

# La Sicurezza nel Retail in Italia 2021

---

Uno studio su perdite, furti  
e misure di sicurezza

con il supporto di

**Checkpoint** 

con la collaborazione di

 **LABORATORIO  
PER LA SICUREZZA**

# La sicurezza nel Retail in Italia

2021

**Autori:**

Marco Dugato  
Caterina Paternoster  
Serena Favarin

**Con la collaborazione di:**

Giuseppe Mastromattei

**Gli autori ringraziano per il contributo offerto:**



**Progetto grafico:**

Ilaria Mastro

**Citazione consigliata:**

Dugato Marco, Paternoster Caterina e Favarin Serena (2021), *La Sicurezza nel Retail in Italia 2021*.  
Milano: Crime&tech (spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore - Transcrime)

**ISBN:** 978-88-99719-27-2

Crime&tech s.r.l.  
Spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore (UCSC) - Transcrime  
Largo Gemelli 1, 20123 Milano  
Tel. +39 02 7234 3715/3716  
info@crimetech.it  
www.crimetech.it

# Sommario

<b>4</b>	<b>Prefazione Crime&amp;tech – Università Cattolica del Sacro Cuore</b>
<b>5</b>	<b>Prefazione Checkpoint Systems</b>
<b>6</b>	<b>In sintesi</b>
<b>16</b>	<b>Glossario</b>
<b>18</b>	<b>Lo studio</b>
<b>22</b>	<b>Differenze inventariali</b>
<b>33</b>	<b>Cause delle perdite e prodotti più rubati</b>
<b>55</b>	<b>Contrasto e prevenzione</b>
<b>60</b>	<b>Il costo complessivo delle perdite</b>
<b>62</b>	<b>Conclusioni</b>
<b>64</b>	<b>Bibliografia</b>

# Prefazione

**Crime&tech – Università Cattolica del Sacro Cuore**

Gestire la sicurezza e ridurre le differenze inventariali è una sfida complessa per i professionisti e le aziende del settore Retail e GDO. Le minacce criminali e le inefficienze operative che possono generare perdite o rischi per la sicurezza di clienti e dipendenti sono molteplici e sono resi ancor più complessi dalla continua evoluzione degli stili di consumo e delle modalità di vendita. A questo si aggiungono le difficoltà legate alla pandemia di Covid-19 e le sue conseguenze che hanno portato le aziende a confrontarsi con uno scenario nuovo e ad affrontare cambiamenti radicali nell'organizzazione dei propri processi interni. In questo contesto mutevole, il rapporto "La Sicurezza nel Retail in Italia 2021" nasce per aiutare aziende e professionisti a meglio leggere, comprendere e anticipare queste criticità. Lo studio è stato condotto da Crime&tech, spin-off dell'Università Cattolica del Sacro Cuore – Transcrime grazie al supporto di Checkpoint Systems e alla collaborazione con il Laboratorio per la Sicurezza. Si rinnova, quindi, una collaborazione che negli ultimi anni ha reso possibile diverse attività, tutte guidate dall'ambizione di voler supportare il lavoro dei professionisti delle aziende Retail e GDO e di far crescere la consapevolezza rispetto a nuovi modi di intendere e gestire la sicurezza all'interno del settore.

Il percorso che ha portato a questo lavoro nasce dall'esperienza del rapporto "La Sicurezza nel Retail in Italia" del 2017 e del successivo "Retail Security in Europe" del 2019 che hanno provato ad innovare l'approccio al tema delle differenze inventariali e delle cause che le possono generare. Nel 2020 sono stati invece pubblicati il primo studio italiano sul problema dell'*Organised Retail Crime* e un'analisi dei metodi usati dal settore GDO per l'analisi delle perdite inventariali. Infine, nel corso del 2021 sono stati presentati due *vademecum* per aiutare le aziende nell'analisi delle differenze inventariali e nella definizione di una strategia aziendale condivisa di contrasto alle perdite. Tutti questi studi sono stati resi possibili grazie alla fattiva collaborazione e al continuo scambio con *security manager* e rappresentanti delle aziende del settore che hanno condiviso dati, informazioni ed esperienze. Questo rapporto rappresenta la naturale continuazione di questo percorso, fornendo ai professionisti e alle aziende una fotografia sullo stato della sicurezza all'interno del settore Retail e GDO in Italia. Ciò viene fatto non limitandosi a produrre delle stime, ma provando anche a ragionare sulle cause, criminali o operative, e sui processi che hanno determinato questi valori.

L'assunto di questo lavoro è che un'efficace risposta al tema delle perdite inventariali e di altri problemi di sicurezza debba necessariamente partire dal miglioramento in quantità e qualità dei dati disponibili. A questo si collegano naturalmente una maggiore comprensione di come i dati sono generati e una più puntuale contestualizzazione dei fenomeni osservati a seconda delle caratteristiche del territorio, delle specificità settoriali, dei modi operanti dei criminali e delle strategie di contrasto adottate dalle aziende. Aumentare questa conoscenza permetterà di far evolvere la gestione della sicurezza nel settore Retail e GDO rendendo più efficace l'impiego delle risorse, siano esse umane, finanziarie o tecnologiche, e migliorando l'integrazione dei diversi processi aziendali. I risultati di questo studio mostrano come le aziende debbano puntare ad accrescere la conoscenza e la consapevolezza di quello che avviene al loro interno. Allo stesso tempo è fondamentale creare sempre nuovi canali e strumenti di condivisione e cooperazione tra mondo della ricerca, aziende, fornitori di servizi e settore pubblico, consapevoli che la condivisione di dati, esperienze e informazioni è l'unico modo per aumentare la capacità dell'intero settore di agire collettivamente elaborando contromisure efficaci e anticipando l'evoluzione dei relativi rischi.

**Crime&tech Srl** ([www.crimetech.it](http://www.crimetech.it)) è lo spin-off universitario di Università Cattolica del Sacro Cuore – Transcrime. Crime&tech traduce le ricerche condotte dal centro di ricerca Transcrime ([www.transcrime.it](http://www.transcrime.it)) in tecnologie e applicazioni per il settore privato e per le pubbliche amministrazioni, offrendo analisi avanzate per valutare, monitorare, mappare e prevenire rischi legati alla sicurezza e rischi di natura criminale. Crime&tech ha sviluppato un ampio set di strumenti e applicazioni, tra cui si annoverano indicatori e modelli di rischio in molteplici aree, che spaziano dalla sicurezza nel retail alla compliance (es. antiriciclaggio, antifrode, anticorruzione, controllo dei fornitori e KYC). Crime&tech è in possesso della certificazione ISO/IEC 27001:2013.

# Prefazione

## Checkpoint Systems

Da più di vent'anni prosegue il supporto di Checkpoint Systems al progetto di studio sullo stato delle differenze inventariali nel Retail in Italia: negli ultimi cinque anni la ricerca è stata condotta da Crime&tech, spin-off dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, e dall'ultima pubblicazione, risalente al 2019, il dibattito su questo fenomeno non si è mai arrestato, coinvolgendo i diretti protagonisti del settore e creando occasioni di confronto e di approfondimento sul tema. Lo scopo principale, che si colloca perfettamente all'interno della mission stessa di Checkpoint, è di fare chiarezza su dati quantitativi e processi interni che generano le differenze inventariali in tutti i settori del Retail, anche quelli non-GDO, in modo da definire degli standard condivisi. In questa nuova fase di ricerca, che è durata oltre un anno, e giunge ora al suo compimento con il nuovo barometro 2021, "La Sicurezza nel Retail in Italia", attraverso incontri, tavole rotonde e raccolte di dati, abbiamo posto insieme a Crime&tech le basi non solo per una solida cooperazione tra i diversi operatori del settore Retail, definendo dei *benchmark* validi per valutare le performance, ma anche per l'impostazione di una cultura aziendale condivisa sul tema sicurezza e contrasto delle perdite.

Nel corso del 2020, a causa della pandemia, lo scenario del settore Retail è considerevolmente mutato: se da un lato si è assistito alle difficoltà logistiche dovute ai lunghi mesi di *lockdown*, da un altro le esigenze e le abitudini dei consumatori sono cambiate e conseguentemente c'è stata una vera e propria evoluzione anche nei trend del mercato della distribuzione, che oggi tende ad essere sempre più multicanale, senza netti confini tra fisico e digitale. In quest'ottica nella ricerca è emerso anche come l'*omnichannel* sia un fenomeno da ascrivere ormai tra le cause analizzate proprio dall'indagine: se tecnologia e innovazione sono alla base del business di ogni retailer, GDO e non, esse occupano ora un ruolo di primaria importanza anche nel contrasto delle differenze inventariali. I retailer di oggi e di domani dovranno, infatti, fare i conti con strategie e soluzioni tecnologiche innovative e costantemente aggiornate per rimanere competitivi e ridurre al minimo le perdite.

Proprio per via delle problematiche gestionali connesse alla pandemia e alle aperture e chiusure forzate coordinate in autonomia da parte di ogni Paese, questa nuova edizione del barometro ritorna a focalizzarsi sulla situazione italiana, mantenendo però il dialogo aperto anche con il resto dei retailer europei e presentando un approccio metodologico replicabile anche su più larga scala.

Ora, al termine di questo lungo percorso di indagine e alla luce dei risultati raccolti nella ricerca, ci sembra doveroso rivolgere i nostri ringraziamenti in primis a tutti i retailer che hanno partecipato e contribuito al dibattito, oltre che a Crime&tech, per il lavoro di raccolta e analisi dei dati insieme al Laboratorio per la Sicurezza che ha collaborato alla realizzazione dello studio.

**Checkpoint Systems** ([www.checkpointsystems.com](http://www.checkpointsystems.com)), divisione di CCL Industries, partner globale e fornitore di soluzioni RF e RFID verticalmente integrate per il settore Retail, offre etichette e tag, hardware per store e centri di distribuzione e software basati su cloud. Le soluzioni di Checkpoint aiutano a brandizzare, proteggere e tracciare la merce dalla fonte al consumatore, ottimizzare le operazioni di vendita con dati utilizzabili in tempo reale, precisione delle scorte, vendite omnichannel efficienti, migliori performance finanziarie e una migliore esperienza per il consumatore.

**CCL Industries Inc.** CCL Industries Inc., partner mondiale nelle soluzioni per etichette e packaging speciali per le società che operano a livello mondiale, piccole imprese e consumatori, impiega circa 19.000 persone e gestisce 150 strutture in 25 paesi in sei continenti con sedi aziendali a Toronto, in Canada, e Framingham, Massachusetts. Per maggiori informazioni, visitare [www.cclind.com](http://www.cclind.com).

# In sintesi

---





## Lo studio

Il presente studio è stato realizzato da Crime&tech, spin-off universitario di Università Cattolica del Sacro Cuore – Transcrime, con il supporto di Checkpoint Systems e grazie alla collaborazione del Laboratorio per la Sicurezza.

Lo studio presenta un'analisi delle cause alla base delle perdite inventariali e delle misure di sicurezza adottate nel settore Retail e GDO in Italia, fornendo:

- Una **stima delle differenze inventariali** registrate per gli anni 2018, 2019 e 2020 in diversi settori merceologici e una riflessione sull'impatto della pandemia di Covid-19;
- Un'**analisi delle principali cause criminali e operative** alla base delle differenze inventariali, fornendo, per le prime, un'indagine sui principali *modi operandi* e caratteristiche degli autori di reato;
- Un'**analisi delle misure di sicurezza adottate** con un *focus* sul rapporto tra le aziende del settore Retail e GDO e le Forze dell'Ordine;
- Una **stima del costo totale delle perdite** per il settore Retail e GDO in Italia.

Lo studio utilizza dati provenienti da due fonti:

- Un **questionario online (Survey)** a cui hanno partecipato rispondenti appartenenti a 33 gruppi aziendali operanti nel settore Retail e GDO in Italia;
- Un database che raccoglie informazioni fornite da Gecom Spa e da alcune aziende del settore Retail e GDO su **più di 150.000 singoli eventi criminali (Database eventi)** registrati nei punti vendita dagli operatori della sicurezza tra il 2019 e i primi sei mesi del 2021.

# Differenze inventariali



Guardando all'andamento delle differenze inventariali tra il 2020 e gli anni precedenti, si registra in generale **una stabilità nell'incidenza delle perdite** con una **lieve diminuzione** in quasi tutti i settori rispetto al 2018 (-6,5% in media).

Le misure adottate a causa della **pandemia di Covid-19** hanno impattato in modo diverso sulle perdite nel settore Retail e GDO. Il 41% dei rispondenti afferma che hanno comportato un **aumento delle differenze inventariali**, mentre il 38% ha evidenziato una **diminuzione**. I diversi andamenti non sembrano essere legati a particolari settori merceologici.

Nel 2020, le differenze inventariali delle aziende del settore Retail e GDO in Italia sono state in media pari all'**1,41% del fatturato annuo**. Una stima conservativa del valore di queste perdite per l'intero settore Retail e GDO è di circa **3,48 miliardi di euro**.

Tra i settori considerati, **Supermercati, ipermercati e Discount** (1,89%) presenta un valore significativamente sopra la media, mentre il settore **Calzature e accessori** (1,04%) è quello che ha registrato il valore più basso.



Il **periodo natalizio** si conferma il momento in cui si registrano le differenze inventariali più alte per la maggioranza delle aziende.

La quota di **differenze inventariali sconosciute**, ovvero perdite per cui non è stato possibile identificare una causa, è rilevante (52% in media) e per circa un terzo dei rispondenti è addirittura aumentata rispetto al 2019.

In generale, permangono delle **differenze nei modi in cui le aziende raccolgono e classificano** le informazioni rispetto alle differenze inventariali, con conseguenze che ricadono sull'accuratezza dei dati disponibili.

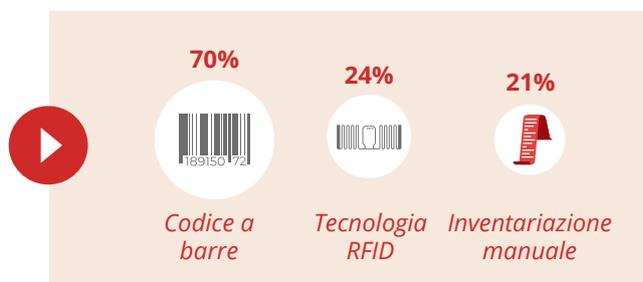




L'entità delle perdite è fortemente legata alle **categorie di prodotti venduti** e di conseguenza alle **caratteristiche della clientela** e alle **modalità di vendita**.

Anche le **caratteristiche dei punti vendita**, oltre all'adozione di **misure di sicurezza ad hoc** e l'**esperienza dello staff**, risultano essere fattori che vanno a incidere sulle perdite.

Tra i rispondenti si riscontra un'elevata **disomogeneità nella frequenza e nelle modalità di svolgimento dell'inventario**.



Quasi tutte le aziende affermano che il contrasto alle differenze inventariali rappresenta un **obiettivo condiviso** all'interno dell'azienda e che vi è **collaborazione tra diverse funzioni** per contrastare il problema.

## Cause delle perdite e prodotti più rubati

La causa più frequente delle perdite sono i **furti esterni**, seguiti da **errori amministrativi**, **furti interni** e **scarti e rotture**.



## Furti esterni



Per quanto riguarda i furti esterni, il **taccheggio è la modalità più frequente**, seguita dal **furto di necessità** e dal **furto con scasso**. Rapine e frodi sono invece le modalità indicate come meno frequenti.

Tra gli episodi di **taccheggio**, il *modus operandi* più frequente è la **rimozione delle etichette antitaccheggio**, seguito dal **grab and run**. Nella maggior parte dei casi i ladri si limitano all'**occultamento dell'articolo** tra i vestiti o all'interno di semplici borse o zaini senza adottare soluzioni particolarmente complesse.

Minoritario rimane l'uso di **borse schermate**, anche se questa modalità ha in genere un impatto economico maggiore. Si registra, inoltre, una crescita dei casi di **articoli non passati in cassa** attraverso strumenti di *checkout* alternativi.



Il **valore medio della refurtiva** registrato nel periodo considerato è pari a **circa 48 euro**. Tuttavia, questo valore cambia in maniera molto significativa a seconda dei settori merceologici considerati.

Dal 2019 al 2021, **Campania, Abruzzo e Lombardia** sono le regioni in cui i punti vendita hanno registrato un'incidenza maggiore di episodi di taccheggio. Osservando però il **valore totale degli eventi** registrati, si nota come **Lombardia** ed **Emilia-Romagna** siano le regioni maggiormente colpite.

I rispondenti al questionario affermano che in media **sei episodi su dieci di taccheggio** sono in qualche modo riconducibili ad attività di **Organized Retail Crime**.



 **39%** →  **Aumento furti di necessità** 

 **50%** →  **Aumento Frodi online/ con mezzi di pagamento** 

Rispetto al 2019, il 39% dei rispondenti ha registrato un **aumento dei furti di necessità** – tra questi, il 66% appartiene al settore GDO.

Nel 2020, secondo il 50% dei rispondenti sono aumentate significativamente anche le **frodi online o tramite mezzi di pagamento**. Questo dato appare abbastanza uniforme tra i vari settori merceologici e può essere in parte spiegato dal maggiore ricorso alle vendite online nel corso del 2020.

Per quello che riguarda le rapine, il *modus operandi* più frequente è l'**uso di armi bianche**, seguito da **minaccia dell'uso della forza**. Mentre per i furti con scasso è la **rottura di vetrine/saracinesche con strumenti semplici**, seguita dalla **rottura di vetrine/saracinesche con veicoli a motore** e da **intrusioni attraverso buchi nei muri**.



Rapina



Furto con scasso

### Frodi esterne



Resi fraudolenti



Abuso di carte fedeltà



Scambio di etichette dei prodotti



Per quanto riguarda le frodi esterne, i rispondenti indicano i **resi fraudolenti**, l'**abuso di carte fedeltà** e lo **scambio di etichette dei prodotti** come le modalità più frequenti. L'aumento dell'utilizzo dell'*e-commerce* negli ultimi anni ha portato anche a un aumento delle **frodi tramite canali online**.

### Furti interni o da parte dei fornitori

Il **furto della merce** è la modalità di furti e frodi interne maggiormente frequente e con un maggiore impatto sulle perdite, seguito dall'**annullamento totale o parziale degli scontrini** e dal **reso di merce fraudolento**.

**Cassieri** e **addetti alle pulizie** sono identificati come i dipendenti con la maggiore probabilità di coinvolgimento in furti o frodi interne.

### Furti o frodi interne



Furto della merce



Annullamento totale o parziale degli scontrini



Reso di merce fraudolento

### Principali fornitori coinvolti in furti o frodi



Fornitori di servizi logistici



Fornitori di altri servizi



I **furti e le frodi commessi da fornitori** sono in prevalenza **stabili** tra il 2019 e il 2020. Solo il 31% dei rispondenti al questionario indica un aumento di questi reati.

I **fornitori di servizi logistici** (es. corrieri, trasportatori) e i **fornitori di altri servizi** (es. società di sicurezza, pulizie, vigilanza) sono i principali fornitori coinvolti in furti e frodi.

## I prodotti più rubati

Le **categorie di prodotto più rubate** per valore economico per i diversi settori merceologici sono i capispalla (Abbigliamento), gli alcolici (Supermercati, ipermercati e Discount), le calzature (Calzature e accessori), gli smartphone (Elettronica di consumo) e gli utensili elettrici (Fai da te).



Capispalla



Alcolici



Calzature



Smartphone



Elettrodomestici

## Cause di natura operativa



### Cause di natura operativa



Errori amministrativi



Scarti/rotture



Oltre alle cause di natura criminale, emergono come molto rilevanti nella determinazione delle perdite totali anche gli **errori amministrativi** e gli **scarti e rotture**.

Nel settore **Abbigliamento** gli **errori amministrativi** sembrano avere un'incidenza addirittura superiore a quella dei furti esterni, mentre nel settore **Supermercati, ipermercati e Discount** sono invece molto rilevanti gli **scarti e rotture**, gli **sfridi** e la **merce scaduta**.

# Contrasto e prevenzione: misure di sicurezza

## Misure di sicurezza adottate



Nel 2020 le aziende del settore Retail e GDO hanno speso in media lo **0,6% del fatturato** in misure di sicurezza.

