuluva tai muu esim. tavarantoimittaja, vartija, siivoaja varastaa myymälästä tai varastosta.	

7. Yrityksessänne muutettiin sisään- ja uloskäyntien fyysisiä ratkaisuita ja ulko-ovelle asennettiin mm. portti, jota kautta myymälään kuljetaan ja poistuminen myymälästä tapahtuu aina kassojen kautta. Oliko tällä ratkaisulla mielestäsi vaikutusta anastushävikin määrään?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Jos vastasit kyllä, niin miten se ilmenee?

8. Yrityksenne kameravalvontajärjestelmää muutettiin. Oliko tällä vaikutusta anastushävikin määrään?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Jos vastasit kyllä, niin miten se ilmenee?

9. Yrityksenne tuotehälytinjärjestelmiin ja hälyttimien kiinnitysohjeisiin tehtiin muutoksia?  
Onko tehdyillä muutoksilla ollut mielestäsi vaikutusta anastushävikkiin?

Kyllä     Ei     En osaa sanoa

10. Onko tehdyillä muutoksilla ollut vaikutusta yrityksen turvallisuuskulttuuriin ja asenteisiin turvallisuutta kohtaan?

Kyllä     Ei     En osaa sanoa

Tarkenna:

11. Tehtiinkö yrityksessänne jotain työntekijöiden päivittäiseen työskentelyyn liittyviä prosessimuutoksia ja miten ne ovat mielestäsi vaikuttaneet rikoshävikin määrään?

Kyllä     Ei     En osaa sanoa

Tarkenna



12. Onko henkilökuntaa mielestänne tiedotettu tehdyistä muutoksista?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa

Jos vastasit ”Kyllä”, niin miten ja oliko se riittävää? Jos vastasit ”Ei”, niin miten se olisi mielestäsi pitänyt tehdä?

13. Oletko mielestäsi saanut riittävästi perehdytystä muuttuneista käytänteistä?

Kyllä       Ei       En osaa sanoa (EOS voisi poistaa ja pakotetaan vastaamaan?)

Jos vastasit ”Kyllä”, niin miten?

Jos vastasit ”Ei”, niin miten se olisi pitänyt tehdä?

14. Miten olet ottanut vastaan toteutetut muutokset?

15. Jos sinulla on muita ajatuksia aiheeseen liittyen, voit kertoa niistä tähän.



Paljon kiitoksia vastaamisesta!

## Liite 3: Yritys X:lle toimitettu loppuraportti

## Kehitysehdotukset Yritys X:lle

## Sisällys

1	Johdanto	3
2	Kehitysehdotukset yritykselle	3
2.1	Mittareiden määrittäminen	3
2.2	Viestintä	4
2.2.1	Viestintä ulkoisesta rikoshävikistä	4
2.2.2	Viestintä sisäisestä rikoshävikistä	5
2.2.3	Viestintä rikoshävikin torjunnan merkityksestä turvallisuuskulttuuriin	6
2.3	Kameravalvontajärjestelmän hyödyntäminen	7
2.3.1	Kameravalvontajärjestelmän hyödyntäminen rikoshävikin torjunnassa	7
2.3.2	Kameravalvontajärjestelmän datan hyödyntäminen liiketoiminnassa	8
2.4	Käyttöoikeuksien tarkastelu	8
2.5	Asiakaspalvelutyön korostaminen	9
2.6	Työntekijöiden säännöt	9
3	Johtopäätökset	10

## 1 Johdanto

Tämä dokumentti on Jarkko Jokisen ja Mikko Kastarisen Laurea ammattikorkeakoululle tehty opinnäytetyön ”Rikoshävikin torjunnan kehittäminen ja sen vaikutukset turvallisuuskulttuuriin Yritys X:ssä” loppuraportti, joka toimitetaan opinnäytetyön toimeksiantajana toimineelle yritykselle. Raportissa käydään läpi 10.4.2024 ja 12.4.2024 tehtyjen haastatteluiden tuloksia ja annetaan kehitysehdotuksia rikoshävikin torjuntaan ja sen vaikutuksiin turvallisuuskulttuurin kehittämiseksi.