Le aziende ricorrono contestualmente a più misure di sicurezza nei punti vendita.

La **videosorveglianza**, i **sigilli alle porte e controlli alle uscite di sicurezza**, le **barriere anticaccheggio** e **doorman/portierato** sono le misure di sicurezza a protezione dell'intero punto vendita più utilizzate.



Per quanto riguarda le misure di protezione dei singoli prodotti, le più utilizzate sono **etichette anticaccheggio applicate in-store**, **scaffali chiusi o vetrine**, ed **etichette anticaccheggio applicate alla fonte**.

Non tutte queste soluzioni sono adottate in maniera uniforme nei diversi punti vendita. **L'alto valore delle differenze inventariali**, il **numero di eventi criminali** e la **localizzazione in aree ad alta densità criminale** sono i criteri maggiormente utilizzati per concentrare le misure di sicurezza in un determinato punto vendita.

La quasi totalità dei rispondenti (97%) adotta la **formazione del personale** come misura di sicurezza.





Secondo i rispondenti, la **rapina** e il **furto con scasso** sono i reati più denunciati alle Forze dell'Ordine, mentre il **furto di necessità** e il **taccheggio** sono i meno denunciati. Ancor più alto è il tasso di mancata denuncia per le **frodi**.

Andando ad analizzare i dati relativi agli eventi di taccheggio registrati nei punti vendita, solo il **3,4% dei casi** identificati nel 2021 è stato riportato alle autorità e questo valore è in calo rispetto al 2019.

I motivi della non denuncia sono molteplici: per il **taccheggio**, la ragione principale è lo **scarso valore del furto**, mentre per **furti interni e furti da parte di fornitori** è la **mancanza o insufficienza di prove**.

## Il costo complessivo delle perdite

Il **costo economico totale** delle perdite nel settore Retail e GDO (dato dalla somma delle differenze inventariali e delle spese in misure di sicurezza sul fatturato) è pari in media al **2,01% del fatturato**.



**4,97** ..... **84 euro**  
miliardi di euro per ogni cittadino

Una stima conservativa del costo economico complessivo medio delle perdite nel settore Retail e GDO è di circa **4,97 miliardi di euro**, pari a circa **84 euro a testa per ogni cittadino** italiano. In aumento rispetto al dato stimato in studi precedenti.

# Conclusioni

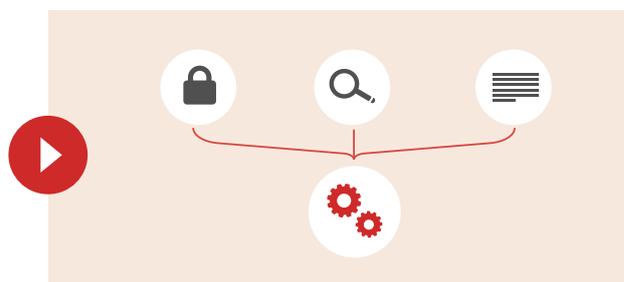
Il tema delle perdite inventariali è molto complesso a causa delle diverse **minacce di natura criminale** o dei **problemi operativi e gestionali** che possono generarle.



I recenti cambiamenti nelle abitudini di consumo, il crescente ruolo delle tecnologie e l'evoluzione delle modalità di vendita e gestione della *supply chain* richiedono **un aggiornamento e un'evoluzione** delle modalità con cui le aziende affrontano il tema delle perdite.

Vista la natura trasversale di questo **tema**, adottare delle soluzioni efficaci richiede una crescente **cooperazione sia tra diversi dipartimenti aziendali che tra diverse aziende**, il **coinvolgimento dei fornitori di sicurezza** e un più stretto **rapporto con le Forze dell'Ordine**.

A questo è importante aggiungere anche il **supporto di tecnologie sempre più integrate tra loro** non solo per migliorare la prevenzione e il contrasto delle perdite, ma anche per rendere più efficienti i processi gestionali interni o di assistenza alle vendite.



È necessario puntare contestualmente su **formazione e ricerca**. Da un lato, per aumentare la capacità dello staff di affrontare, risolvere o prevenire eventuali problemi. Dall'altro, per meglio comprendere quali siano gli scenari specifici a cui un'azienda deve rispondere e quali siano le soluzioni tecnologiche più adatte per ridurre le perdite.

# Glossario

**Booster bags** = Borse, indumenti, trolley o passeggini schermati artigianalmente utilizzando fogli di alluminio, pellicole di cellofan e nastro adesivo che permettono di superare le barriere anticaccheggio.

**Carrelli intelligenti** = Metodo di pagamento in cui il carrello scansiona automaticamente gli articoli non appena vengono inseriti e il cliente paga prima di uscire.

**Controlli di due diligence sui fornitori** = Attività di investigazione e di approfondimento di dati e informazioni relative a un fornitore, sia esso una persona fisica o giuridica, prima di concordare una transazione o un contratto. L'indagine può essere effettuata in ottemperanza a un obbligo legale o essere un'azione volontaria da parte dell'azienda.

**Click and collect** = Metodo di pagamento e ritiro della merce in cui il cliente acquista la merce online e la ritira di persona nel punto vendita.

**C.R.A.V.E.D.** = Acronimo inglese che indica i prodotti che sono più esposti al rischio di furto (*hot products*) poiché risultano facili da nascondere (*Concealable*), facili da trasportare (*Removable*), ampiamente disponibili (*Available*), con un alto valore (*Valuable*), alla moda o divertenti (*Enjoyable*) e con un'alta rivendibilità (*Disposable*).

**Differenze inventariali** = La differenza tra la quantità di prodotti teoricamente in giacenza e quella effettivamente registrata in fase di inventario. La definizione di cosa rientri nelle differenze inventariali e le modalità contabili per calcolarle non sono omogenee tra le varie aziende. Nell'ambito di questo studio, si è chiesto ai rispondenti di fornire il dato registrato in tutti i punti vendita espresso come percentuale del fatturato, se possibile calcolato al prezzo di vendita e senza tener conto dei rimborsi assicurativi.

**Differenze inventariali conosciute** = Quota di differenze inventariali le cui cause sono conosciute, siano esse di natura operativa (es. sfridi, scarti, merci scadute o danneggiate) o criminale (es. furti o frodi rilevate).

**Differenze inventariali sconosciute** = Quota di differenze inventariali le cui cause sono sconosciute e determinate presumibilmente da errori amministrativi/contabili, dispersioni di prodotto non registrate o cause di tipo criminale non rilevate (es. furti esterni, furti interni, furti commessi dai fornitori).

**Doorman** = Servizio di vigilanza non armata svolto solitamente all'interno di punti vendita che si occupa principalmente del controllo degli accessi e della gestione dei flussi di persone in entrata e uscita.

**GDO** = Grande Distribuzione Organizzata, rientrano solitamente in questa categoria supermercati, ipermercati, discount e cash&carry.

**Grab and run** = Modalità di taccheggio che prevede l'entrare in un punto vendita, l'afferrare uno o più prodotti e il correre fuori dal locale senza pagare.

**Hot products** = Prodotti più esposti a rischio di furti a causa di alcune loro caratteristiche che li rendono più raggiungibili o appetibili per i criminali.

**Jammer** = Dispositivo disturbatore di frequenza in grado di interrompere i segnali radio emessi dalle barriere anti-taccheggio attraverso la diffusione di un segnale più forte della stessa gamma di frequenza.

**Margine commerciale** = Valore percentuale pari alla differenza tra il prezzo di vendita di un prodotto e il costo di acquisto dello stesso, il tutto rapportato al prezzo di vendita.

**Organized Retail Crime (ORC)** = Gruppo di due o più persone che si associano per derubare o frodare in altro modo le aziende del settore Retail e GDO in modo pianificato, sistematico e ripetitivo con la principale finalità di rivendere illecitamente la merce sottratta.

**PV** = Punto vendita.

**Retail e GDO** = Settore merceologico classificabile secondo la divisione ATECO/NACE G.47 - Commercio al dettaglio, escluso quello degli autoveicoli e dei motocicli. Questa divisione include il commercio al pubblico (vendita senza trasformazione) di prodotti nuovi e usati per uso personale e consumo domestico.

**RFID** = *Radio Frequency Identification*, ovvero identificazione a radiofrequenza. Tecnologia per l'identificazione e/o memorizzazione automatica di informazioni inerenti oggetti, basata sulla capacità di memorizzazione di dati da parte di particolari etichette elettroniche (*tag*) e sulla capacità di queste di rispondere all'interrogazione a distanza da parte di appositi apparati fissi o portatili (*reader*).

**Rottura di stock** = Esaurimento di un determinato articolo in magazzino o nel punto vendita dovuto a una cattiva gestione o a furti massivi di particolari prodotti.

**Self-checkout** = Metodo di pagamento in cui il cliente esegue in prima persona la scansione degli articoli e paga in un chiosco / cassa automatizzata collocata solitamente in prossimità dell'uscita del punto vendita.

**Self-scan** = Metodo di pagamento in cui i clienti scansionano gli articoli in prima persona all'interno del punto vendita e pagano prima di uscire.

**Spesa in misure di sicurezza** = Valore degli investimenti in misure di sicurezza e prevenzione (comprendente costi come vigilanza, servizi di sicurezza, manutenzione impianti, ecc.) espresso in percentuale sul fatturato.

**Spider wraps** = Dispositivi antitaccheggio dotati di cavi estensibili.

**Stock accuracy** = Accuratezza delle informazioni relative alla merce attualmente disponibile nel punto vendita o in magazzino.

**Supply chain** = Insieme delle tecnologie, funzioni aziendali e processi che permette di trasferire dei prodotti all'interno dell'azienda (es. da un magazzino a punto vendita); da o verso terze parti (es. fornitori); o verso il cliente.

**Sweethearting** = Modalità di frode interna in cui il dipendente che ha in gestione il registratore di cassa, in accordo con il cliente (complice, amico, parente), mette in atto una serie di azioni per non far pagare uno o più prodotti al cliente.

**Walkout** = Metodo di pagamento in cui gli articoli vengono scansionati automaticamente tramite fotocamere e sensori e l'account del cliente viene addebitato automaticamente.

**Wardrobing** = Modalità di frode in cui un prodotto che viene acquistato viene poi utilizzato per un certo periodo e successivamente restituito al negozio per ottenere un rimborso o la sostituzione del prodotto.

# Lo studio

---



## Lo studio

Questo studio affronta il tema della sicurezza nel settore Retail e GDO in Italia fornendo una misura delle differenze inventariali, un'analisi delle cause di queste perdite, con particolare attenzione alle cause di natura criminale, e una ricognizione delle misure di sicurezza adottate nel settore.

Le informazioni alla base di questo studio sono state attinte da due diverse fonti di dati fornite direttamente dalle aziende operanti nel settore Retail e GDO.

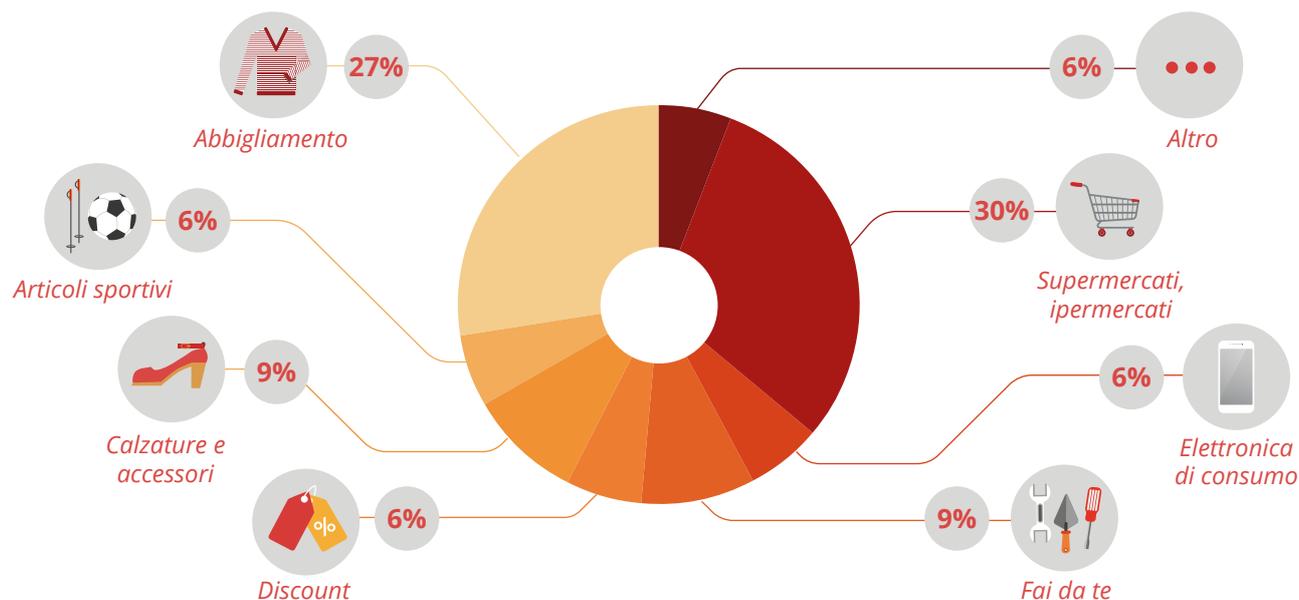
1. La **prima fonte** (Survey) consiste in un questionario online a cui hanno partecipato rispondenti appartenenti a 33 gruppi del settore Retail e GDO per un totale di 54 aziende con *brand* e punti vendita indipendenti. Le aziende partecipanti comprendono più di 9.900 punti vendita in Italia per un fatturato complessivo stimato di circa 40 miliardi di euro nell'ultimo anno<sup>1</sup>.



Attraverso il questionario online è stato raccolto un insieme di informazioni, qualitative e quantitative, relative alle **differenze inventariali** registrate dalle aziende negli anni 2018, 2019 e 2020. Sono inoltre stati raccolti dati e informazioni sulle **cause alla base delle perdite**, con un *focus* sulle cause di natura criminale, e sulle **misure di sicurezza** adottate per la loro prevenzione e contrasto. La Figura 1 riporta la composizione dei rispondenti per settore merceologico.

**Figura 1: Rispondenti al questionario per settore merceologico, % sul totale dei rispondenti (N=33)**

Fonte: Survey



1. La stima del fatturato è stata ricavata sommando il fatturato realizzato, nell'ultimo esercizio disponibile, dalle imprese partecipanti allo studio. Tale valore rappresenta una stima conservativa dell'intero campione in quanto alcuni questionari sono stati compilati in forma anonima, venendo quindi esclusi dalla stima del fatturato totale. Fonte: elaborazione Crime&tech di dati Bureau van Dijk - ORBIS.

2. La **seconda fonte** (*Database eventi*) consiste nei dati relativi a più di 150.000 **singoli eventi criminali** registrati tra il 2019 e i primi sei mesi del 2021 dagli operatori della sicurezza in 756 punti vendita in tutta Italia. I dati anonimizzati sono stati forniti da **Gecom Spa**, una società che fornisce e coordina servizi di sicurezza. In particolare, si è avuto accesso alla piattaforma *GecomData* che permette di raccogliere e analizzare dati e informazioni su servizi di sicurezza privata attivi in circa 490 punti vendita su tutto il territorio italiano appartenenti alle aziende aderenti. Questo database è stato ulteriormente integrato da dati forniti da altre **tre aziende** del settore Retail e GDO.

I dati relativi agli eventi criminosi hanno permesso di approfondire meglio il tema dei furti esterni e delle loro caratteristiche. Inoltre, questi dati hanno permesso di esaminare le diverse azioni adottate dalle aziende a seguito degli eventi.



Eventi

**+150.000**



Punti vendita

**756**



Valore totale della merce

rubata o recuperata

**+7.200 mld**



**Figura 2: Sintesi delle fonti dati utilizzate**

	<i>Dati Survey</i>	<i>Database eventi</i>
<i>Raccolta dati</i>	Dati raccolti tramite questionario online	Dati su eventi criminali raccolti dagli operatori di sicurezza
<i>Fonte</i>	Security manager o rappresentanti di aziende del settore Retail e GDO	Fornitori di servizi di sicurezza e aziende del settore Retail e GDO
<i>Dettaglio dati</i>	<p>Dati e informazioni per azienda:</p> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <i>Differenze inventariali</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Modalità di inventario e classificazione delle differenze inventariali</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Prodotti più rubati</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Cause rilevate delle differenze inventariali (criminali e operative)</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Modi operandi e caratteristiche degli autori di reato</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Misure di sicurezza adottate</i></div> </div>	<p>Dati e informazioni sul singolo evento:</p> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <i>Modalità dell'evento</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Caratteristiche degli autori di reato</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Luogo, giorno e ora dell'evento</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Valore della merce rubata o recuperata</i></div> </div>
<i>Settori merceologici</i>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <i>Abbigliamento</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Articoli sportivi</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Calzature e accessori</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Discount</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Fai da te</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Elettronica di consumo</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Supermercati, ipermercati</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Altro</i></div> </div>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <i>Abbigliamento</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Articoli sportivi</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Calzature e accessori</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Fai da te</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Elettronica di consumo</i></div> <div style="text-align: center;"> <i>Supermercati, ipermercati</i></div> </div>

# Differenze inventariali

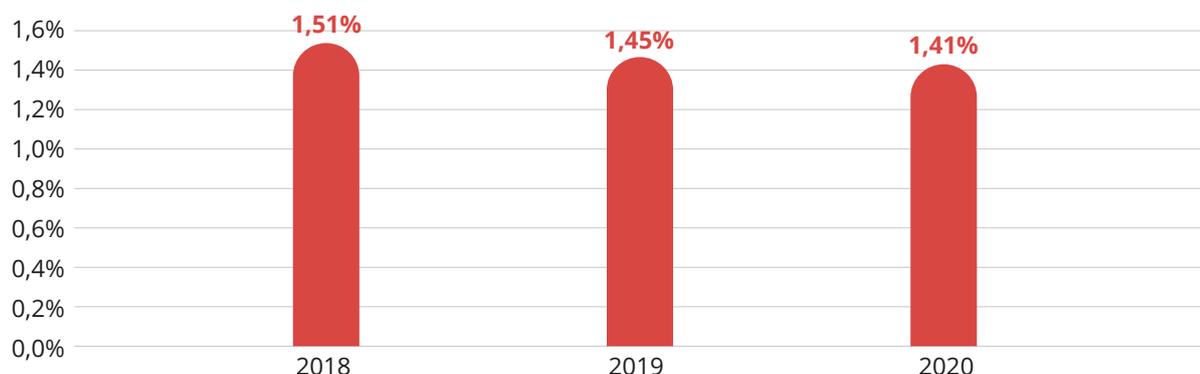


## Differenze inventariali

Nel 2020, le differenze inventariali nelle aziende del settore Retail e GDO in Italia sono state in media pari all'**1,41% del fatturato**, lievemente in calo rispetto ai due anni precedenti (-6,5%) (Figura 3). Considerando il fatturato delle più grandi aziende italiane attive nel settore Retail e GDO<sup>2</sup>, questa percentuale corrisponde a un totale di **circa 3,48 miliardi di euro**.

**Figura 3: Differenze inventariali indicate dai rispondenti, % media sul fatturato al prezzo di vendita (N=23)<sup>3</sup>**

Fonte: Survey

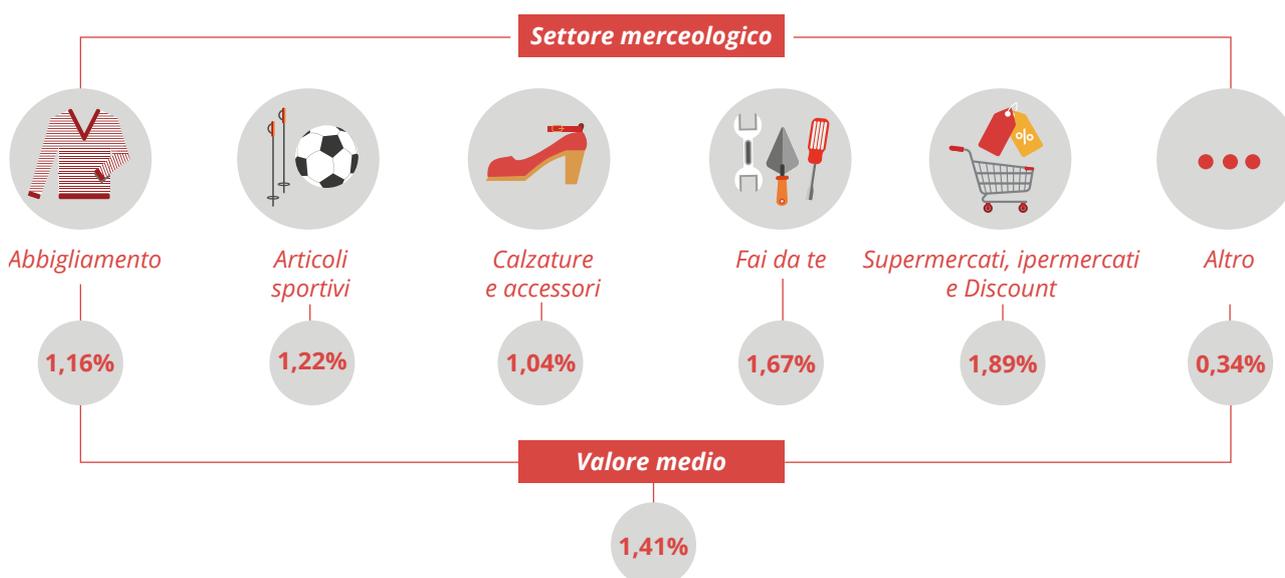


L'incidenza rilevata delle perdite sul fatturato denota un **aumento rispetto alle precedenti stime** per il settore Retail e GDO in Italia, pari all'1,1% per il 2016 e 1,2% per il 2017 (Crime&tech 2017; 2019). Tuttavia, la comparazione esatta con i risultati di questi studi deve essere effettuata con cautela date le variazioni nella composizione del campione di rispondenti.

La percentuale maggiore delle differenze inventariali sul fatturato del 2020 è stata registrata nei settori merceologici **Supermercati, ipermercati e Discount** (1,89%) e **Fai da te** (1,67%). Le differenze inventariali minori si sono riscontrate invece nei settori **Calzature e accessori** (1,04%) e **Abbigliamento** (1,16%) (Figura 4).

**Figura 4: Differenze inventariali indicate dai rispondenti per settore merceologico, anno 2020, % media sul fatturato al prezzo di vendita (N=23)**

Fonte: Survey



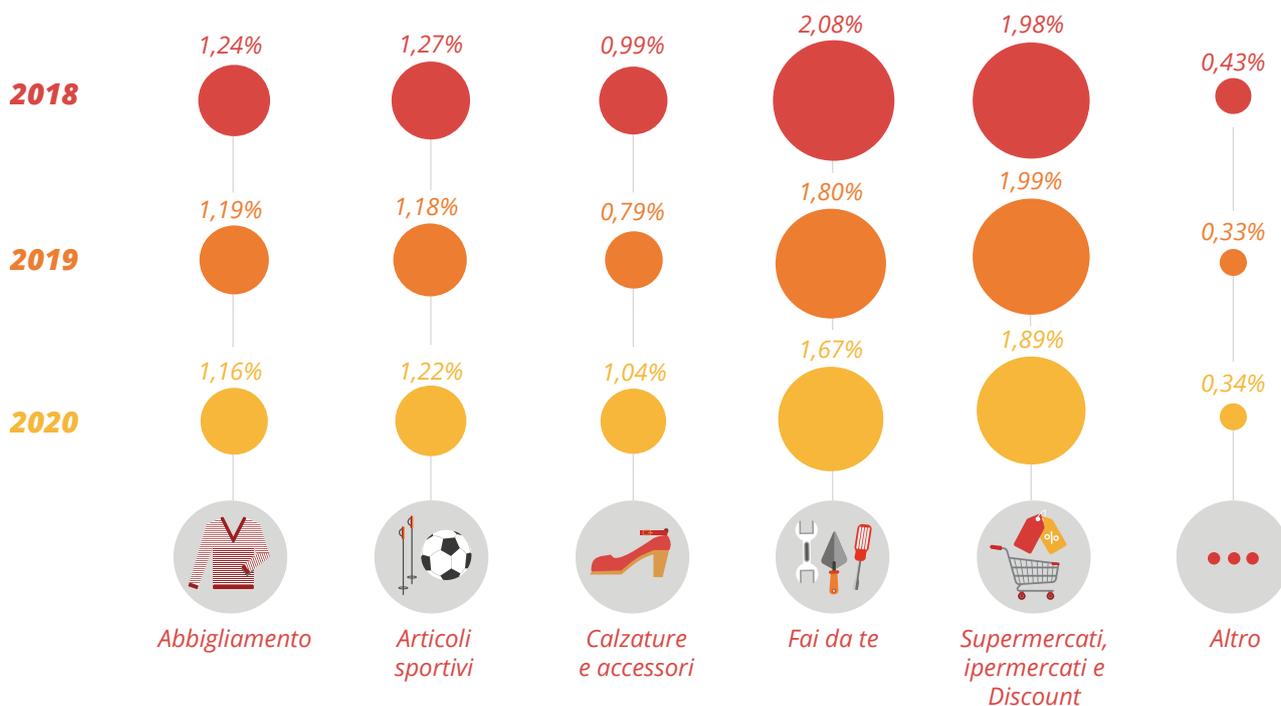
2. Pari a 247 miliardi di euro come fatturato complessivo dell'anno 2020 delle società di capitale registrate in Italia nella divisione ATECO G.47 (a esclusione dei gruppi ATECO G.47.8 e G.47.9) in attività e con almeno 300.000 euro di fatturato (totale di 49.252 aziende). Fonte: elaborazione Crime&tech di dati Bureau van Dijk - ORBIS.

3. Il dato sulle differenze inventariali non è stato fornito da tutte le aziende che hanno risposto al questionario.

Guardando all'andamento delle differenze inventariali tra il 2018 e il 2020, si registra **una generale stabilità nel valore delle perdite** con una **lieve diminuzione** in quasi tutti i settori. La variazione più rilevante riguarda il settore **Fai da te** che ha visto un drastico calo (-20%) delle differenze inventariali tra il 2018 e il 2020. Per **Supermercati, ipermercati e Discount** la riduzione è stata solo del -4,4% mentre il settore **Calzature e accessori** ha registrato un aumento di circa il 5% (Figura 5).

**Figura 5: Differenze inventariali indicate dai rispondenti per anno e per settore merceologico, % media sul fatturato 2018-2020 (N=23)**

Fonte: Survey



Tuttavia, i valori rilevati devono essere considerati con cautela in quanto le aziende possono adottare **diversi metodi per classificare e quantificare le perdite**. Come emerso da diversi studi a livello italiano e internazionale, all'interno del settore Retail e GDO **manca una definizione univoca e condivisa di differenze inventariali**. Ciò dipende da vari fattori, tra i quali le diverse pratiche contabili adottate, le peculiarità dei settori merceologici e i metodi utilizzati per lo svolgimento dell'inventario (Beck 2016; Crime&tech 2019; Zanchini, Dugato, e Cincimino 2020).

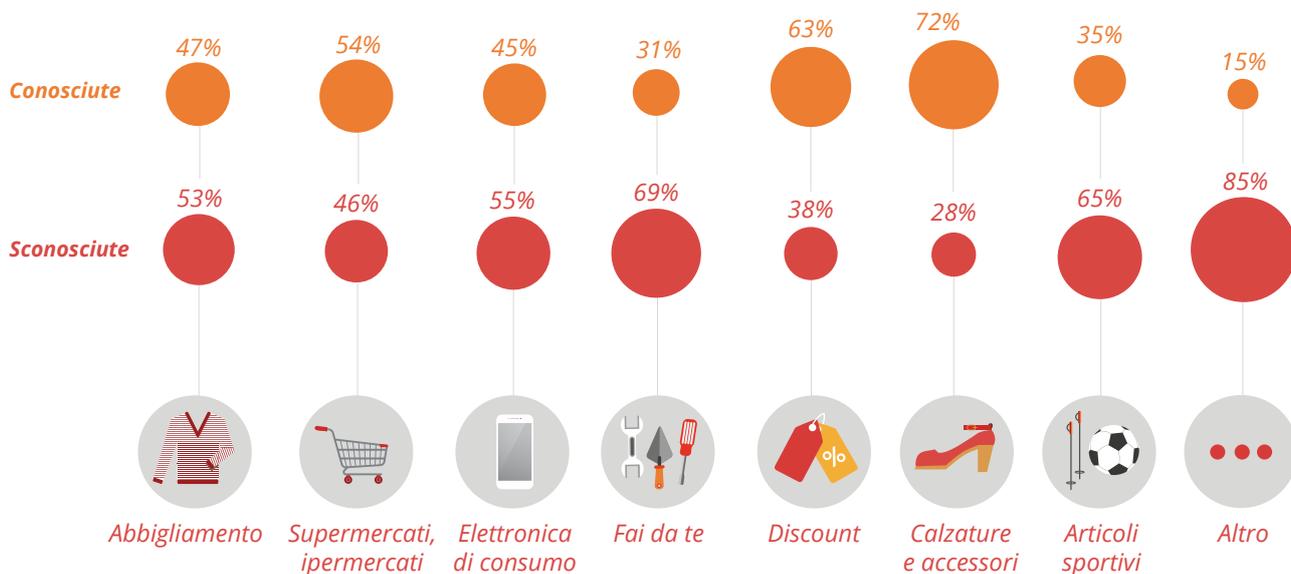
Queste differenze sono confermate anche dalle risposte al questionario. Innanzitutto, il 55% dei rispondenti calcola le differenze inventariali al **prezzo di costo**, mentre il restante 45% al **prezzo di vendita**. Questa differenza non sembra essere legata al settore merceologico, dato che i due metodi sono utilizzati da aziende diverse operanti nel medesimo settore. Per ovviare a questo problema, in questo studio i valori delle differenze inventariali sono stati **uniformati al prezzo di vendita** applicando ai valori forniti al prezzo di costo un moltiplicatore pari al margine commerciale medio dei diversi settori economici<sup>4</sup>.

Inoltre, in **media quasi la metà (52%) delle differenze inventariali rilevate sono sconosciute**, ovvero non è stato possibile attribuire delle cause certe a queste perdite. Questa quota varia di molto per azienda e settore merceologico (Figura 6). Questi risultati evidenziano come persistano **modalità diverse di classificazione delle differenze inventariali** e una **differente capacità di raccogliere dati specifici sulle varie cause di perdita**. Ad esempio, ben un rispondente su tre (34%) ha indicato un'incidenza delle differenze inventariali sconosciute superiore al 75% del totale delle perdite.

4. I margini commerciali utilizzati per i vari settori merceologici sono stati desunti dalla letteratura esistente, dalla raccolta di dati di bilancio e da interviste con esperti.

**Figura 6: Quote di differenze inventariali conosciute e sconosciute indicate dai rispondenti per settore merceologico, anno 2020 (N=29)** (All'interno del report le percentuali potrebbero non sommare esattamente a 100% a causa degli arrotondamenti)

Fonte: Survey

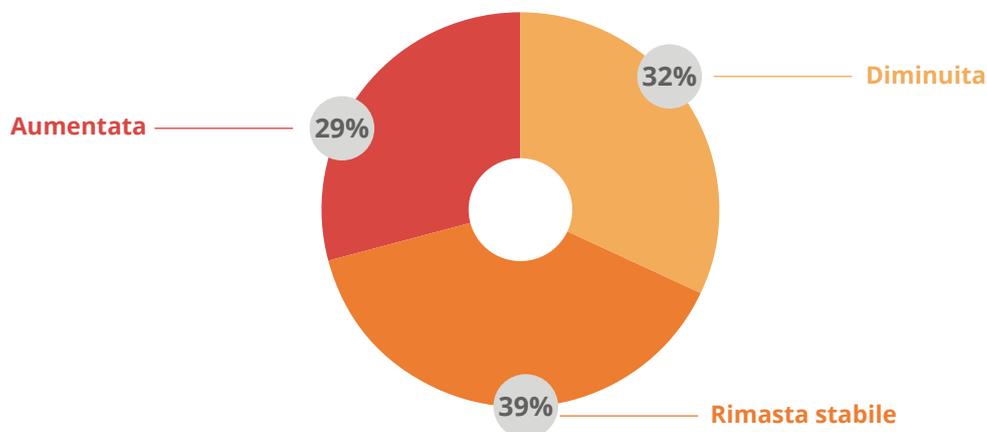


Questo potrebbe, in parte, aver influenzato anche i dati raccolti in questo studio. Infatti, nonostante il questionario richiedesse il dato totale sulle perdite registrate, è possibile che non tutte le aziende siano in grado di dare evidenza in maniera completa delle varie componenti delle differenze inventariali. Allo stesso modo, è altresì possibile che alcune perdite non siano conteggiate dalle aziende nel valore delle differenze inventariali in quanto attribuite a cause note e gestite diversamente. Questo porta quindi a ritenere che **alcuni dei valori sull'incidenza delle differenze inventariali rilevati in questo studio possano essere sottostimati.**

Anche concentrandosi sulla sola variazione della **componente sconosciuta delle differenze inventariali** non emerge un andamento univoco. Il campione è quasi equamente diviso tra le aziende per cui la componente sconosciuta delle differenze inventariali è aumentata, diminuita o rimasta stabile (Figura 7).

**Figura 7: Trend dichiarato della componente sconosciuta delle differenze inventariali, periodo 2019-2020 (N=31)**

Fonte: Survey



Questo evidenzia come, a fronte di una generale diminuzione delle perdite, non tutte le aziende siano state in grado di **migliorare i loro sistemi o le loro procedure interne di identificazione** delle cause di differenze inventariali. Una diminuzione della quota di differenze inventariali sconosciute può infatti essere letta come una maggiore capacità delle aziende di attribuire una causa certa a una perdita rilevata e quindi una maggiore efficienza dei sistemi di controllo interni.

Anche in questo caso esistono delle differenze tra i settori merceologici. Ad esempio, nei **settori Fai da te e Articoli Sportivi** la maggior parte delle aziende ha registrato un **incremento della componente sconosciuta**. Al contrario, rispettivamente il 43% e 58% delle aziende dei settori **Abbigliamento e Supermercati, ipermercati e Discount non ha registrato variazioni** nella quota sconosciuta di differenze inventariali.

Un altro elemento rilevante nella misurazione delle differenze inventariali è rappresentato dall'**inventario** e dalla frequenza con la quale questo viene svolto. Anche in questo caso, vi è una grande disomogeneità nelle modalità adottate dalle aziende e, di conseguenza, nella possibile accuratezza del dato raccolto (vedi sezione L'inventario). Infine, dal questionario è anche emerso che per due aziende partecipanti il calcolo delle differenze inventariali comprende anche i **rimborsi assicurativi**.



### **Pandemia Covid-19 e differenze inventariali**

In seguito allo scoppio della **pandemia di Covid-19** a inizio 2020, i punti vendita di quasi tutti i settori merceologici, fatta eccezione per i beni di prima necessità, sono stati costretti alla chiusura. Tuttavia, anche nei mesi successivi al *lockdown*, le misure di sicurezza adottate e il contingentamento all'interno dei punti vendita hanno avuto un forte impatto sull'attività delle aziende del settore, potenzialmente influenzando il valore delle differenze inventariali.

Da una serie di interviste precedentemente condotte con alcuni *security manager* di aziende del settore GDO sono emersi pareri contrastanti sull'impatto delle misure adottate dal governo e messe in pratica nei singoli punti vendita (Zanchini, Dugato, e Cincimino 2020). Alcuni intervistati hanno rilevato come le misure di contingentamento sembrano aver avuto un effetto positivo sulla diminuzione delle differenze inventariali, in particolare grazie al minor numero di persone presenti nel punto vendita che ha aiutato il controllo e il presidio dei negozi. Altri rispondenti hanno invece evidenziato come il dover impiegare il personale solitamente dedicato alla *loss prevention* in altre attività (es. la misurazione della temperatura corporea in entrata) abbia generato un minor controllo nei negozi e un aumento del numero di furti esterni. Alcuni intervistati hanno anche riportato un aumento dei taccheggi dovuto all'utilizzo della mascherina, che consente di nascondere la propria identità facilitando la commissione di reati.

Questo effetto ambivalente sembra essere confermato anche dai dati raccolti attraverso il questionario. Il 41% dei rispondenti afferma che le misure adottate in risposta alla pandemia di Covid-19 hanno comportato un **aumento delle differenze inventariali**, mentre il 38% ha evidenziato una **diminuzione** (Figura 8).

**Figura 8: Impatto delle misure restrittive legate alla pandemia di Covid-19 sul valore delle differenze inventariali, % sul totale dei rispondenti (N=32)**

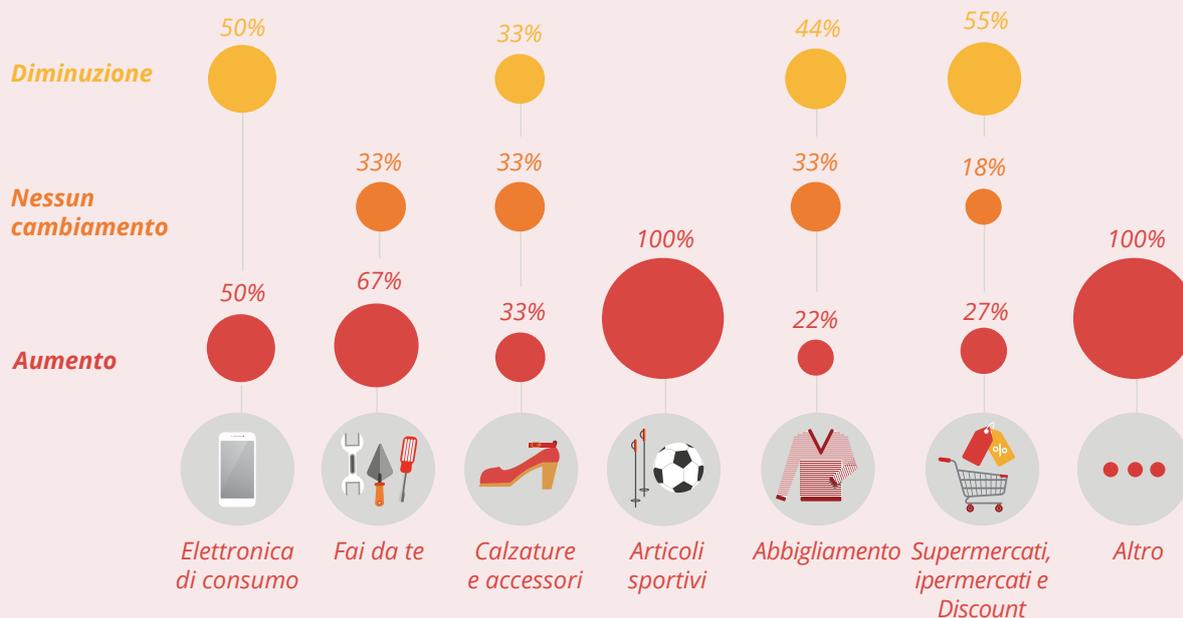
Fonte: Survey



Queste risposte non sembrano essere collegate al tipo di misure a cui sono stati soggetti i diversi settori merceologici. Ad esempio, la maggioranza delle aziende nel settore **Supermercati, ipermercati e Discount** ha riportato un calo delle perdite, mentre nel **Fai da te** nessuno dei rispondenti ha osservato una diminuzione. Questo nonostante i punti vendita di entrambi i settori siano rimasti parzialmente aperti anche durante i mesi del *lockdown* (Figura 9).

**Figura 9: Impatto delle misure restrittive legate alla pandemia di Covid-19 sul valore delle differenze inventariali per settore merceologico (N=32)**

Fonte: Survey



Tra coloro che hanno registrato un aumento delle differenze inventariali a causa delle misure restrittive legate alla pandemia di Covid-19, i **furti esterni** sono riconosciuti come una delle voci che ha inciso maggiormente su tale aumento (75% dei rispondenti), seguiti da **furti interni** ed **errori amministrativi** (38% dei rispondenti in entrambi i casi).