## 2 Kehitysehdotukset yritykselle

Yritykselle toimitettiin joulukuussa 2022 Laurea AMK projektityön lopputuotoksena kehitysehdotuksia anastushävikin pienentämiseksi, jonka takia yritys toimeen-pani niistä seuraavat: kameravalvontajärjestelmän kehittäminen, tuotesuojahälyttimien kehittäminen, asiakaspalvelutyön kehittäminen, varaston ja myymälän välisten toimintaprosessien muutokset sekä myymälätilojen rakenteelliset muutokset. Haastattelimme yrityksen henkilökuntaa heidän näkemyksistään sisäisen- ja ulkoisen rikoshävikin syntymisestä ja tehtyjen muutosten onnistumisista ja haastatteluiden analysoinnin sekä tutkitun tietoperustan perusteella esittelemme seuraavaksi jatkokehitysehdotuksia.

### 2.1 Mittareiden määrittäminen

Voidakseen selvittää, miten ja mistä hävikkiä syntyy, tulisi olla määriteltynä mittarit, jonka kautta hävikin tosiasiallisia syitä voidaan lähteä selvittämään. Tällä hetkellä yrityksellä ei ole selkeää dataa siitä, missä hävikki syntyy, miten sitä syntyy ja kenen toimesta. Tämä olisi erityisen tärkeää, että saadaan selville erilaiset hävikin aiheuttajat, jolloin pystyttäisiin kohdentamaan oikean suhtaisia toimenpiteitä hävikin vähentämiseksi. Saadakseen luotettavaa dataa hävikin syistä tulisi ensin toteuttaa täydellinen inventaario ja saattaa varaston ja myymälän tavaroiden saldot oikeelliseksi. On myös muistettava, että inventaarion oikeellisuus on kriittistä yrityksen liiketoiminnan kannalta, koska se vaikuttaa taloudelliseen suorituskykyyn, kasvavirtaan, asiakastyytyvyyteen, tuotannon tehokkuuteen, kirjanpitoon, riskienhallintaan ja strategiseen suunnitteluun. Tarkka inventaario auttaa optimoimaan varastotasoja, vähentämään kustannuksia ja estämään myyntimenetyksiä. Se parantaa asiakaskokemusta, varmistaa sujuvan tuotantoprosessin ja tukee tarkkaa taloudellista raportointia. Lisäksi se mahdollistaa paremman riskienhallinnan ja tukee yrityksen strategisia päätöksiä. Edellä kuvattujen syiden perusteella inventaarion hallintaan kannattaa panostaa ja hyödyntää tehokkaita järjestelmiä ja prosesseja sen varmistamiseksi.

Yritys on tehnyt aiemmin inventaarioita, mutta haastatteluiden perusteella niitä ei ole johdettu tarpeeksi tarkasti tai ne on toteutettu varaston ja myymälän välillä eriaikaisesti. Näin ollen toteutettujen inventaarioiden tuloksia ei voida pitää täysin luotettavina. Täydellinen inventaario on ajallisesti sekä yrityksen henkilöstöresurssien osalta vaativa toimenpide ja kuormittaa yritystä, mutta on välttämätön tulevaisuuden hävikin seuraamisen sekä torjunnan kannalta. Toteutettuja inventaarioita vertailemalla päästään käsitykseen siitä, syntykö hävikki esimerkiksi myymälän puolella, jolloin todennäköisin ja suurin syy on ulkoinen rikoshävikki vai varaston puolella, jolloin todennäköisin syy on sisäinen rikoshävikki. Toki myös myymälän puolelta voi syntyä sisäistä rikoshävikkiä, mutta jakolinja hävikin eri muotojen välillä on kuitenkin selkeämpi. Kun inventaarioista saatu data on luotettavaa ja vertailukelpoista, on niistä tehdyistä havainnoista helpompi myös viestiä yrityksessä. Inventaariodatan perusteella pystytään esimerkiksi osoittamaan, että yrityksessä syntyy sisäistä hävikkiä eikä asia perustu oletuksiin. Tämä poistaa myös epäluuloa ja epäuskoa vastaanottavalta puolelta.

## 2.2 Viestintä

Usean haastateltavan toimesta tuotiin esille, että turvallisuuteen vaikuttavista kehitystoimista toteutettu viestintä ei ole täysin onnistunut. Itse muutoksista on kyllä viestitty, mutta usealle oli jäänyt epäselväksi, miksi muutoksiin oli ryhdytty tai mitä muutoksilla on tavoiteltu. Osa toteutetusta viestinnästä ei ollut tavoittanut henkilöstöä johtuen käytetystä viestintäkanavasta tai siitä, ettei asiaa ole ehditty käydä läpi esimerkiksi tiimipalaverin aikana tai esimerkiksi osa-aikaiset tai ruuhka-apulaiset eivät ehdi lukea viestejä lyhyen työvuoronsa aikana. Yrityksellä on selkeästi ollut aito tahto kertoa, mitä ollaan tekemässä, mutta suositukseksi olisi, että viestinnässä kiinnittäisiin huomiota siihen, mitä muutoksilla tavoitellaan ja mitä vaikutuksia muutoksilla olisi turvallisuuskulttuurin kehittymiseen. Yhtenä vaihtoehtona voisi olla tiedotusstrategian laatiminen, missä muutoksista viestiminen olisi yhtenä osa-alueena ja jossa otettaisiin kantaa yrityksessä käytettäviin viestintäkanaviin. Viestintäkanavana voidaan käyttää esimerkiksi tiiminvetäjiä mutta tällöin tulee varmistaa, että viesti kulkee samanlaisena kaikkiin tiimeihin.