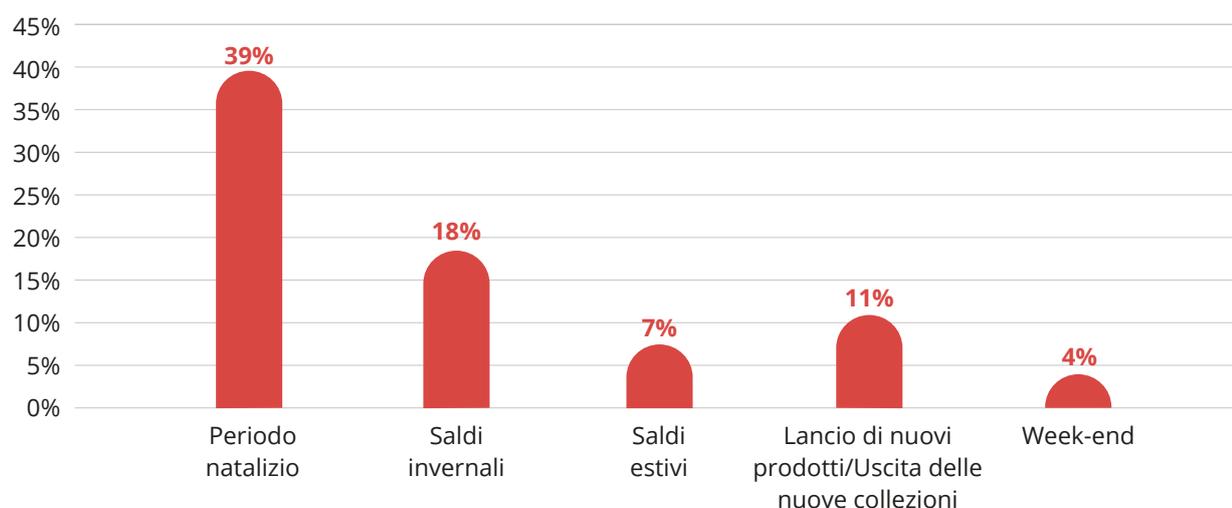
## Stagionalità

Il 39% dei rispondenti identifica il **periodo natalizio** come quello in cui si registrano le differenze inventariali maggiori, probabilmente a causa della più alta presenza di persone all'interno dei punti vendita e del maggior volume di merci e di transazioni, con una conseguente difficoltà nel garantire controlli adeguati.

Oltre alle festività natalizie, il 25% delle aziende rispondenti indica anche i **saldi - invernali o estivi** - come periodo problematico, seguito dal **lancio di nuovi prodotti e collezioni** (11%) (Figura 10).

**Figura 10: Occasioni in cui si registrano differenze inventariali superiori alla media, % sul totale dei rispondenti (N=28)**

Fonte: Survey



## Fattori che influiscono sulle differenze inventariali

I fattori che possono determinare il valore delle differenze inventariali possono essere molteplici e variare tra settori merceologici o tra punti vendita all'interno della stessa azienda.

Innanzitutto, ciò che distingue i vari settori merceologici sono le **caratteristiche fisiche e il valore dei prodotti venduti** che possono incidere fortemente sull'ammontare delle differenze inventariali. Ad esempio, i settori che vendono articoli di piccole dimensioni o di alto valore sono esposti a un maggior rischio di furti. Mentre un'alta presenza di prodotti fragili o deperibili aumenta i rischi legati a rotture o altre perdite di natura operativa. Il tipo di prodotti venduti condiziona anche altri fattori che possono aiutare a ridurre le perdite come **le caratteristiche della clientela**, la **percentuale di vendite assistite** e il **rapporto tra clienti che entrano nel punto vendita e coloro che acquistano un prodotto (conversion rate)**.

Rispetto alle differenze tra i punti vendita, l'85% dei rispondenti indica la **localizzazione del punto vendita** e il 79% la sua **dimensione** come caratteristiche collegabili a un aumento delle differenze inventariali. Negozi caratterizzati da metrature più ampie o collocati in aree particolarmente vulnerabili (es. molto periferiche o con un grande flusso) possono infatti risultare meno facilmente controllabili, più esposti a problematiche criminali o favorire inefficienze organizzative.

L'utilizzo di **misure di sicurezza** (76% dei rispondenti), un maggior **controllo del trasporto merci dal magazzino ai negozi** (73%) e una maggiore capacità di monitoraggio data da **un'alta frequenza degli inventari** (58%) sono, al contrario, considerati fattori che possono aiutare a contenere le differenze inventariali.

Rilevante risulta anche essere **l'esperienza professionale e l'anzianità dello staff**, che vengono ritenuti dei fattori protettivi da quasi la metà degli intervistati (45%). Personale più stabile e fidelizzato e con una più ampia conoscenza del negozio e della modalità di vendita potrebbe essere più preparato a identificare e contrastare minacce derivanti da furti esterni. Inoltre, la maggiore esperienza e formazione comportano anche un minor rischio di commissione di errori amministrativi.

Fattori che sono invece ritenuti come non influenti sul valore delle differenze inventariali dalla maggior parte dei rispondenti sono **il numero di reparti e l'estensione dell'assortimento**.

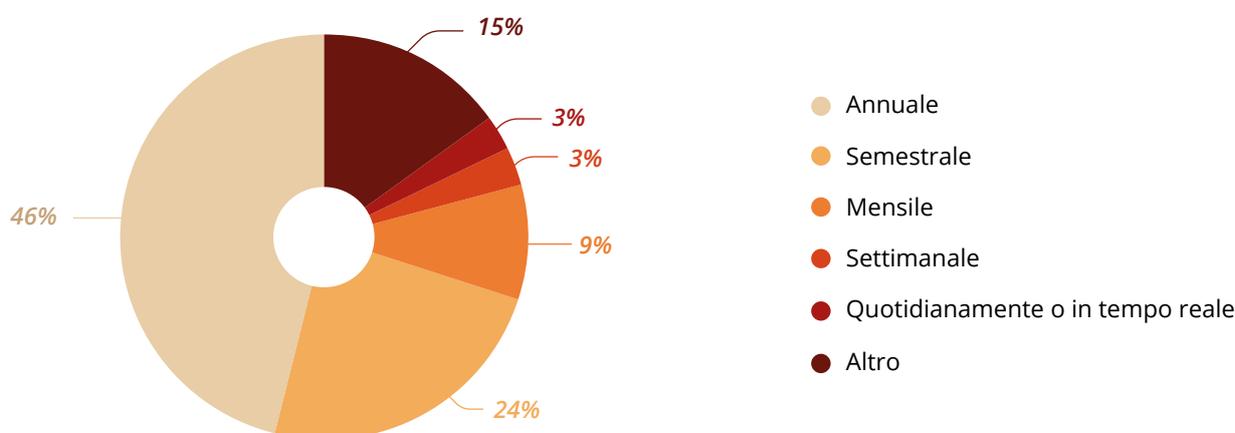
## **L'inventario**

L'inventario è la prima fonte di informazione utilizzata per la **misurazione e quantificazione delle differenze inventariali**. Dai risultati del questionario emerge che le aziende svolgono l'inventario con diversa **frequenza**. I motivi alla base di questa disomogeneità possono essere molteplici. Ad esempio, il tipo di prodotti venduti, i sistemi di *supply chain* e le pratiche contabili adottate o l'attenzione posta al controllo della cosiddetta *stock accuracy*.

Dal questionario risulta che il 79% dei rispondenti svolge l'inventario con la stessa frequenza in tutti i punti vendita e che questo avviene con **cadenza prevalentemente annuale o semestrale**. Solo una minoranza delle aziende tra le rispondenti indica di ricorrere a inventari mensili, settimanali o giornalieri, mentre coloro che hanno indicato "Altro" come risposta affermano di differenziare la frequenza dell'inventario in base al tipo di merce e di reparto (Figura 11).

**Figura 11: Frequenza svolgimento dell'inventario, % sul totale dei rispondenti (N=33)**

Fonte: Survey

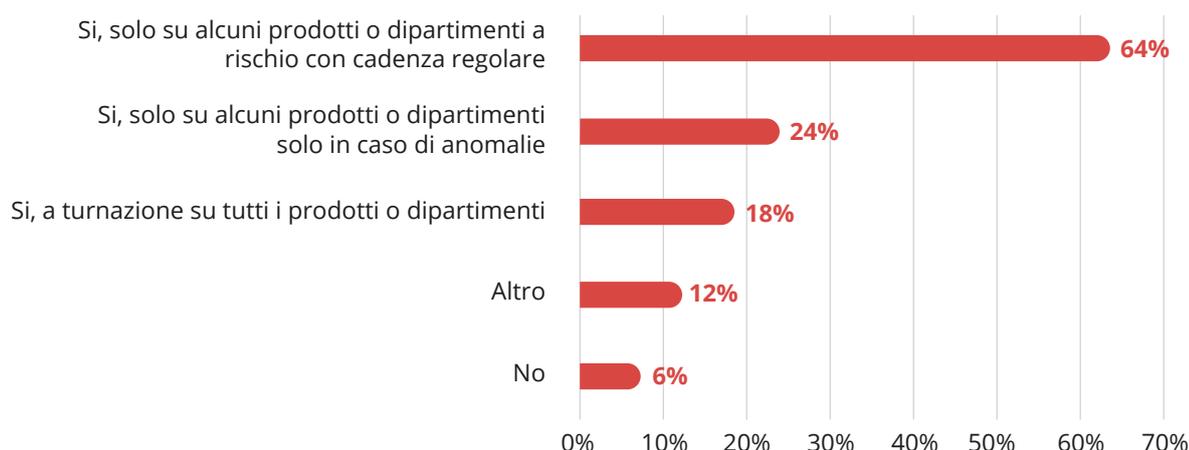


Anche all'interno degli stessi settori merceologici si registra una **diversità nella frequenza dello svolgimento dell'inventario**. Ad esempio, nel settore Supermercati e ipermercati si osserva una ripartizione quasi omogenea tra chi svolge l'inventario annualmente, chi svolge un inventario semestrale, chi un inventario mensile e chi differenzia la frequenza degli inventari in base al reparto e al tipo di merce. Questa varietà nelle risposte suggerisce che la frequenza dell'inventario non sia legata alle peculiarità del settore, quanto a **diverse strategie aziendali**.

Dalle risposte emerge come lo svolgimento di **inventari occasionali mirati su alcuni prodotti o dipartimenti a rischio** sia una modalità adottata dalla maggioranza delle aziende. Il 64% dei rispondenti afferma di svolgere questi inventari con cadenza regolare, mentre il 24% delle aziende li effettua solo in caso di anomalie. Tra coloro che hanno indicato "Altro" come opzione, la maggior parte afferma di svolgere inventari mirati solo in negozi a rischio, dunque differenziando la frequenza tra i punti vendita (Figura 12).

**Figura 12: Svolgimento inventari mirati, % sul totale di rispondenti (N=33)**

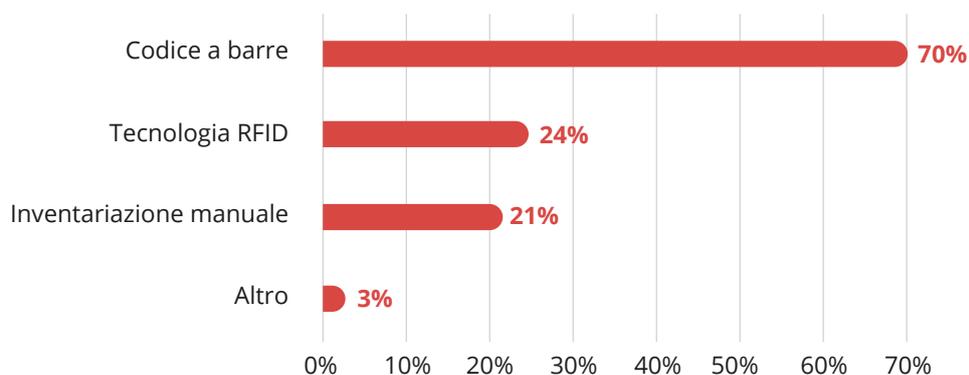
Fonte: Survey



In termini di tecnologie utilizzate per lo svolgimento dell'inventario, il **codice a barre con scansione automatica o manuale** è la modalità più frequentemente adottata (70%), seguita dall'impiego di tecnologia RFID (24%) e dall'inventario manuale (21%) (Figura 13). La metà dei rispondenti che utilizza RFID appartiene al settore Abbigliamento, settore in cui tale tecnologia trova più facile applicazione rispetto ad altri, quali ad esempio Supermercati, ipermercati, in cui solo una parte dei prodotti può essere coperta da RFID, e in cui il 43% dei rispondenti ricorre ancora all'inventario manuale. L'uso della tecnologia RFID risulta in forte crescita tra le aziende del settore Retail e GDO, secondo una precedente rilevazione nel 2017 a livello europeo questo tipo di soluzione era usata solo dall'8% circa dei rispondenti (Crime&tech, 2019).

**Figura 13: Modalità di svolgimento dell'inventario, % sul totale dei rispondenti (N= 33)**

Fonte: Survey

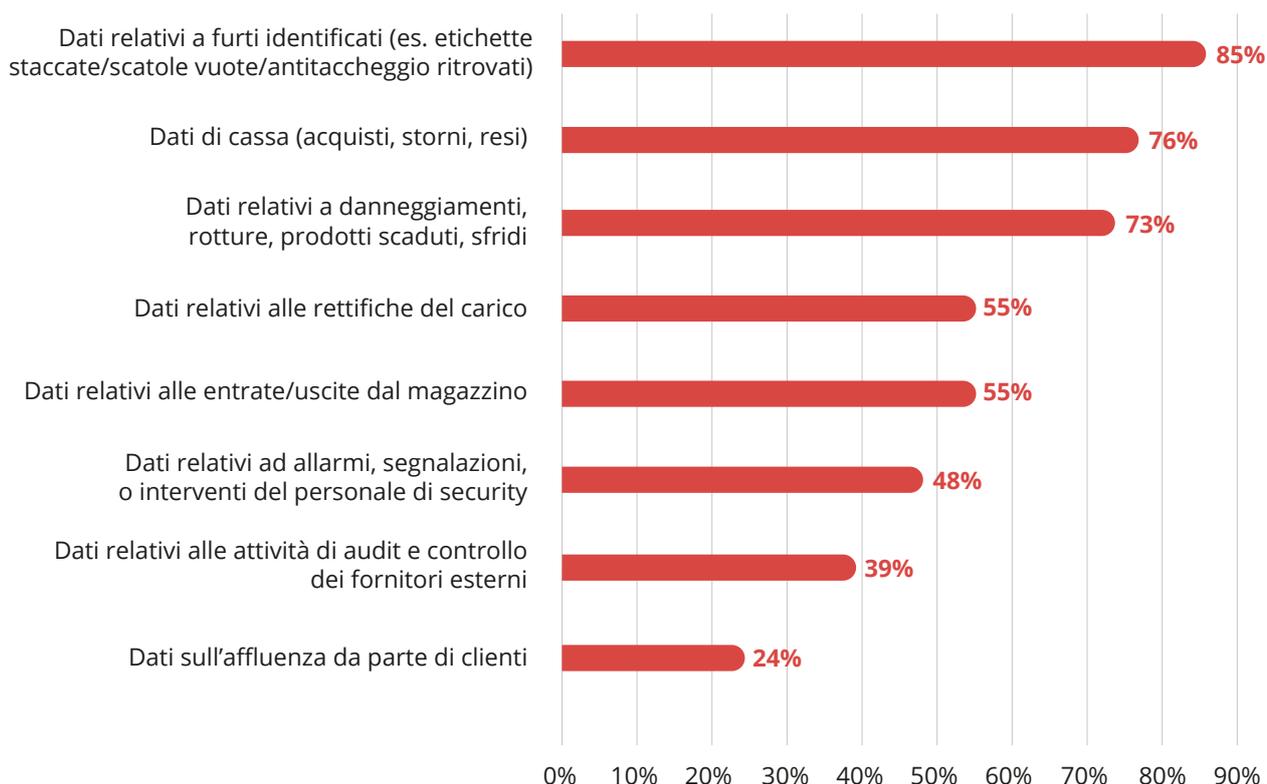


Nella maggior parte dei casi l'inventario viene svolto da **dipendenti dell'azienda** (63% dei rispondenti), mentre il restante 37% si affida a **fornitori esterni specializzati**.

L'inventario non è l'unica fonte utilizzata nell'analisi e misurazione delle differenze inventariali. Per interpretare correttamente il dato sulle perdite è spesso necessario integrarlo con altre informazioni (Dugato e Paternoster 2021). Dai risultati del questionario emerge come i **dati relativi ai furti identificati** (85% dei rispondenti) e i **dati di cassa** (76% dei rispondenti) siano quelli più frequentemente usati da parte delle aziende per l'analisi delle differenze inventariali. Dati relativi all'affluenza da parte dei clienti o provenienti da *audit* e da sistemi di sicurezza sono invece utilizzati con minor frequenza (Figura 14).

**Figura 14: Fonti dati per analisi delle differenze inventariali, % sul totale di risposte (N=33)**

Fonte: Survey



### Cultura aziendale e differenze inventariali

Come evidenziato da precedenti studi, per instaurare un'efficace ed efficiente gestione e contrasto alle differenze inventariali è necessario che all'interno dell'azienda vi sia consapevolezza e impegno da parte di tutte le funzioni coinvolte e del *top management* (Beck 2016; Paternoster e Dugato 2021).

Al riguardo, il 97% dei rispondenti afferma che il contrasto alle differenze inventariali rappresenta un **obiettivo condiviso** all'interno dell'azienda e che vi è **collaborazione tra diverse funzioni** per contrastare le perdite. In questo senso, il 91% afferma che il *top management* è coinvolto nella gestione delle differenze inventariali e il 56% afferma che svolge un ruolo primario.

Sebbene per la maggior parte delle aziende rispondenti il tema delle perdite sia percepito come un tema centrale, permangono alcune limitazioni per quanto riguarda la **disponibilità di risorse** per le attività di *loss prevention* e contrasto alle perdite. Infatti, solo il 31% dei rispondenti afferma di avere un budget dedicato alla tematica delle differenze inventariali e che questo sia sufficiente, mentre il 47% dei rispondenti afferma di avere un budget dedicato, ma che questo non è sufficiente per far fronte al problema in maniera adeguata (Figura 15).

**Figura 15: Presenza di un budget dedicato alla tematica differenze inventariali, % sul totale di rispondenti (N=31)**

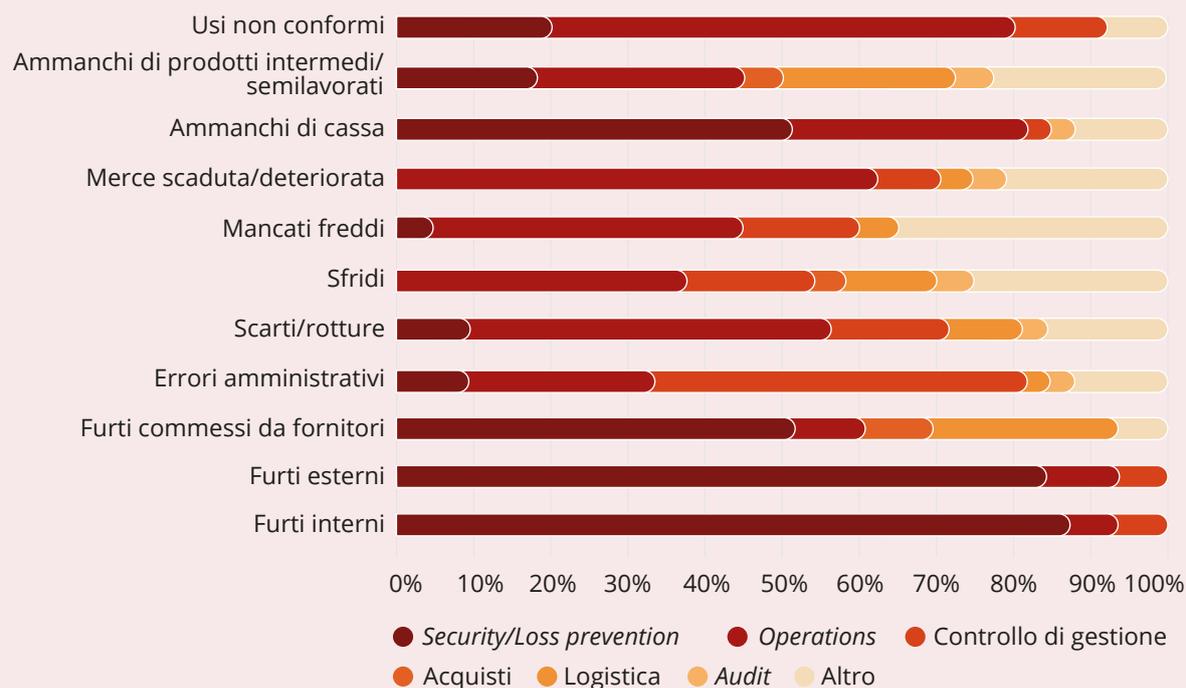
Fonte: Survey



Dalle risposte al questionario emerge come i **dipartimenti responsabili della gestione delle differenze inventariali** cambino in base al tipo di perdite. Nonostante sia comprensibile da un punto di vista operativo, questo può anche generare delle difficoltà nel coordinare le diverse funzioni aziendali al fine di affrontare e gestire il problema delle differenze inventariali in maniera omnicomprensiva all'interno di un'azienda. Inoltre, le risposte evidenziano come spesso non esista a livello di settore un'omogeneità tra le aziende nel definire quale funzione sia responsabile della gestione di una specifica causa di perdita. Le uniche eccezioni sembrano essere la gestione dei furti esterni e interni, prevalentemente in capo alla sicurezza, e della merce scaduta/deteriorata e usi non conformi, in carico di norma alle *operations*. Riguardo le altre possibili cause, la grande variabilità esistente all'interno delle aziende rende difficile poter trovare un modello di gestione adatto a tutte le realtà (Figura 16).

**Figura 16: Funzione responsabile delle differenze inventariali per tipo di causa (N=33)**

Fonte: Survey



# Cause delle perdite e prodotti più rubati

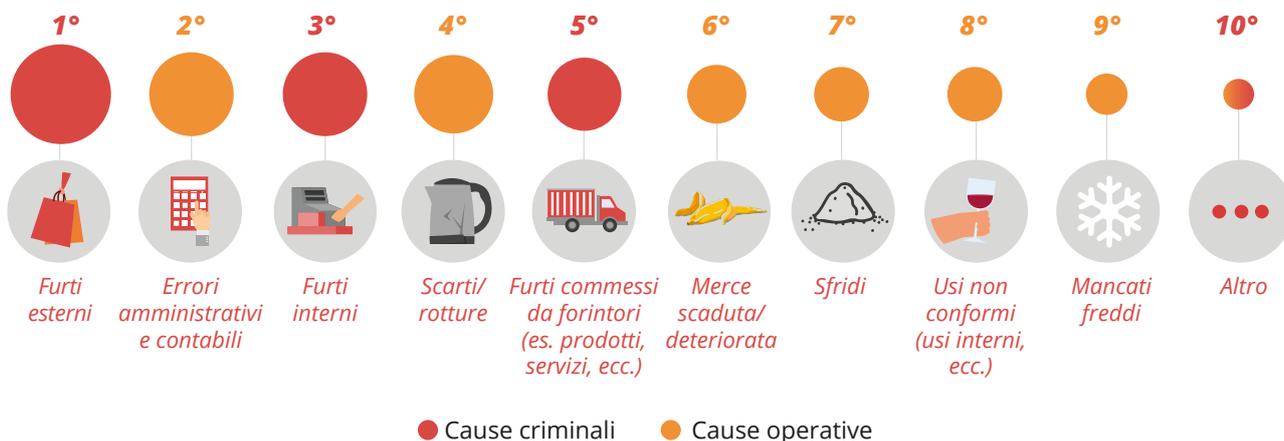


## Cause delle perdite e prodotti più rubati

Le cause alla base delle differenze inventariali possono essere di natura **operativa** o **criminale**. In media, i **furti esterni** sono identificati come la causa più comune delle differenze inventariali, seguiti da **errori amministrativi e contabili**, **furti interni** e **scarti e rotture** (Figura 17).

Figura 17: Cause più frequenti alla base delle differenze inventariali (N=33)

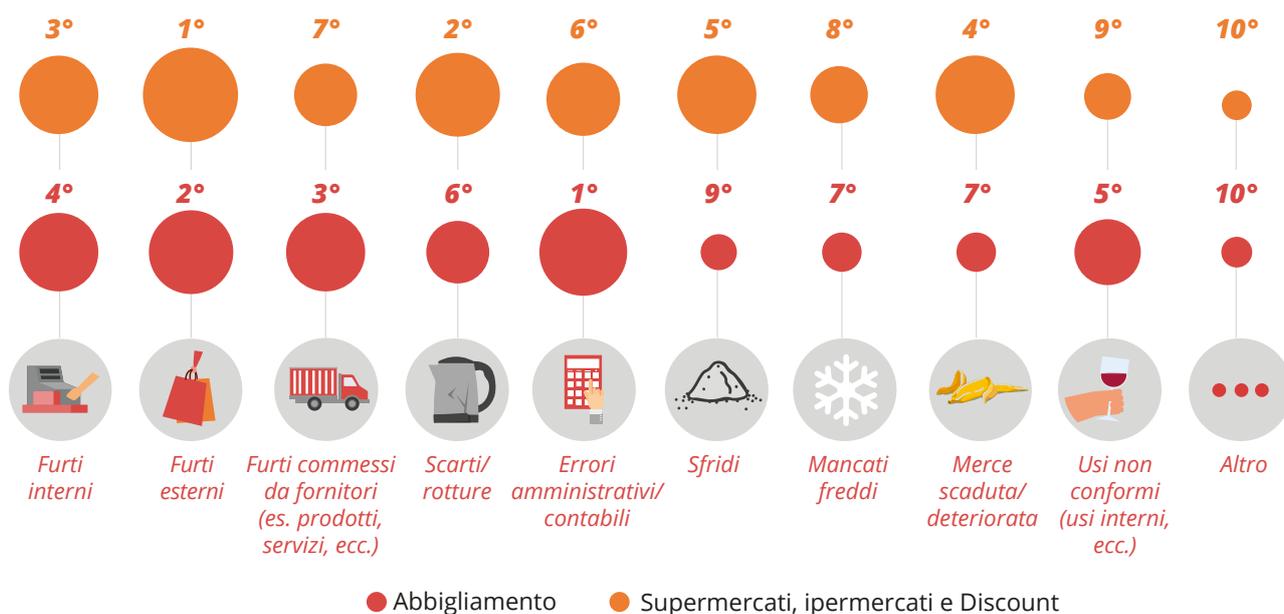
Fonte: Survey



Guardando a livello settoriale, è tuttavia possibile individuare delle differenze. Ad esempio, nel settore **Abbigliamento** gli **errori amministrativi** sono considerati avere un'incidenza addirittura superiore a quella dei furti esterni, così come risulta essere rilevante il peso dei **furti da parte di fornitori**. Al contrario nei **Supermercati, ipermercati e Discount** sono più rilevanti, rispetto agli altri settori, le **cause di natura operativa** (es., sfridi, merce scaduta e mancati freddi), mentre i **furti esterni** rimangono il problema primario tra le cause di natura criminale (Figura 18).

Figura 18: Cause alla base delle differenze inventariali, confronto tra Abbigliamento e Supermercati, ipermercati e Discount (N=19)

Fonte: Survey



In questo capitolo verranno approfondite e indagate le caratteristiche e modalità delle **principali cause di differenze inventariali, con particolare attenzione a quelle di natura criminale**.

## Furti esterni

I **furti esterni** sono indicati dalla maggior parte delle aziende rispondenti come la **causa principale delle differenze inventariali**. Secondo i dati raccolti tramite il questionario, il **taccheggio è la modalità di furto esterno più frequente**, seguito dal **furto di necessità** e dal **furto con scasso**. Rapine e frodi sono invece le modalità indicate con meno frequenza (Figura 19).

Figura 19: Furti esterni più frequenti (N=32)

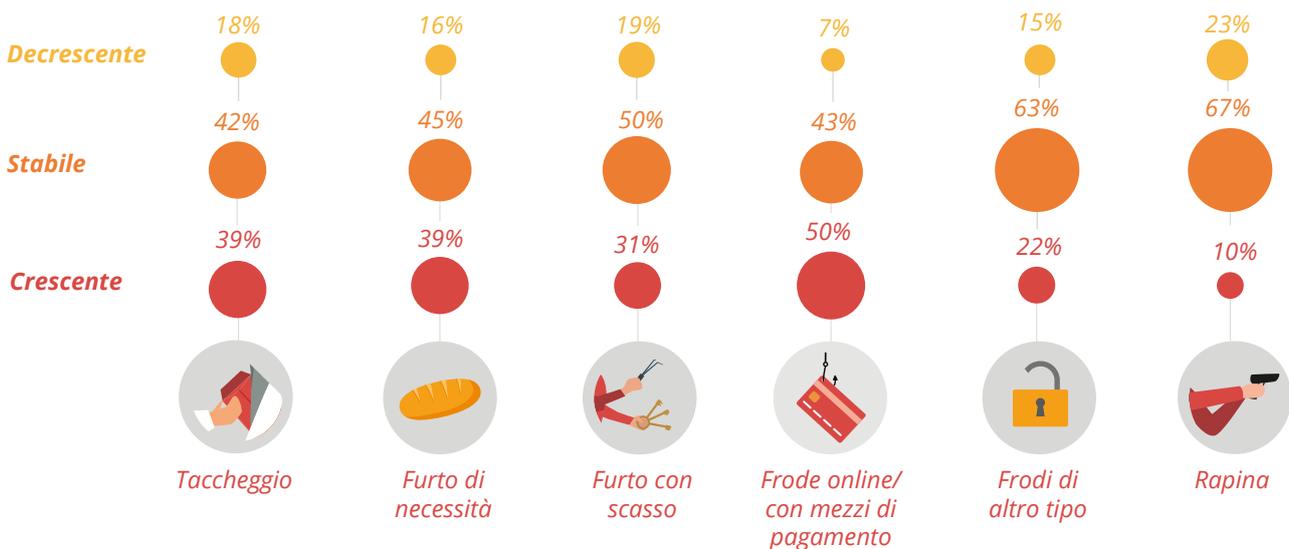
Fonte: Survey



È interessante notare come il **furto di necessità** sia indicato dai rispondenti tra le modalità più frequenti di furto esterno. È ipotizzabile che la situazione prodotta dalla pandemia di Covid-19 abbia influenzato l'aumento di questi episodi (Figura 20). Guardando infatti alla tendenza rispetto al 2019, dai dati raccolti tramite il questionario emerge che il 39% dei rispondenti ha registrato un **aumento dei furti di necessità nel 2020**. Tra questi, il 66% appartengono ad aziende del settore Supermercati, ipermercati o Discount.

Figura 20: Trend modalità furti esterni, 2020 rispetto a 2019 (N=33)

Fonte: Survey



Secondo il 50% dei rispondenti, nel 2020 sono aumentate significativamente anche le **frodi online o tramite mezzi di pagamento**. Questo dato appare abbastanza uniforme tra i vari settori merceologici e può essere in parte spiegato dal maggiore ricorso alle vendite online come conseguenza delle restrizioni dovute alla pandemia di Covid-19. Nonostante alcune di queste frodi abbiano come obiettivo la sottrazione di denaro o di dati, l'impatto di questi crimini può ricadere anche sulle differenze inventariali e, in generale, sulla gestione degli *stock* di magazzino (vedi sezione Frodi esterne).

## Taccheggio

Il taccheggio è indicato dai rispondenti come il furto esterno più frequente. Le modalità possono essere molteplici: i rispondenti indicano la **rimozione delle etichette antitaccheggio** come *modus operandi* più comune, seguita da **grab and run**, ovvero l'entrare in un punto vendita, afferrare uno o più oggetti e uscire dal locale correndo senza pagare (Figura 21).

**Figura 21: Modalità di taccheggio più frequenti (N=31)**

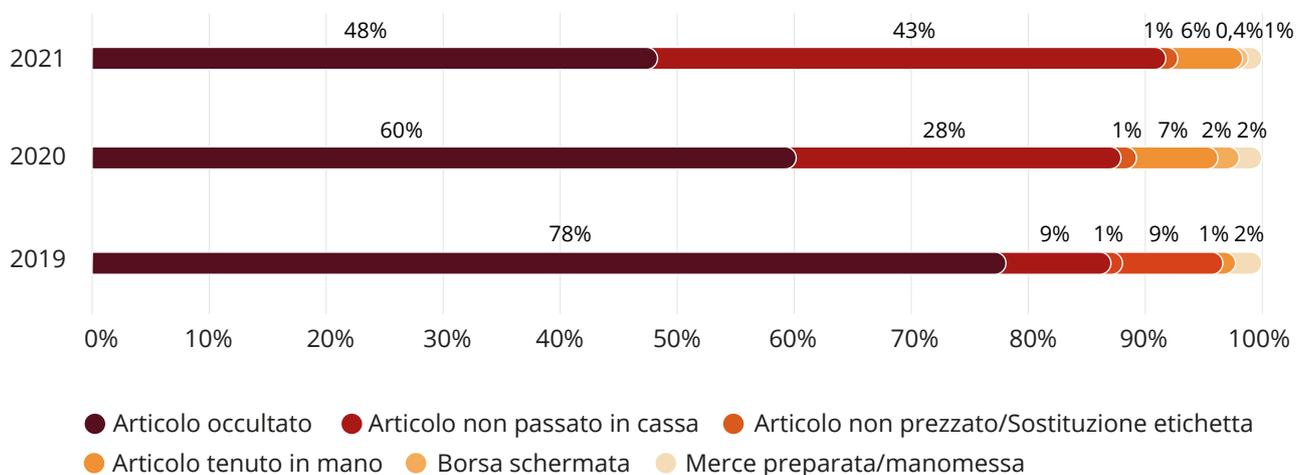
Fonte: Survey



Analizzando i **dati sui singoli eventi** registrati all'interno dei punti vendita, è possibile avere maggiori dettagli sul *modus operandi* usati dai taccheggiatori per superare i controlli all'uscita del negozio. Innanzitutto, emerge come l'uso di soluzioni particolarmente complesse sia abbastanza raro. Nella maggior parte dei casi i ladri, dopo aver rimosso le etichette antitaccheggio, si limitano all'**occultamento dell'articolo** tra i vestiti o all'interno di semplici borse o zaini. Tuttavia, i dati registrano un decremento di questa pratica negli ultimi anni. Tendenza inversa, invece, si registra per i casi di **articoli non passati in cassa**, in crescita rispetto al 2019. Questo potrebbe anche essere spiegato dalla sempre maggiore diffusione di strumenti di *checkout* alternativi (vedi box). Minoritario rimane invece l'uso di **borse schermate o la sostituzione delle etichette** (Figura 22). Da alcune testimonianze emerge inoltre come le etichette applicate dal personale all'interno dei punti vendita siano più facilmente rimuovibili da parte dei taccheggiatori rispetto a soluzioni antitaccheggio applicate alla fonte.

**Figura 22: Sistemi usati per superare i controlli, anni 2019-2021 (primi 6 mesi)**

Fonte: Database eventi



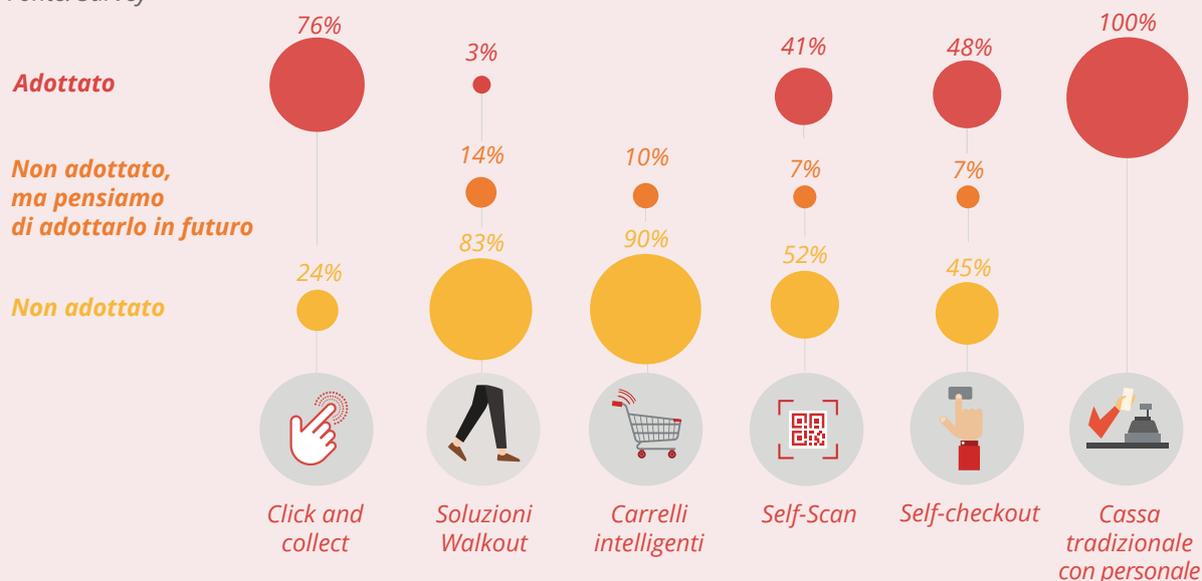


## Modalità di *checkout* e rischi sicurezza

Dai dati raccolti tramite il questionario emerge come i metodi di *checkout* più utilizzati dalle aziende intervistate siano le casse tradizionali (100%) e il *click and collect* (76%). Tendenzialmente, coloro che non hanno adottato modalità di *checkout* alternative non indicano l'intenzione di implementarle in futuro (Figura 23).

**Figura 23: Metodi di *checkout* adottati, % sul totale di rispondenti (N=29)**

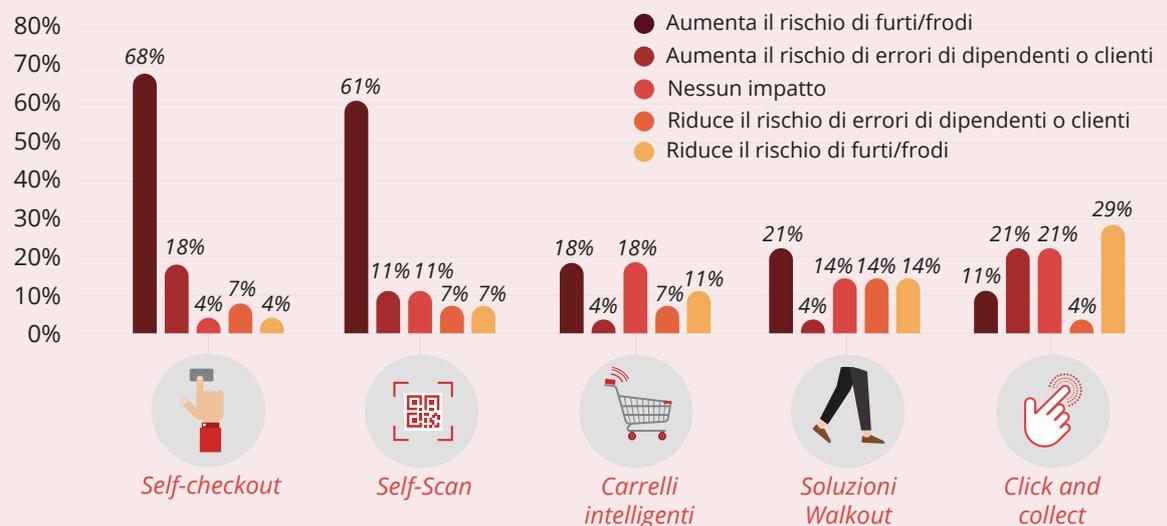
Fonte: Survey



La riluttanza a implementare alcune modalità alternative di *checkout* potrebbe essere legata ai rischi, sia di tipo operativo che di tipo criminale, connessi a questi metodi. Secondo il 68% dei rispondenti, il metodo del *self-checkout* aumenta il rischio di furti o frodi e per il 18% anche di errori da parte di dipendenti o clienti. In modo simile, la maggioranza delle aziende ritiene che il *self-scan* possa aumentare furti e frodi (61%), mentre solo per l'11% dei rispondenti aumenta il rischio di errori. Al contrario, il *click and collect* per il 29% dei rispondenti ha l'effetto di ridurre il rischio di furti o frodi. Non è chiara invece l'opinione su soluzioni ancora più avanzate, come carrelli intelligenti o *walkout*, che sono al momento scarsamente utilizzate (Figura 24).