### 2.2.1 Viestintä ulkoisesta rikoshävikistä

Yrityksen tulisi viestiä ulkoisesta rikoshävikistä (kuten myymälävarkauksista ja asiakkaiden tai ulkopuolisten henkilöiden aiheuttamasta hävikistä) tarkasti ja strategisesti oikein ennalta suunnitellulla tavalla. Tämä varmistaa, että työntekijät tietävät, kuinka he voivat ehkäistä omalla toiminnallaan tätä ongelmaa. Ohessa on joitakin vinkkejä viestinnän toteuttamiseen:

Yrityksen tulee määrittää selkeä viestintästrategia yrityksen yleisestä suhtautumisesta ulkoisen rikoshävikin ehkäisyyn. Painottakaa strategioita, kuten asiakaspalvelun kehittämistä ja riskialttiiden alueiden aktiivisempaa valvontaa. Myymälän kehittämisellä voidaan vaikuttaa samanaikaisesti rikoshävikin muodostumiseen sekä myynnin kasvattamiseen. Viestintästrategiassa tulee huomioida toteutetun viestinnän ajantasaisuus, jotta työntekijät pystyvät yhdistämään viestinnän tarkoituksen ja tavoitteen oikeisiin tapahtumiin, esimerkkinä toteutetut inventaariot, havaitut anastustapahtumat tai muut poikkeamat yrityksen päivittäistoiminnassa.

Yrityksen viestinnässä tulisi korostaa tavoitettaan tarjota turvallinen ostosympäristö asiakkaille sekä turvallinen työpaikka henkilöstölle. Yrityksen työntekijöille tulisi viestiä, että heidän turvallisuutensa ja hyvinvointinsa ovat aina etusijalla. Yrityksessä tulisi järjestää säännöllisiä koulutuksia ja ohjeistuksia, joiden kautta työntekijät oppivat kuinka tunnistaa ja raportoida epäilyttävästä toiminnasta. Työntekijöille tulisi myös kouluttaa, miten heidän tulee reagoida havaitessaan anastusrikoksen niin, ettei heidän oma turvallisuutensa vaarannu.

Yrityksen tulisi jakaa raportteja tai yhteenvedoja rikoshävikin trendeistä ja uusista haasteista, joita yritys on havainnut. Näiden avulla yrityksen henkilöstö saa ajankohtaista tietoa ilmiöistä ja siitä, mitä he voivat tehdä estääkseen niitä.

Yrityksen tulisi korostaa työntekijöilleen, että ystävällinen ja huomaavainen asiakaspalvelu voi olla tehokkain keino estää ulkoista rikoshävikkiä. Kun työntekijät ovat aktiivisesti vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, se voi vähentää varkauksien mahdollisuuksia merkittävästi. Edellä mainittu on hyvää asiakaspalvelua, jolloin myös niin sanottu normaali asiakas tuntee olevansa tervetullut myymälään ostoksille ja uskaltaa myös ottaa kontaktia myyjään, mikäli tarvitsee apua ostoksia tehdessään.

Yrityksen tulisi tarjota henkilöstölle mahdollisuus raportoida epäilyttävästä toiminnasta tai turvallisuusongelmista anonymisti. Tämä voi rohkaista ilmoittamaan havainnoista ilman pelkoa seurauksista. Jos tätä ryhdytään toteuttamaan, niin viestintäsuunnitelma asiaan liittyen tulee tehdä erittäin huolellisesti, jotta vältytään turhilta spekulatioilta ja juoruilta henkilöstön keskuudessa. Anonyymiraportointi viittaa joka tapauksessa sisäiseen hävikkiin ja voi aiheuttaa työntekijöiden keskuudessa vastakkainasettelua.

Erityisen tärkeää on raportoida työntekijöille toteutettujen toimenpiteiden vaikutuksista rikoshävikin määrään, jotta he voivat nähdä omien ponnistelujensa tulokset.

### 2.2.2 Viestintä sisäisestä rikoshävikistä

Sisäisestä rikoshävikistä viestiminen on herkkä aihe ja viestinnän tulisi perustua suurelta osin faktapohjaisiin lukuihin, kuten inventaarion yhteydessä havaittuihin poikkeamiin, joilla viestintä voidaan perustella. On tärkeää käsitellä asiaa tavalla, joka ei aiheuta tarpeetonta epäluuloa tai pelkoa henkilöstön keskuudessa, mutta samalla korostaa avoimuutta ja rehellisyyttä.

Kommunikoidessa sisäisestä rikoshävikistä, on tärkeää olla avoin ja rehellinen. Tiedon tulee olla selkeää ja perusteltua sekä mahdollisimman paljon faktoihin sidottua, jotta työntekijät ymmärtävät ongelman vakavuuden ja sen, miksi toimenpiteitä tarvitaan. Viestinnässä on tärkeää korostaa, että sisäisen rikoshävikin torjunta on kaikkien etu ja että toiminta perustuu yhteisiin arvoihin ja yrityksen eettisiin periaatteisiin. Näin voidaan luoda turvallinen ja luotamuksellinen ilmapiiri, jossa jokainen tuntee olevansa osa tavoiteltua ratkaisua.

Hävikin torjunnassa yksi tehokkaimmista keinoista on järjestää säännöllisiä koulu- ja keskustelutilaisuuksia tai työpajoja, jotka keskittyvät yrityksen hävikintorjuntaan, sisäisen hävikin seurauksiin sekä yksittäisten työntekijöiden rooliin hävikin torjunnassa. Tämä lähestymistapa ei vain valaise työntekijöitä hävikin seurauksista, vaan korostaa myös yhteistyön ja yhteisön merkitystä ongelman ratkaisemisessa. Jokaisen työntekijän panos tässä on arvokas, ja yhteistyöllä voidaan saavuttaa parempia tuloksia. Yhteisissä keskustelutilanteissa voi tulla esille hyviä ideoita ja uusia tapoja esimerkiksi myymälässä toteuttaviin muutoksiin, joilla voidaan ehkäistä rikoshävikin muodostumista mutta samalla vahvistaa myyntiä.

Ylemmän johdon on oltava mukana viestinnässä ja toimittava esimerkkinä. Kun johto osoittaa sitoutumistaan rehellisyyteen ja läpinäkyvyyteen, se kannustaa muitakin noudattamaan samoja periaatteita.

Henkilöstön tulisi myös pysyä ajan tasalla hävikintorjunnan tuloksista ja kehityksestä. Tämä ei vain lisää läpinäkyvyyttä, vaan myös osoittaa työntekijöille, että heidän ponnistelunsa tuottavat tulosta.

Henkilökohtainen lähestymistapa voi olla avainasemassa herkkien aiheiden käsittelyssä. Yksilölliset keskustelut tai pienryhmät voivat auttaa välttämään leimautumista ja edistää avointa dialogia esimerkiksi epäilyksistä sisäisestä varkaudesta. Tämä luo ilmapiirin, jossa työntekijät voivat ilmaista huolensa ja käsitellä niitä rakentavasti.

### 2.2.3 Viestintä rikoshävikin torjunnan merkityksestä turvallisuuskulttuuriin

Turvallisuuskulttuurista viestiminen on tehokasta, kun valitaan sopivat viestinnän kanavat, sisältö sekä viestintä on oikein ajoitettua. Tämä varmistaa, että henkilöstö ymmärtää turvallisuuskulttuurin yhteyden sekä sisäisen että ulkoisen rikoshävikin torjunnan vaikutukset työpaikan turvallisuuteen ja viihtyvyyteen. Yrityksen ylimmän johdon on viestittävä säännöllisesti ja johdonmukaisesti turvallisuuden merkityksestä ja sitoutumisesta, jotta viestintä saavuttaa halutun vaikuttavuuden.

Koulutukset, joissa korostetaan turvallisuuskulttuurin tärkeyttä ja annetaan konkreettisia esimerkkejä rikoshävikin ehkäisemisen hyödyistä, ovat olennainen osa henkilöstökoulutusta. Yrityksen sisäisiä tiedotuskanavia, kuten sähköisiä uutiskirjeitä ja ilmoitustauluja, tulisi hyödyntää turvallisuuskäytäntöjen, onnistuneiden esimerkkien ja henkilöstön osallistumisen tiedottamiseen. Säännölliset tiimipalaverit ja työpajat, joissa keskustellaan turvallisuuskulttuurin merkityksestä ja jossa työntekijät voivat esittää omia ehdotuksiaan, edistävät avointa vuoropuhelua ja kehitystä.