**Figura 24: Impatto dei metodi di *checkout* adottati, % sul totale di rispondenti (N=28)**

Fonte: Survey



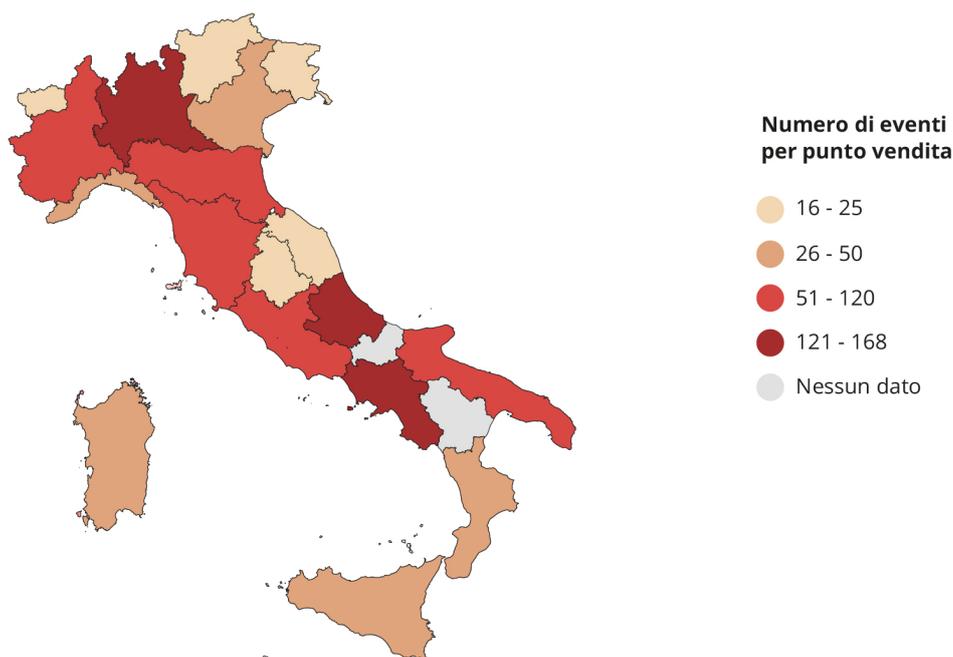
Diversi studi sono stati condotti in altri paesi, soprattutto nel Regno Unito e negli Stati Uniti, sui rischi e benefici dell'adozione di modalità di pagamento alternative, specialmente sui sistemi di *self-checkout* e *self-scan*. Le evidenze dimostrano che i benefici per le aziende riguardano una significativa **riduzione dei costi** e la **velocizzazione delle procedure** di pagamento. In alcuni casi è stata anche rilevata una maggiore soddisfazione da parte dei clienti, anche se questo risultato è fortemente legato alla facilità d'uso di questi sistemi (Johnson, Woolridge, e Bell 2021; Taylor 2016). Alcuni studi hanno sottolineato come il *self-checkout* sia positivamente percepito dallo staff all'interno dei punti vendita, a patto che le operazioni richieste alla clientela risultino facilmente monitorabili e non troppo caotiche (Creighton et al. 2015; Di Pietro, Pantano, e Di Virgilio 2014).

Altre ricerche hanno tuttavia rivelato una correlazione positiva tra l'adozione di modalità di *self-checkout* e *self-scan* e **l'aumento delle perdite inventariali**. Ciò è dovuto solo in parte a errori in buona fede, mentre nella maggior parte dei casi si tratta di comportamenti intenzionali da parte dei clienti. Alcuni di questi comportamenti riguardano il non passare uno o più prodotti sullo scanner o lo scannerizzare l'etichetta di un prodotto di minore valore (con o senza sostituzione dell'etichetta). Un caso specifico di quest'ultima modalità riguarda i prodotti prezzati a peso: clienti disonesti possono pesare il prodotto correttamente, ma registrarlo come un altro prodotto con minore valore oppure agire sui sistemi di pesatura per far risultare un peso minore del reale (Taylor 2016; Beck e Hopkins 2017). In casi meno frequenti i furti sono commessi per "frustrazione" da clienti che non riescono a compiere correttamente la procedura di *checkout* o per mancanza di assistenza (Beck e Hopkins 2017).

Guardando alla distribuzione per regione dei taccheggi rilevati nei punti vendita dal 2019 a metà 2021, la **Campania** è la regione che ha registrato l'incidenza maggiore di eventi (168 eventi per punto vendita), seguita da **Abruzzo** (150 eventi per punto vendita) e **Lombardia** (121 eventi per punto vendita). La **Valle d'Aosta** è invece la regione con l'incidenza di eventi minore, pari a 16 eventi per punto vendita, seguita da **Marche** (17 eventi per punto vendita) e **Trentino-Alto Adige** (18 eventi per punto vendita) (Figura 25).

**Figura 25: Numero di eventi per punto vendita per regione, anni 2019-2021 (primi 6 mesi)<sup>5</sup>**

Fonte: Database eventi

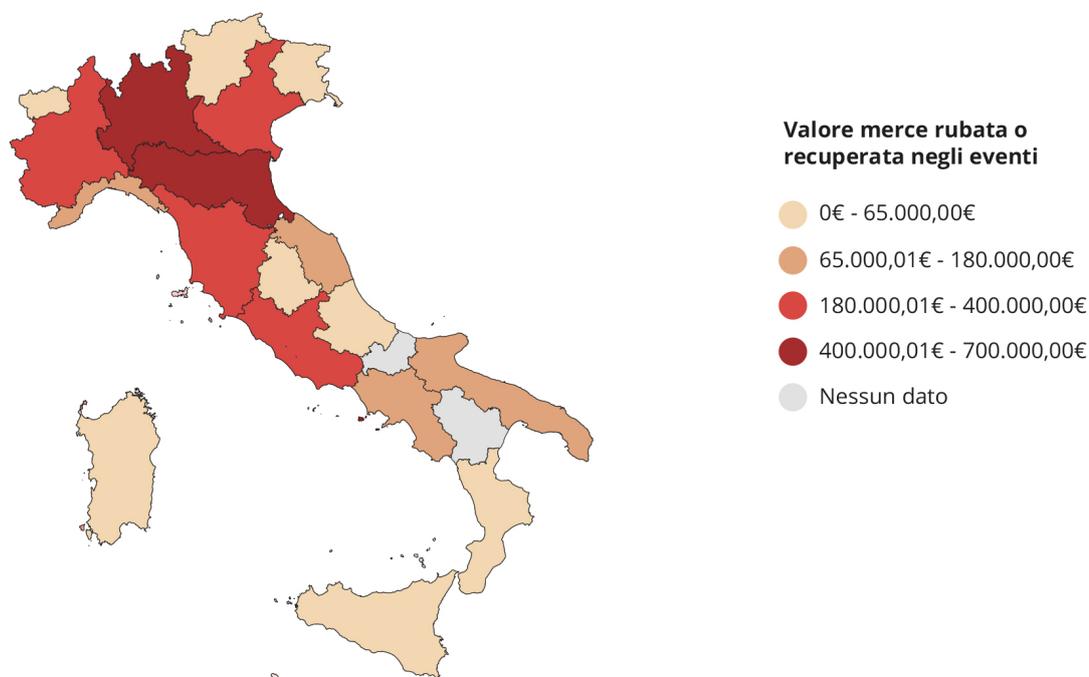


5. In questo caso l'analisi ha considerato solo i dati contenuti nel database eventi riferiti ad aziende con punti vendita nella maggior parte del territorio nazionale in modo da garantire una maggiore rappresentatività geografica.

Osservando però il **valore totale della merce rubata o recuperata negli eventi** registrati si nota come la **Lombardia e l'Emilia-Romagna** siano le regioni maggiormente colpite (Figura 26).

**Figura 26: Valore totale della merce rubata o recuperata negli eventi registrati per regione, anni 2019-2021 (primi 6 mesi)<sup>6</sup>**

Fonte: Database eventi



Il **valore medio della refurtiva** nel periodo considerato è pari a circa 48 euro. Tuttavia, questo valore cambia in maniera molto significativa a seconda dei settori merceologici. Ad esempio, i furti a danno delle aziende del lusso e dell'elettronica di consumo hanno un valore medio di circa 190 euro, mentre per i supermercati e ipermercati si attesta intorno ai 39 euro (Figura 27).

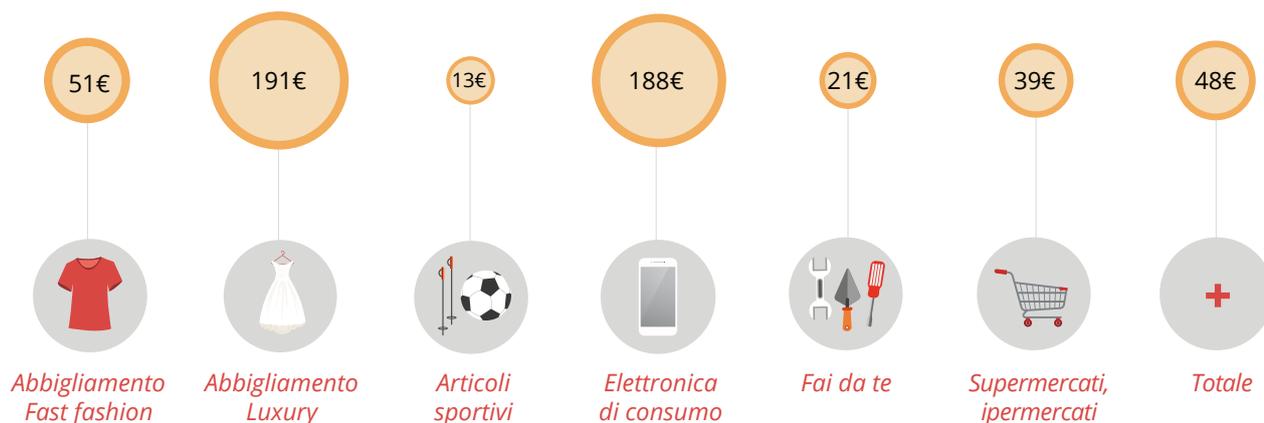
Rilevante è la modalità di commissione del furto. Nonostante le **borse schermate** siano utilizzate in un numero limitato di casi, il loro uso è associato a eventi con un valore sottratto mediamente più alto, pari in media a circa 581 euro. Al contrario, il semplice **occultamento di oggetti in una normale borsa** è associato a un valore medio significativamente inferiore (87 euro).

In generale, questo conferma come i *modi operandi* che richiedono un livello maggiore di preparazione e organizzazione – borsa schermata, merce preparata per il furto, valige, ecc. – abbiano un maggiore impatto sulle perdite registrate dalle aziende, sebbene siano meno frequenti.

6. In questo caso l'analisi ha considerato solo i dati contenuti nel database eventi riferiti ad aziende con punti vendita nella maggior parte del territorio nazionale in modo da garantire una maggiore rappresentatività geografica.

**Figura 27: Valore medio taccheggi per settore, anni 2019-2021 (primi 6 mesi)**

Fonte: Database eventi



### Merce preparata per il furto

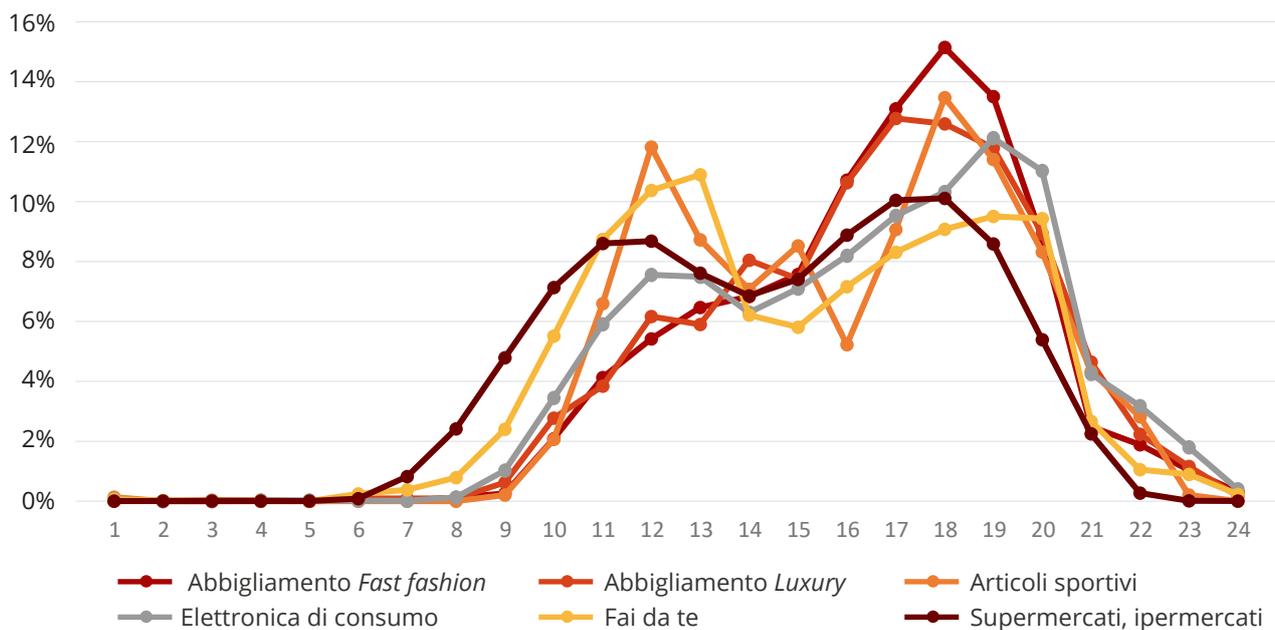
Alcuni rispondenti hanno segnalato come sia in forte crescita una modalità di taccheggio organizzato che prevede due fasi distinte. In un primo momento, una o più persone preparano la merce per il furto, togliendo le etichette antitaccheggio e depositando i prodotti all'interno di una *shopping bag* solitamente occultata in una zona appartata del negozio oppure evidenziando i prodotti "preparati" con appositi segni distintivi. In un secondo momento, dei complici prelevano la borsa o la merce segnalata ed escono velocemente dal punto vendita. Questo comportamento permette ai taccheggiatori di rubare quantità considerevoli di merce sviando l'attenzione dello staff interno.

Gli eventi registrati mostrano una certa omogeneità tra i diversi giorni della settimana con una leggera prevalenza durante i fine settimana. In particolare, il **sabato** risulta essere il giorno in cui sono stati registrati più eventi (17% del totale), seguito dalla domenica e dal venerdì. A livello di settore merceologico è possibile evidenziare alcune differenze, anche se in tutti i casi si registra un incremento di eventi durante il fine settimana. **Articoli sportivi** è il settore che presenta il maggior numero di eventi il **sabato** e la **domenica**, mentre nel **Fai da te** anche il **lunedì** registra un numero alto di eventi. Incrociando questo dato con quello sull'età presunta degli autori di reato identificati, è possibile evidenziare come la percentuale di minori sia maggiore il venerdì e il sabato – in particolare in quest'ultimo (21,7%). Per quanto riguarda gli anziani, invece, la percentuale maggiore si registra il lunedì (16,9%).

Relativamente alle ore del giorno, per tutti i settori il picco di eventi si registra nelle **ore serali (18-20)**, in particolare per il settore Abbigliamento *Fast fashion*. Tuttavia, i settori **Articoli sportivi**, **Supermercati**, **ipermercati** e **Fai da te** presentano un'alta percentuale di casi anche nell'orario di **pranzo (12-13 e 13-14)**, e questa percentuale è più bassa nel fine settimana rispetto ai giorni feriali. In generale **Supermercati**, **ipermercati** e **Fai da te** sono i settori che presentano la più alta percentuale di eventi registrati durante la mattina (Figura 28).

**Figura 28: Ore in cui si sono verificati eventi criminali, anni 2019-2021 (primi 6 mesi)**

Fonte: Database eventi



Incrociando il dato sull'ora del giorno con quello sugli autori di reato, emerge che in qualsiasi orario la maggior parte degli autori identificati siano adulti, sebbene nelle ore del tardo pomeriggio questa percentuale diminuisca e aumenti quella di minori e ragazzi/e.

### Rapina e furto con scasso

Le rapine e i furti con scasso sono due fattispecie di reato che tradizionalmente interessano le aziende del settore Retail e GDO seppur con una frequenza molto minore rispetto ai taccheggi.

Per quello che riguarda le rapine all'interno dei punti vendita, l'obiettivo principale del reato è solitamente il **denaro contante della cassa**. Solo in parte, quindi, questo fenomeno incide sulla quota di differenze inventariali. Tuttavia, in alcuni casi i rapinatori possono anche mirare a **prodotti con un alto valore** che poi possono essere rivenduti. Questo riguarda in particolare episodi avvenuti a danno di merce in transito o nei magazzini. In questi casi l'impatto sulle perdite inventariali può essere molto significativo.

Dai dati raccolti tramite il questionario emerge come il *modus operandi* più frequente nei casi di rapina sia l'**uso di armi bianche**, seguito dalla **minaccia dell'uso della forza**, confermando che nella maggior parte dei casi si tratta di attività estemporanee o poco organizzate (Figura 29).

**Figura 29: Modalità di rapina più frequenti (N=22)**

Fonte: Survey



I furti con scasso sono di solito realizzati durante gli orari o i giorni di chiusura delle attività commerciali. Visto l'elevato quantitativo di merce che viene solitamente sottratto durante questi episodi, i furti con scasso possono sia avere un **alto impatto economico** che generare delle **rotture di stock rilevanti**. Per quanto riguarda le modalità di furto con scasso, la **rottura di vetrine/saracinesche con strumenti semplici** sembra essere quella più comune, seguita dalla **rottura di vetrine/saracinesche con veicoli a motore** e da **intrusioni attraverso buchi nei muri** (Figura 30).

**Figura 30: Modalità di furto con scasso più frequenti (N=31)**

Fonte: Survey

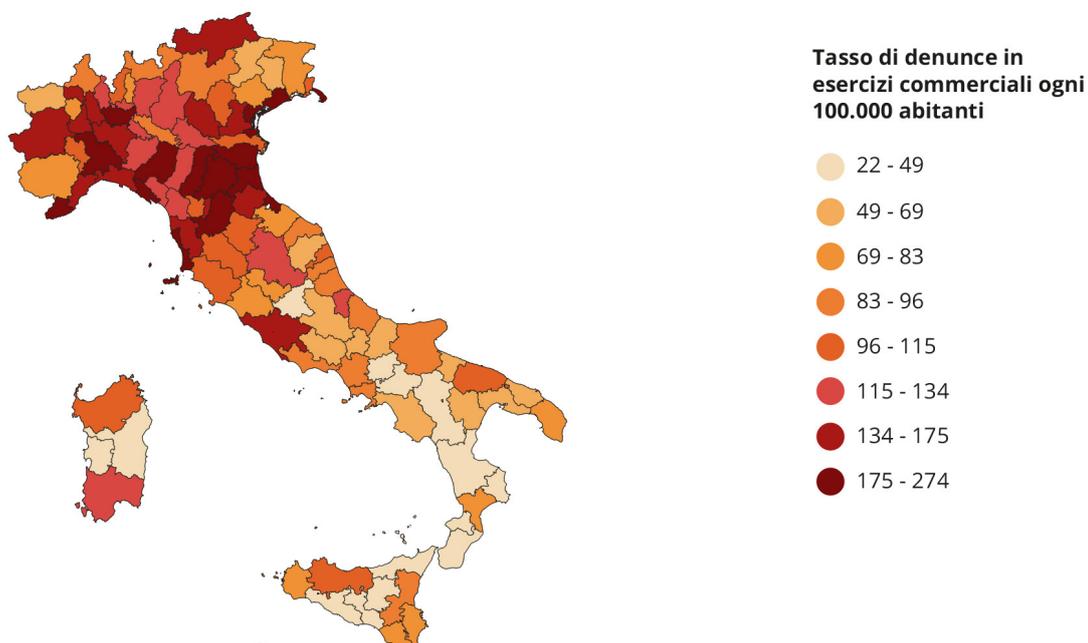


I dati del Ministero dell'Interno indicano che in Italia nel 2019 sono stati denunciati rispettivamente 74.419 **furti in esercizi commerciali** e 3.691 **rapine in esercizi commerciali**. Entrambi i reati registrano un significativo calo dal 2015 al 2019, rispettivamente del -27% per i furti e del -31% per le rapine. Tuttavia, è bene evidenziare come i dati sui reati denunciati non possano essere considerati totalmente rappresentativi della reale incidenza di questi fenomeni a causa del numero oscuro, ovvero dei reati non denunciati alle autorità giudiziarie che impatta soprattutto sul dato relativo ai furti (vedi sezione Rapporto con le Forze dell'Ordine).