Positiivisen palautteen antaminen turvallisuuskäytäntöjä noudattaville työntekijöille kannustaa ylläpitämään turvallisuuskulttuuria. Turvallisuusohjeiden ja -määräysten säännöllinen tarkastelu ja päivitys varmistavat, että ne pysyvät ajantasaisina ja relevantteina. Turvallisuustyön tuloksista, kuten hävikin vähenemisestä tai henkilökunnan kokeman turvallisuuden parantumisesta, tulee raportoida avoimesti, jotta henkilöstö näkee oman panoksensa konkreettiset vaikutukset.

On erityisen tärkeää luoda ilmapiiri, jossa työntekijät voivat esittää kysymyksiä, ilmaista huolensa ja saada vastauksia turvallisuuskäytännöistä. Tämä edistää sitoutumista ja ymmärrystä turvallisuuskulttuurista. Nämä käytännöt auttavat luomaan yhteisen ymmärryksen siitä, miten sekä sisäisen että ulkoisen rikoshävikin ehkäisy vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden turvallisuuteen ja viihtyvyyteen työpaikalla.

### 2.3 Kameravalvontajärjestelmän hyödyntäminen

Yrityksellä on moderni ja kattava kameravalvontajärjestelmä, missä on laajennusmahdollisuuksia niin teknisesti kuin määrällisesti. Yksinkertaisuudessaan kameravalvontajärjestelmä tuottaa kameravalvontatallenteen jo tapahtuneesta anastusrikoksesta, mutta analysoitaessa sen tuottamaa materiaalia voidaan tehdä päätelmiä myös rikoshävikin torjunnassa tai liiketoimintaa tehostavassa tarkoituksessa. Suosittelemme tutustumaan Turva-alan yrittäjät ry:n julkaisemaan Kameravalvontaopas 2020:een, joka löytyy osoitteesta:



<https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2020/10/Kameravalvontaopas.pdf>

### 2.3.1 Kameravalvontajärjestelmän hyödyntäminen rikoshävikin torjunnassa

Kun kameravalvontajärjestelmää hyödynnetään anastushävikin pienentämisessä tehokkaasti, on se keskeinen osa nykyaikaisen vähittäiskaupan turvallisuusstrategiaa. Kattava kameravalvontajärjestelmä toimii ennaltaehkäisevänä tekijänä, sillä valvontakameroiden läsnäolo ja strateginen sijoittelu esimerkiksi kalliiden tuotteiden lähellä, kassoilla sekä sisäänkäynneillä vähentävät rikollista toimintaa. Kameravalvontadata toimii myös jälkikäteisenä tukena tarjoten arvokkaita todisteita, jotka mahdollistavat varkaustapahtumien tarkastelun ja analysoinnin. Tämä auttaa tunnistamaan varkauden toimintatapoja ja -alueita ja sitä kautta pystyy kehittämään turvallisuusjärjestelyitä sekä pohtimaan esimerkiksi tuotteiden sijoittelua niin rikoshävikin ehkäisyssä kuin myynnin edistämisessä.

Kameravalvontajärjestelmä mahdollistaa myymälän reaaliaikaisen seurannan, mikä mahdollistaa vartijoiden nopean reagoinnin epäilyttäviin tilanteisiin. Älykäs videoanalyysi, joka on osa nykyaikaisia järjestelmiä, tunnistaa automaattisesti poikkeavat liikkeet ja toistuvat käyttäytymiskaavat, jotka voivat viitata varkauteen. Tämän teknologian avulla voidaan turvallisuusresurssit keskittää alueille, joilla ne ovat eniten tarpeen. Turvallisuusresurssien kohdistaminen tarkemmin mahdollistaa nopeamman puuttumisen rikolliseen toimintaan.

Käyttämällä kameravalvontajärjestelmän tuottamaa dataa osana kattavaa turvallisuusstrategiaa, voidaan myymälän turvallisuutta parantaa merkittävästi ja vähentää taloudellisia menetyksiä. Kameravalvontajärjestelmä tarjoaa sekä ennaltaehkäisevän että jälkikäteisen tuen varkauksien ja muiden häiriöiden hallinnassa, tehostaen näin anastushävikin hallintaa.

### 2.3.2 Kameravalvontajärjestelmän datan hyödyntäminen liiketoiminnassa

Nykyaikaisissa kameravalvontajärjestelmissä on huomattavan paljon analytiikkaominaisuuksia, joita hyväksikäyttäen voidaan seurata asiakkaiden käyttäytymistä myymälätiloissa. Tätä analytiikkaa voidaan hyödyntää eri tavoin, mikä mahdollistaa tehokkaamman toiminnan ja parantaa yrityksen tulosta.

Asiakasvirran analysointi tuottaa yksityiskohtaista tietoa asiakkaiden liikkumisesta myymälässä. Analysointi tuo esiin asiakkaiden kulkureitit ja viipymäajat eri osastoilla tai tuoteryhmien kohdalla ja auttaa tunnistamaan suosituimmat alueet ja tuotteet. Samalla se näyttää myös alueet, joissa asiakasliikenne on vähäistä. Näiden tietojen perusteella myymälän ulko- ja hyllyjärjestystä voidaan muokata ja parantaa asiakaskokemusta.

Markkinointistrategioiden kehittäminen on myös mahdollista kameradatan ja analytiikan avulla. Analytiikkatyökalujen avulla voidaan nähdä, miten markkinointikampanjat ja esillepannot vaikuttavat asiakasliikenteeseen myymälässä. Esimerkiksi tarjoustuotteiden ja uusien lanseerausten vaikutusta voidaan arvioida analytiikan ja myyntitulosten perusteella.

Asiakasvirtoja analysoitaessa voidaan tehostaa työntekijöiden työvuorosunnittelua, koska se voi auttaa tunnistamaan ruuhka-ajat, jolloin henkilökuntaa tarvitaan enemmän. Tämä voi auttaa kohdentamaan henkilöresursseja tarkemmin, mikä voi johtaa kustannussäästöihin hiljaisina aikoina.

#### 2.4 Käyttöoikeuksien tarkastelu

Haastatteluiden yhteydessä havaittiin, että käytännössä jokainen yrityksen työntekijä, asemasta tai roolista riippumatta, pystyy muokkaamaan tuotteiden varasto- ja myymäläsaldoja kassajärjestelmästä ilman indikaatioita tapahtuneesta. Tämä mahdollistaa niin tahattomien virheiden kuin sisäisen rikoshävikin syntymistä. Asiat tulevat ilmi usein vasta jälkikäteisessä tarkastelussa, kun esimerkiksi jotain tuotetta ei löydy varasto- tai myymäläsaldoista mutta inventaarion yhteydessä tuote löytyy. Tämä johtaa siihen, että asiakas joutuu odottamaan tilaamaansa tuotetta tai jotain tuotetta tilataan varastotäydennyksenä, vaikka sitä olisikin varastossa tai myymälässä.

Yleisesti ottaen yrityksen kaikkien tietojärjestelmien käyttöoikeuksia tulisi tarkastella siten, että käyttöoikeudet perustuisivat työtehtävien hoitamisesta riippuvaan tarpeeseen. Yrityksen tulisi määritellä eri käyttäjätasot, joille annetaan työtehtäviin perustuvat käyttö- ja muokkausoikeudet. Suositeltavaa on, että näitä käyttöoikeuksia tarkasteltaisiin aina, kun henkilö siirtyy toisiin tehtäviin yrityksessä. Mikäli yrityksessä pidetään esimerkiksi vuosittaisia tavoite- ja kehityskeskusteluja, olisi tämä hyvä hetki myös tarkastaa työntekijän käyttöoikeustasojen tehtävänmukaisuus. Myymälä- ja varastosaldojen osalta tulisi pohtia, että jokainen tehty saldomuutos olisi perusteltava muokkauksen yhteydessä ja tehdyistä muutoksista tulisi ilmoitus, jolloin tarvittaessa päästäisiin tarkastelemaan syitä tehdyille saldon muokkaukselle.

#### 2.5 Asiakaspalvelutyön korostaminen

Asiakaspalvelutyöllä on merkittävä rooli rikoshävikin vähentämisessä, koska tehokas asiakaspalvelu voi luoda ympäristön, joka ehkäisee sekä sisäistä että ulkoista varkautta ja ennen kaikkea onnistunut asiakaspalvelu voi kasvattaa yrityksen myyntiä merkittävästi.

Asiakkaan toivottaminen tervetulleeksi heti tämän astuessa liikkeeseen ei ainoastaan lisää asiakastyytyvää, vaan myös ilmaisee varkaalle, että hänet on huomioitu. Tämä yksinkertainen toimenpide voi toimia tehokkaana ennaltaehkäisevänä tekijänä. Henkilökunnan aktiivinen läsnäolo ja asiakaspalveluhenkinen asenne viestii potentiaalisille varkaille, että heitä seurataan ja että henkilökunta on aktiivinen ja tarkkaavainen.