Considerando il **tasso di denunce per i furti in esercizio commerciale** nel 2019 per provincia rispetto alla popolazione residente, emerge che **Firenze** è la provincia con il tasso più alto di denunce, pari a **274,2 ogni 100.000 abitanti**, seguita da **Milano** (267,1) e **Bologna** (255). Le province che presentano i tassi più bassi sono invece **Potenza**, con 22,1 denunce ogni 100.000 abitanti, seguita da **Avellino** (27,3) e **Nuoro** (31,4) (Figura 31). Questi dati sembrano evidenziare una distribuzione geografica simile al valore totale degli eventi registrati nei punti vendita (Figura 26), mentre appare in parte discordante con la mappa relativa alla frequenza degli eventi stessi (Figura 25). Questo potrebbe confermare che gli eventi che provocano un **danno economico maggiore** sono più comunemente denunciati, generando però una visione parziale del problema.

**Figura 31: Furti in esercizi commerciali denunciati ogni 100.000 abitanti, anno 2019**

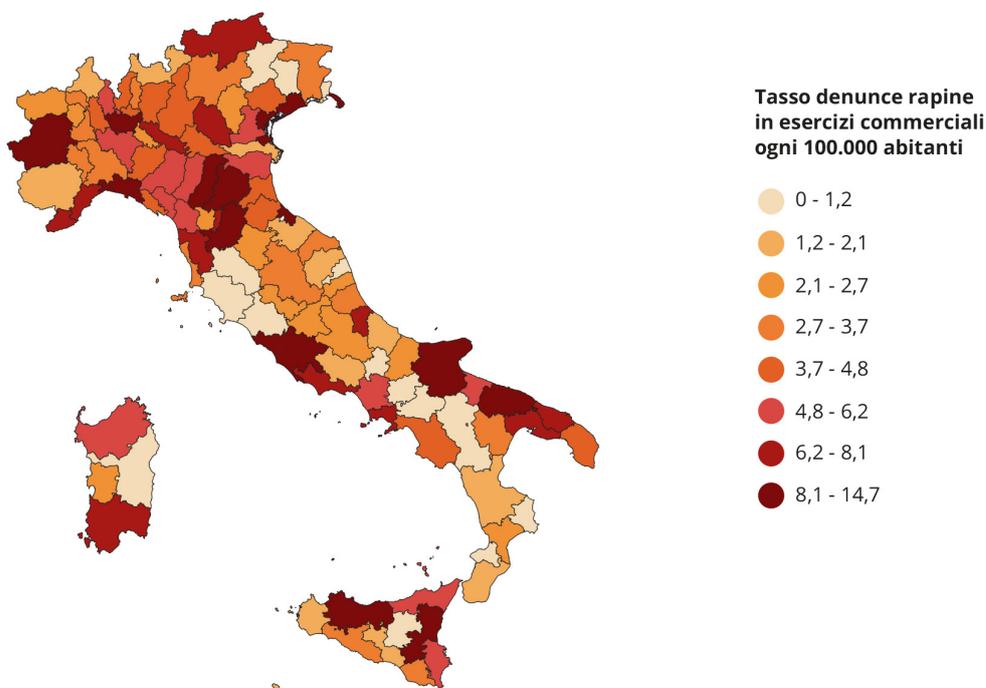
Fonte: Istat



Per quanto riguarda il **tasso di denunce di rapine in esercizio commerciale** per provincia rispetto alla popolazione residente nel 2019, **Palermo** è la provincia con il maggior tasso di denunce, pari a 14,7 ogni 100.000 abitanti, seguita da Roma (12,1) e Milano (11,8) (Figura 32). In questo caso le rapine risultano maggiormente concentrate intorno alle principali aree urbane del paese.

**Figura 32: Rapine in esercizio commerciale denunciate ogni 100.000 abitanti, anno 2019**

Fonte: Istat



### Frodi esterne

Per quanto riguarda le frodi legate alle operazioni del punto vendita, i rispondenti indicano i **resi fraudolenti**, l'**abuso di carte fedeltà** e lo **scambio di etichette dei prodotti** come le modalità più comuni (Figura 33). Interessante notare come almeno i primi due tipi di frode coinvolgano in maniera più o meno diretta anche dipendenti dell'azienda (vedi anche sezione Furti e frodi interne). La maggior parte di queste fattispecie di frode hanno un **impatto diretto sulle differenze inventariali**. Ad esempio, resi fittizi o acquisti con scambio di etichette generano degli ammanchi di merce e sono spesso identificati solo riconciliando i dati inventariali.

**Figura 33: Modalità frodi di altro tipo (N=29)**

Fonte: Survey

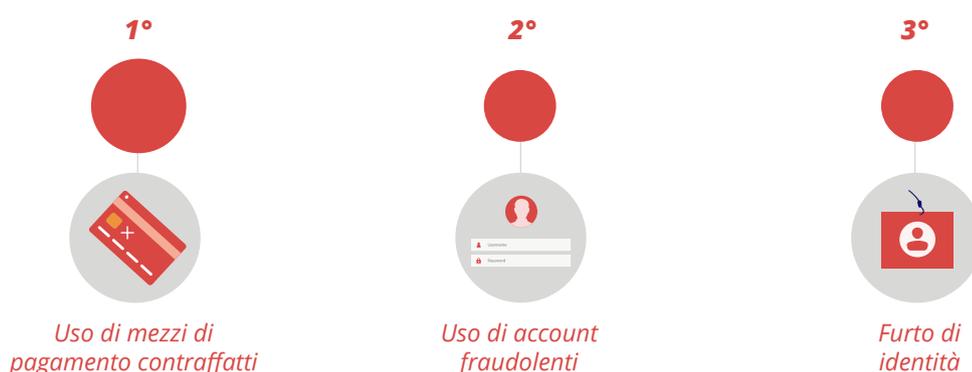


L'aumento dell'utilizzo dell'*e-commerce* negli ultimi anni, ulteriormente accelerato dal mutare delle abitudini dovute alla pandemia di Covid-19, ha portato anche a un aumento delle frodi tramite canali online (vedi pag. 31). Dai dati raccolti tramite il questionario emerge che la modalità più frequente di frode online riguarda l'**uso di mezzi di pagamento contraffatti**, seguito dall'utilizzo di account fraudolenti e dal furto d'identità (Figura 34).

È importante evidenziare come anche queste modalità di frode possano avere un impatto diretto sulle perdite inventariali e, in generale, sulla gestione operativa di punti vendita e magazzini. Infatti, un acquisto online fraudolento spesso si traduce in **merce uscita dai punti vendita fisici o centri logistici** senza essere stata pagata o in quantitativi superiori rispetto a quelli effettivamente registrati dai sistemi informatici dell'azienda.

**Figura 34: Modalità di frode online/con mezzi di pagamento (N=26)**

Fonte: Survey



### Ipnotizzatori e maghi

Alcuni rispondenti hanno segnalato episodi di frode nei quali i criminali hanno utilizzato tecniche di ipnosi per convincere i dipendenti a consegnare l'incasso o prodotti. Questi casi si aggiungono a diversi altri riportati dalle cronache nazionali e locali che indicano la presenza di frodatori che colpiscono utilizzando tecniche di mentalismo o prestidigitazione per confondere il personale dei punti vendita (Cartaldo 2019; Fregatti 2018; Frignani 2020).

### Autori di reato

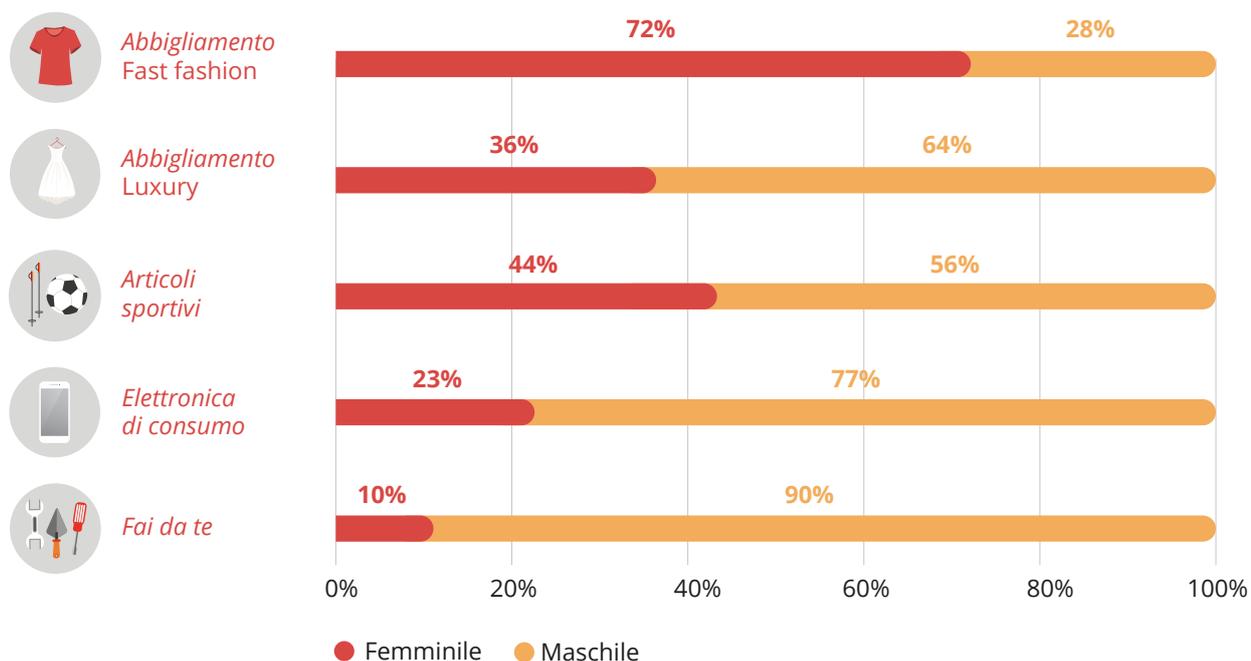
Dai dati raccolti tramite il questionario emerge che il 59% dei rispondenti indica persone di genere maschile come quelle più frequentemente coinvolte in furti o frodi esterni, mentre solo il 6% ritiene siano di genere femminile. Tali percentuali variano in base al settore merceologico preso in considerazione. Ad esempio, il 22% dei rispondenti provenienti da aziende del settore dell'Abbigliamento afferma che gli autori di reato sono più frequentemente di genere femminile.

Questi risultati sono in larga parte confermati prendendo in considerazione i dati sugli eventi registrati tra il 2018 e i primi sei mesi del 2021<sup>7</sup>. Circa due autori di reato identificati su tre sono di genere maschile. Tuttavia, il **72% degli eventi registrati** nei punti vendita di **Abbigliamento Fast fashion** è stato compiuto da persone di **genere femminile**. Alte percentuali si registrano anche nei negozi di **Articoli sportivi** (più del 40% degli eventi) e nell'**Abbigliamento di lusso** (più del 30%) (Figura 35).

7. Per queste analisi non è stato possibile ottenere dati relativi al settore Supermercati e ipermercati.

**Figura 35: Genere degli autori di reato identificati anni 2019-2021 (primi 6 mesi)**

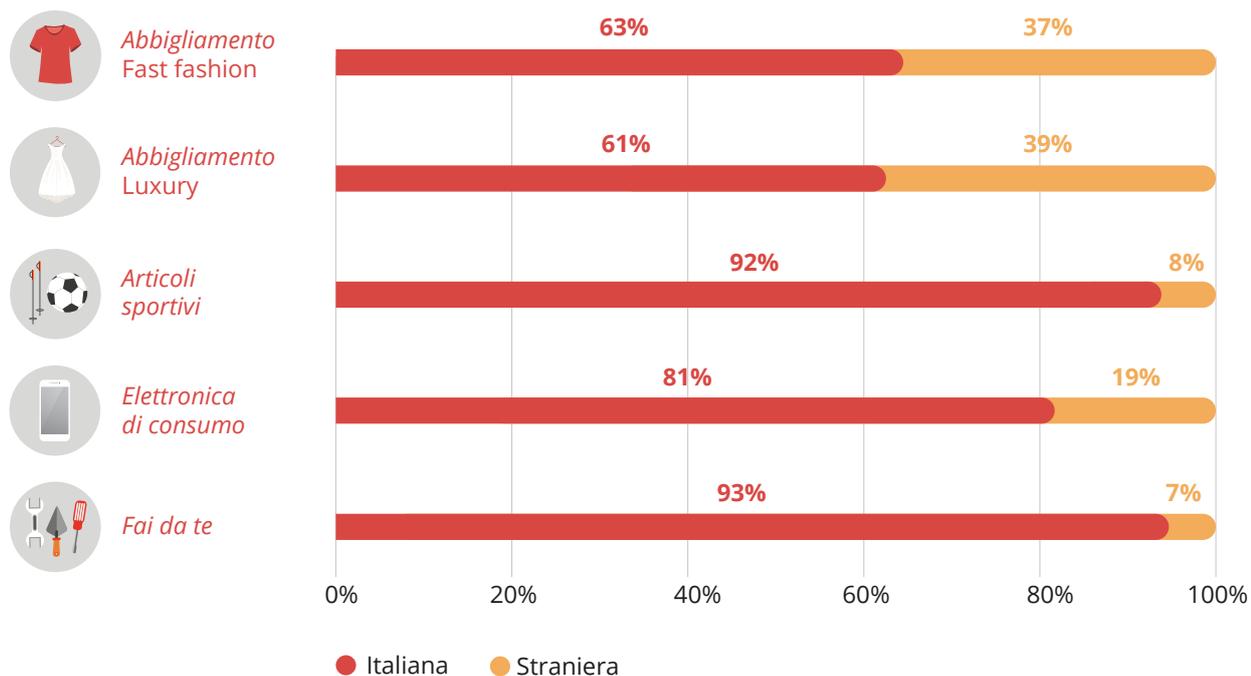
Fonte: Database eventi



I dati relativi agli eventi criminali indicano che, nella maggior parte dei casi, gli autori di reato sono di **nazionalità italiana** (81%). Questo vale per tutti i settori merceologici, sebbene alcuni presentino una percentuale maggiore di stranieri rispetto ad altri. Ad esempio, in **Abbigliamento Fast fashion** e **Abbigliamento di lusso**, infatti, la percentuale di casi in cui sono coinvolti autori di reato non italiani raggiunge rispettivamente il 37% e il 39% (Figura 36).

**Figura 36: Nazionalità degli autori di reato identificati anni 2019-2021 (primi 6 mesi)**

Fonte: Database eventi



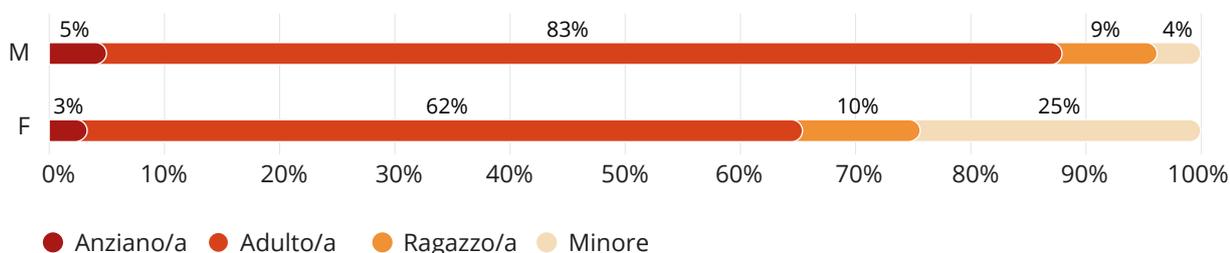
Guardando alla relazione tra nazionalità e genere dell'autore di reato, tra gli stranieri si registra una quasi equivalenza tra uomini e donne (rispettivamente 55% e 45%) mentre tra gli autori di nazionalità italiana si evidenzia una prevalenza di uomini, pari al 68% degli autori.

I dati raccolti tramite il questionario indicano che il 53% delle aziende rispondenti identifica la **fascia 18-35** come quella maggiormente coinvolta in furti esterni, seguita da quella **36-60** (indicata dal 31% dei rispondenti). Anche in questo caso, differenze interessanti emergono guardando ai diversi settori merceologici. L'**Abbigliamento** è l'unico settore in cui i rispondenti (11%) indicano la presenza di autori di reato **under 18**, anche se la maggior parte (56%) identifica la fascia 18-35 come la più problematica, così come in Supermercati, ipermercati e Discount (55%) e Calzature e accessori (67%).

Per quanto riguarda gli eventi registrati, nel 72% dei casi l'autore di reato è un **adulto**, mentre solo nel 10% dei casi è un minore. Guardando al genere, tra gli autori di reato di sesso femminile i minori sono molto più frequenti (25%) rispetto a quelli di genere maschile (4%). In entrambi i sessi si ha una prevalenza di adulti, sebbene questa percentuale sia maggiore tra gli uomini (83%) che tra le donne (62%) (Figura 37).

**Figura 37: Fascia d'età degli autori di reato identificati, per genere, anni 2019-2021 (primi 6 mesi)**

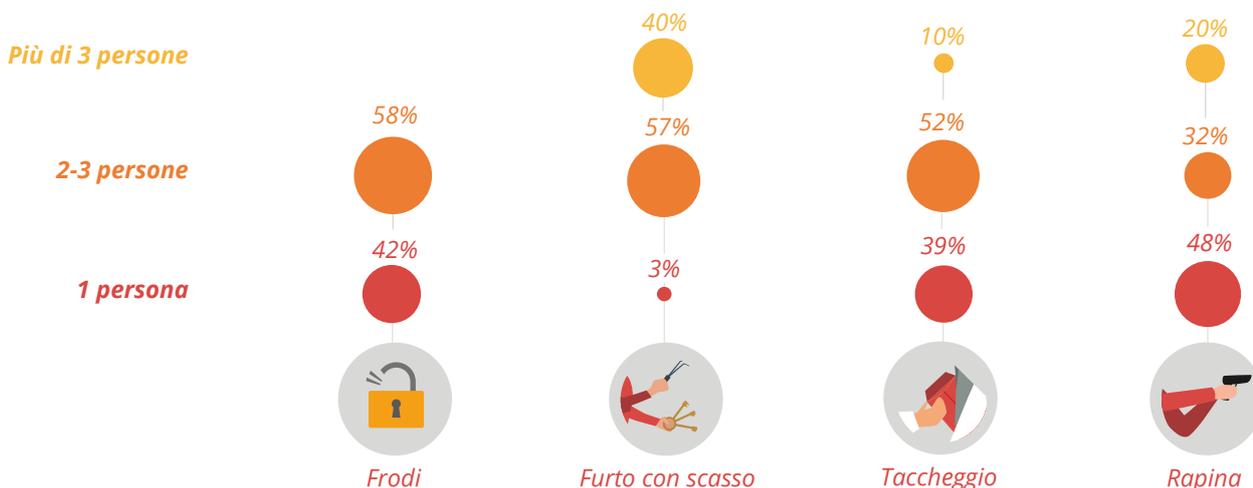
Fonte: Database eventi



I furti e frodi esterne possono essere commessi da **singoli individui**, che realizzano azioni di tipo occasionale o professionale, o da **bande organizzate**. È possibile identificare alcune differenze nel numero dei soggetti criminali coinvolti guardando alle diverse fattispecie di reato. Per quanto riguarda la **rapina**, il 48% dei rispondenti indica che questo tipo di furto esterno è compiuto da una **singola persona** mentre solo il 20% dei rispondenti indica che questa modalità sia in prevalenza compiuta da gruppi di più di tre persone. Al contrario, guardando al **furto con scasso**, il 40% dei rispondenti indica come questo reato sia compiuto più frequentemente da gruppi di **più di tre persone**. Per quanto riguarda le frodi il 58% dei rispondenti afferma che queste sono più frequentemente compiute da coppie o massimo tre persone (Figura 38).