Hyvä asiakaspalvelu mahdollistaa työntekijöiden nopean avun, jos asiakas etsii tuotetta tai tarvitsee neuvoja. Näin asiakkaat eivät joudu vaeltelemaan ympäri myymälää tai etsimään tuotteita myymälästä, mikä vähentää väärinkäsityksiä ja auttaa tunnistamaan mahdolliset anastustapahtuman suunnittelijat etukäteen. Asiakkaan saadessa apua ajoissa, heille ei tule tarvetta siirrellä tuotteita myymälän sisällä paikasta toiseen ostopäätöstä pohtiessaan tai sopivaa tuotetta etsiessään.

Tehokas asiakaspalvelu auttaa henkilökuntaa havaitsemaan epäilyttävää käytöstä, kuten asiakkaita, jotka näyttävät välttelevän henkilökunnan kohtaamista tai jotka käyttäytyvät hämmentyneesti hyllyjen välissä. Kun työntekijät on koulutettu huomaamaan nämä merkit, he voivat reagoida hienovaraisesti ja tilanteen vaatimalla tavalla.

Myymälän tuotteiden selkeä järjestys ja asettelu vähentävät myös rikoshävikkiä. Henkilökunta on avainasemassa ylläpitämässä myymälän tuotteiden järjestystä, jolloin varkaille ei synny helposti katvealueita, joissa toteuttaa anastusrikoksia tai tilaisuuksia piilottaa tuotteita. Myymälähenkilökunta voi suositella asiakkaille tuotteita ja auttaa löytämään laajasta valikosta vastaavia tuotteita asiakkaalle vertailtavaksi. Tällöin asiakaspalvelukokemus paranee ja tuotteet pysyvät omilla paikoillaan paremmin, joka mahdollistaa selkeämmän myymälän.

Kaiken kaikkiaan asiakaspalvelutyö luo myymälään ympäristön, joka kannustaa rehelliseen toimintaan ja vähentää rikoshävikkiä vaikuttamalla sekä työntekijöiden että asiakkaiden käyttäytymiseen.

## 2.6 Työntekijöiden säännöt

Kyseistä asiaa ei ole käyty läpi yrityksen kanssa eikä siitä kysytty haastatteluissa, mutta käsittelemme asiaa tässä yleisellä tasolla. Kansainvälisissä tutkimuksissa on ilmennyt (mm. Global Retail Theft Report 2015 ja Retail Security in Europe 2017), että osa yrityksen sisäisestä rikoshävikistä mahdollistuu, jos henkilökunnan säännöt eivät ole riittävällä tarkkuudella määritelty tai niiden noudattamista ei seurata.

Henkilökunta-alennukset ja niiden käyttö vaatii selkeän ohjeistuksen siitä, mitä tuotteita voi hankkia ja kenelle ostettuja tuotteita voidaan luovuttaa. Yhtenä vaihtoehtona on luoda henkilökunnalle ja esimerkiksi heidän lähisuvulleen alennusohjelma, jossa määritellään tarkasti kenelle tuotteita voi hankkia ja kuinka monta kertaa vuodessa tätä alennusta voi hyödyntää. Kassajärjestelmään tulisi aina kirjata alennuksen syy, joka tallentuisi järjestelmään ja tarvittaessa nousisi ns. red flagina tarkasteltavaksi. Toinen vaihtoehto on, että tuotteiden myynti alennettuun hintaan olisi sidottu aina esimiestasoon tai vastaavaan erikseen määriteltyyn tasoon, joka vastaa kirjausten oikeellisuudesta. Näin ollen tarkastettavien tapahtumien määrä olisi kohdennetumpi ja paremmin hallittavissa. Yksi vaihtoehto olisi myös erillinen henkilökuntamyymälä tai tilausjärjestelmä osana toiminnanohjaus/kassajärjestelmää, missä henkilökunnan omat ostotapahtumat hoidettaisiin koordinoitusti.

Saldojen muokkaaminen manuaalisesti tulisi rajata tarkemmin. Saldon muokkausoikeudet tulisi rajata työtehtäviin perustuen sekä muokkauksen yhteydessä tulisi kirjata pakollinen selite, miksi saldoa on muokattu. Manuaalisesti muokatusta saldosta pitäisi tulla ilmoitus toiminnanohjausjärjestelmään ja näitä ilmoituksia seurattaisiin säännöllisesti.

Työpaikalle saapuminen sekä poistuminen työpaikalta tulisi tapahtua aina saman ennalta määritellyn sisäänkäynnin kautta. Jos työvuoroon kuuluvien taukojen aikana työntekijällä on tarve poistua työpaikalta esimerkiksi syömään, tulee käyttää samaa sisäänkäyntiä kuin saavuttaessa sekä poistuttaessa työvuorosta. Henkilökohtaisten tavaroiden mukaan ottaminen työpisteelle tai työskentelyalueelle tulisi määritellä selkeästi. Esimerkiksi reppujen ja laukkujen tuominen työpisteelle tulisi olla kiellettyä. Henkilökohtaisille tavaroille tulisi järjestää asianmukainen säilytyspaikka työpäivän ajaksi.

### 3 Johtopäätökset

Yrityksen turvallisuuden ja turvallisuusstrategian kehittämisessä keskeistä on yrityksen johdon vahva sitoutuminen turvallisuuskulttuurin edistämiseen, joka sisältää myös rikoshävikin torjunnan. Yrityksen johdon selkeä halu kehittää turvallisuutta ja turvallisuuskulttuuria on luonut vankan pohjan toimenpiteiden toteuttamiselle. Yrityksessä tehdyt muutokset vuoden 2022 jälkeen ovat osoittaneet vaikuttavuutta rikoshävikin torjunnassa ja loppuraportissa esitellyt kehitysehdotukset tarjoavat lisää mahdollisuuksia turvallisuuden kehittämiseen. Vaikka osa ehdotuksista, kuten viestintästrategian laatiminen tai päivittäminen ja mittareiden määrittäminen sekä ylläpito, eivät suoraan liity rikoshävikin torjuntaan, ne luovat välttämättömän perustan kokonaisturvallisuuden kehittymiselle ja tukevat epäsuorasti myös rikoshävikin vähentämistä. On tärkeää käyttää harkintaa ehdotusten implementoinnissa ja luoda selkeä strategia

sekä aikataulu, jossa otetaan huomioon ehdotusten keskinäinen vaikuttavuus ja niiden yhteensopivuus yrityksen toiminnan kanssa. Tämä varmistaa, että turvallisuustoimenpiteet ovat kokonaisuutena tehokkaita ja tukevat yrityksen tavoitteita.

Yrityksen turvallisuuden ja turvallisuusstrategian kehittämisessä on tärkeää ottaa huomioon henkilöstön koulutus ja sitouttaminen turvallisuustyöhön. Koulutuksen avulla voidaan lisätä henkilöstön tietoisuutta turvallisuusriskien hallinnasta ja rikoshävikin torjunnasta sekä varmistaa, että kaikki työntekijät osaavat toimia turvallisesti ja tehokkaasti mahdollisissa vaaratilanteissa. Lisäksi henkilöstön aktiivinen osallistuminen turvallisuustyöhön ja rikoshävikin tunnistamiseen voi tuoda esiin arvokasta tietoa ja ideoita turvallisuuden parantamiseksi käytännön tasolla. Työntekijöiden osallistaminen turvallisuustyöhön voi vaikuttaa positiivisesti myös yrityksen myyntiin, jos toteuttavissa kehitysehdotuksissa otetaan huomioon myyjien ammattitaidon ja kokemuksen myötä esille tulleet havainnot ja ajatukset.

Yrityksen turvallisuusstrategian kehittämisessä on myös tärkeää hyödyntää teknologian tarjoamia mahdollisuuksia. Esimerkiksi kameravalvontajärjestelmät, tuotesuojahälyttimet ja teknologiat inventaarioiden toteuttamiseksi voivat olla tehokkaita työkaluja rikoshävikin torjunnassa. Näiden järjestelmien avulla voidaan havaita poikkeuksellisia tapahtumia ja reagoida niihin nopeasti, mikä voi estää rikoshävikin muodostumista tai auttaa niiden selvittämisessä jälkikäteen.

Yhteenvetona voidaan todeta, että yrityksen turvallisuuden ja turvallisuusstrategian kehittämisessä on tärkeää huomioida monia eri näkökulmia, kuten johdon sitoutuminen, henkilöstön koulutus, osallistaminen, myymälän työntekijöiden ammattitaidon ja kokemuksen sekä erilaisien teknologisten ratkaisujen hyödyntäminen. Näiden elementtien yhteispeli voi luoda vahvan perustan yrityksen turvallisuuden parantamiselle ja rikoshävikin torjunnalle.