**Figura 38: Numero di persone più frequentemente coinvolte in furti esterni (N=31)**

Fonte: Survey





## Organized Retail Crime

Per **Organized Retail Crime** (ORC) si intende un gruppo di due o più persone che si associano per derubare o frodare in altro modo le aziende del settore Retail e GDO in maniera pianificata, sistematica e ripetitiva, con la principale finalità di rivendere illecitamente la merce sottratta (Dugato, Bria, e Riccardi 2020). Uno studio del Centre for Retail Research (2021) ha calcolato che nel 2019 l'ORC ha causato alle aziende Retail e GDO a livello globale danni per più di 8,6 miliardi di dollari.

I rispondenti al questionario affermano che in media ogni dieci episodi di taccheggio subito ben sei sono in qualche modo riconducibili ad attività di ORC, mentre per le rapine la maggior parte degli eventi (7 su 10) sono perpetrati da autori di reato non organizzati (Figura 39).

**Figura 39: Eventi riconducibili a Organised Retail Crime**

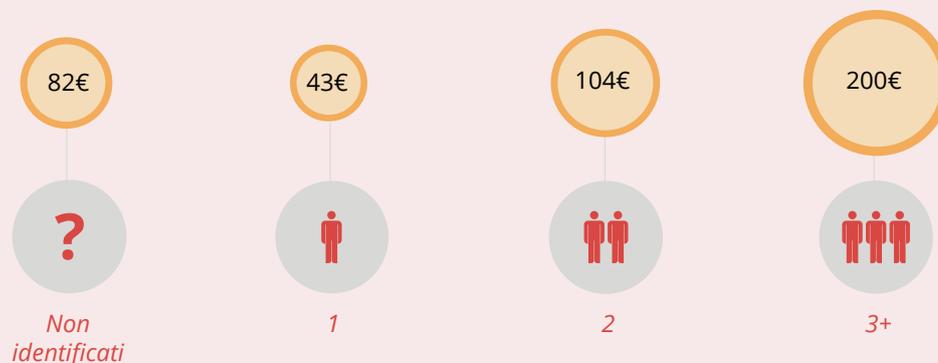
Fonte: Survey



Un precedente studio aveva già evidenziato come il bottino medio degli episodi di ORC sia superiore rispetto allo scontrino medio (Dugato, Bria, e Riccardi 2020). Dall'analisi dei dati sugli eventi criminali emerge come, all'aumentare del numero di autori di reato coinvolti, aumenti più che proporzionalmente il valore medio della merce rubata (Figura 40). Questo dimostra il potenziale impatto economico delle attività di gruppi organizzati e il perché cercare di prevenire e contrastare questi episodi sia di primaria importanza per le aziende del settore.

**Figura 40: Valore medio della refurtiva per numero di autore di reato anni 2019-2021 (primi 6 mesi)**

Fonte: Database eventi

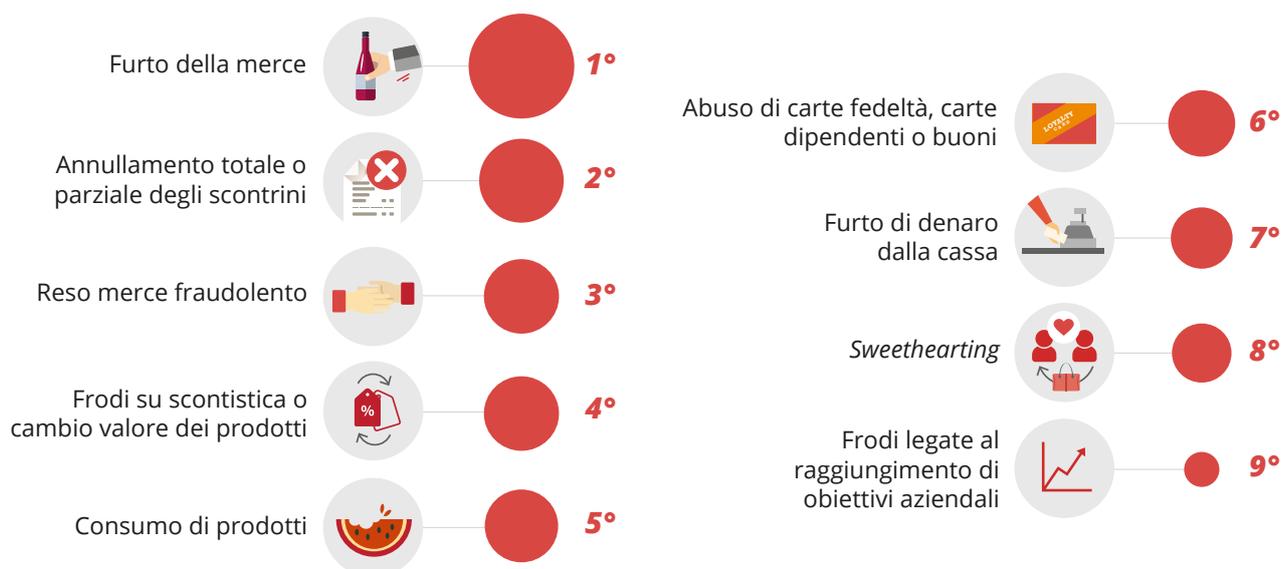


## Furti e frodi interne

Furti e frodi interne sono la **seconda causa criminale** delle differenze inventariali secondo le aziende rispondenti al questionario. Il **furto della merce** a opera di dipendenti è la modalità di furto interno maggiormente rilevata, seguita dall'**annullamento totale o parziale degli scontrini**, dal **reso di merce fraudolento** e dalle **frodi su scontistica o cambio valore dei prodotti** (Figura 41).

**Figura 41: Furti e frodi interne più frequenti (N=32)**

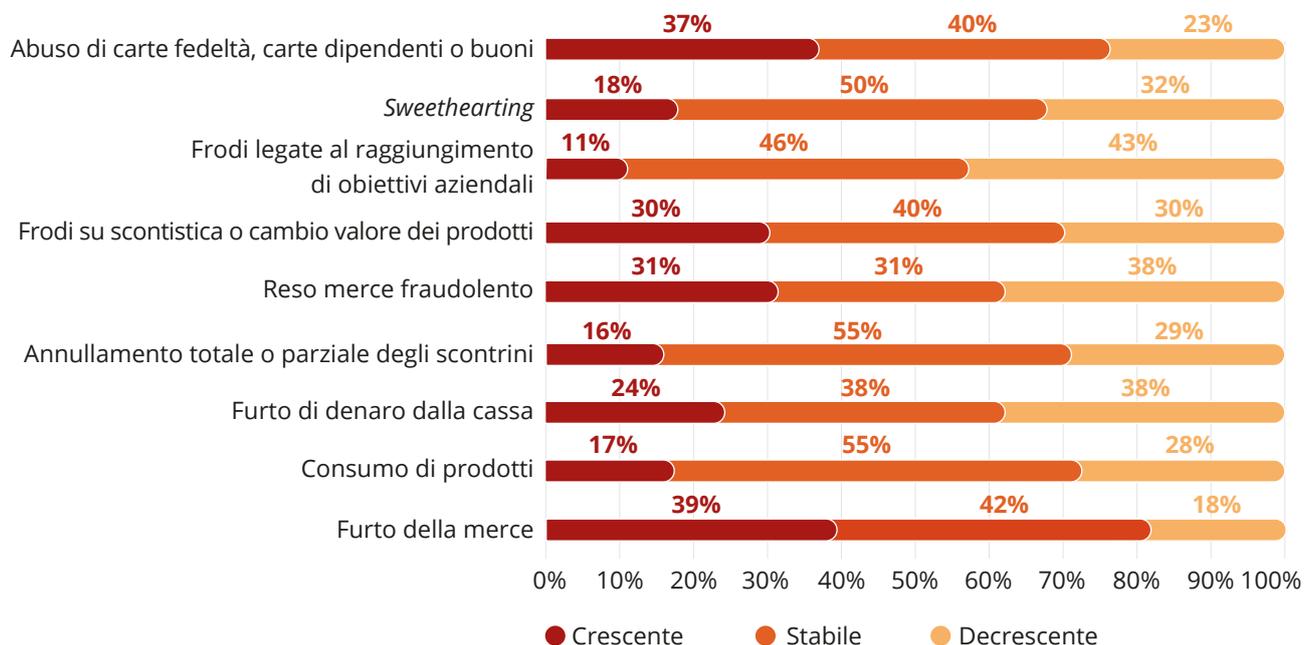
Fonte: Survey



Rispetto al 2019, quasi tutte le modalità di furti e frodi interne registrano una sostanziale stabilità. Tuttavia, il **furto della merce**, l'**abuso di carte fedeltà, carte dipendenti o buoni**, il **reso di merce fraudolento** e le **frodi su scontistica o cambio di valore dei prodotti** sono i *modi operandi* indicati da circa un terzo dei rispondenti come in crescita (Figura 42).

**Figura 42: Furti e frodi interne, trend 2020 rispetto al 2019, % sul totale dei rispondenti (N=33)**

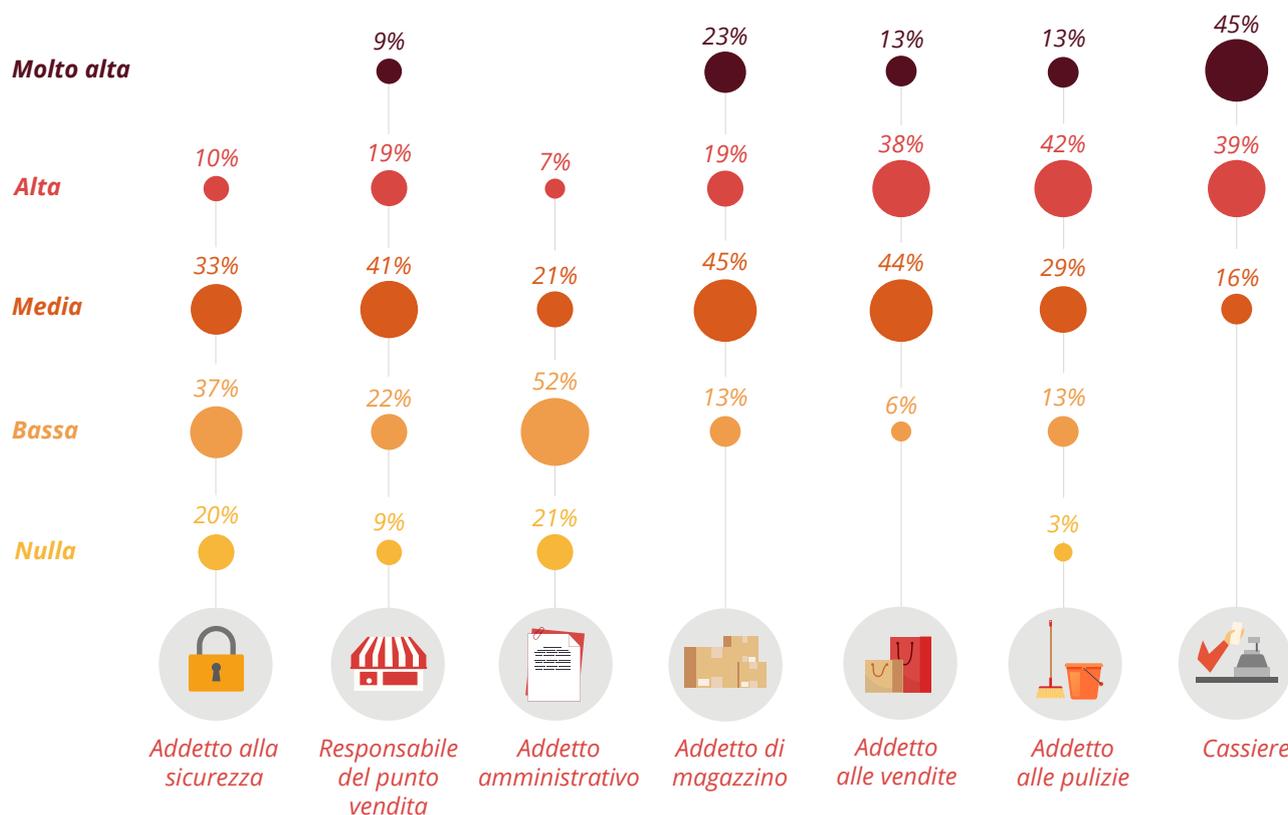
Fonte: Survey



Per quanto riguarda i soggetti coinvolti, i **cassieri** sono indicati dal 45% dei rispondenti come aventi una **probabilità molto alta** di essere coinvolti in un furto o frode interna. Anche gli **addetti alle pulizie** sono identificati da più della metà dei rispondenti come aventi probabilità alta o molto alta di essere coinvolti in furti interni. Gli **addetti amministrativi** sono invece indicati dal 73% dei rispondenti come avere **probabilità nulla o bassa** di essere coinvolti in un furto o frode interna (Figura 43).

**Figura 43: Probabilità di coinvolgimento in furti o frodi interne (N=33)**

Fonte: Survey



Secondo il 57% dei rispondenti, i furti interni sono commessi da dipendenti appartenenti alla **fascia d'età 18-35**, mentre per il restante 43% alla **fascia d'età 36-60**. Per quanto riguarda il genere, dai dati raccolti tramite il questionario emerge che il 61% dei rispondenti indica il **genere maschile come quello più frequente**.

La maggior parte dei rispondenti (67%) afferma che i dipendenti coinvolti hanno un **contratto a tempo indeterminato da più di due anni**; dunque, si può ipotizzare che siano persone che negli anni hanno acquisito una conoscenza sufficiente dei processi interni all'azienda per poter sfruttare eventuali vulnerabilità. Al riguardo, solo il 39% delle aziende conduce degli **screening preassunzione** sugli impiegati con contratto a tempo indeterminato, mentre solo il 29% dei rispondenti lo effettua per gli impiegati stagionali o a tempo determinato.

## Furti e frodi da parte dei fornitori

I furti e frodi da parte dei fornitori sono la causa criminale meno frequente di differenze inventariali, ma non per questo meno impattante sul totale delle perdite. Secondo la maggior parte delle aziende intervistate, il fenomeno dei furti e frodi da fornitori è **rimasto stabile** tra il 2019 e il 2020, mentre è aumentato per il 31% dei rispondenti.

L'**elettronica di consumo** (100%) e gli **articoli sportivi** (50%) sono i settori con il maggior numero di rispondenti che registrano un incremento del fenomeno. Nel settore **Supermercati, ipermercati e Discount**, solo il 30% dei rispondenti indica un aumento di tale fenomeno, mentre il 38% dei rispondenti del settore **Abbigliamento** ne indica una diminuzione.

Per quanto riguarda gli attori coinvolti, la maggior parte dei rispondenti affermano di aver subito furti o frodi da parte di **fornitori di servizi logistici** (71%), come corrieri e trasportatori, e più della metà degli intervistati ha registrato furti o frodi da parte di **fornitori di altri servizi** (59%), quali ad esempio società di sicurezza, pulizia e vigilanza (Figura 44).

**Figura 44: Attori coinvolti in furti o frodi da parte di fornitori, % sul totale di rispondenti (N=29)**

Fonte: Survey



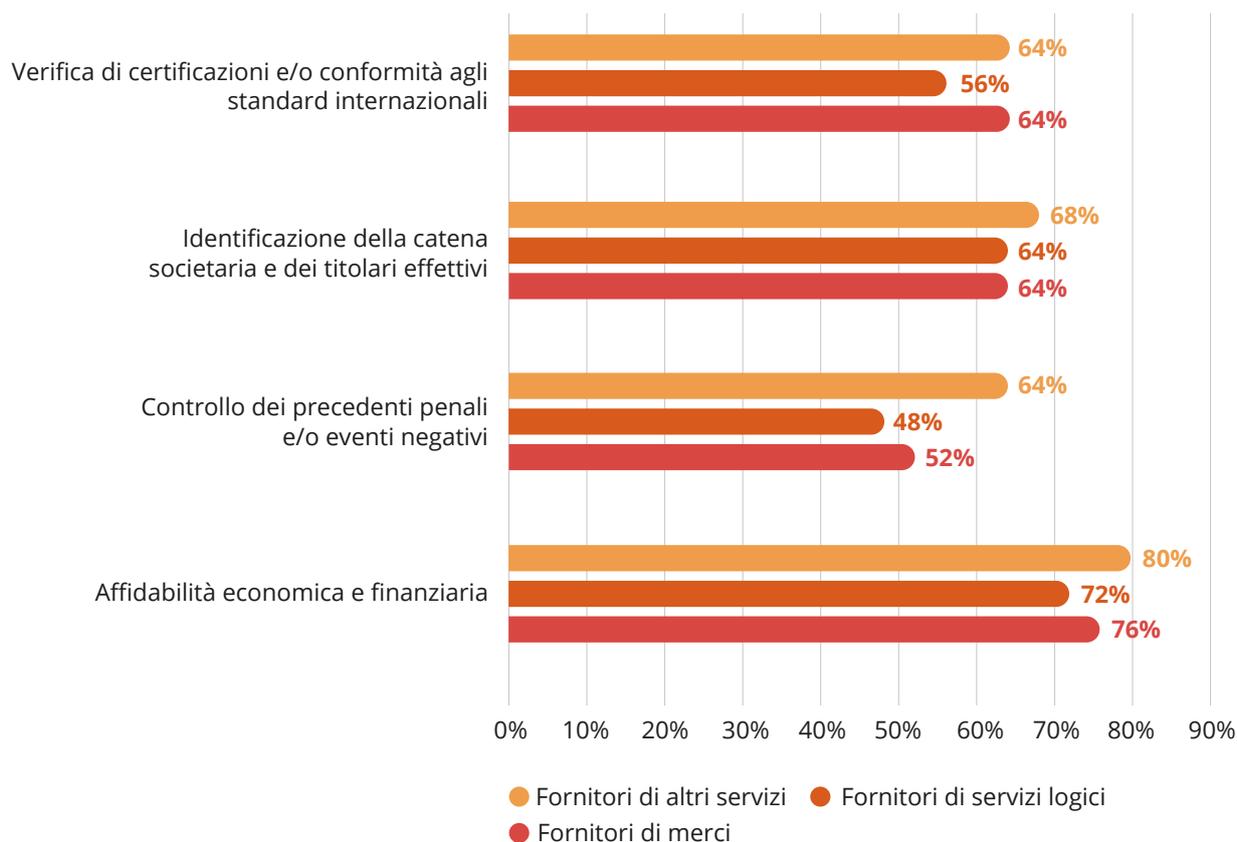
### **Furti delle imprese di pulizia**

Secondo diversi casi riportati dai rispondenti al questionario, gli addetti alle pulizie tendono a occultare la merce che intendono sottrarre dai punti vendita nei sacchi della spazzatura o nei carrelli utilizzati per le pulizie. Gli addetti alle pulizie occultano la merce nell'area di vendita e, in un secondo momento, recuperano i beni sottratti illecitamente quando si trovano fuori dal negozio, al momento dello svuotamento dei sacchi o carrelli.

Per quanto riguarda i controlli di *due diligence* sui fornitori, è interessante notare come sia proprio la categoria dei fornitori di servizi logistici quella per cui meno aziende prevedono dei controlli legati a **precedenti penali**, alla **verifica di certificazioni e/o conformità agli standard internazionali** o all'**affidabilità economica e finanziaria** (Figura 45).

**Figura 45: Controlli di due diligence effettuati sui fornitori(N=25)**

Fonte: Survey



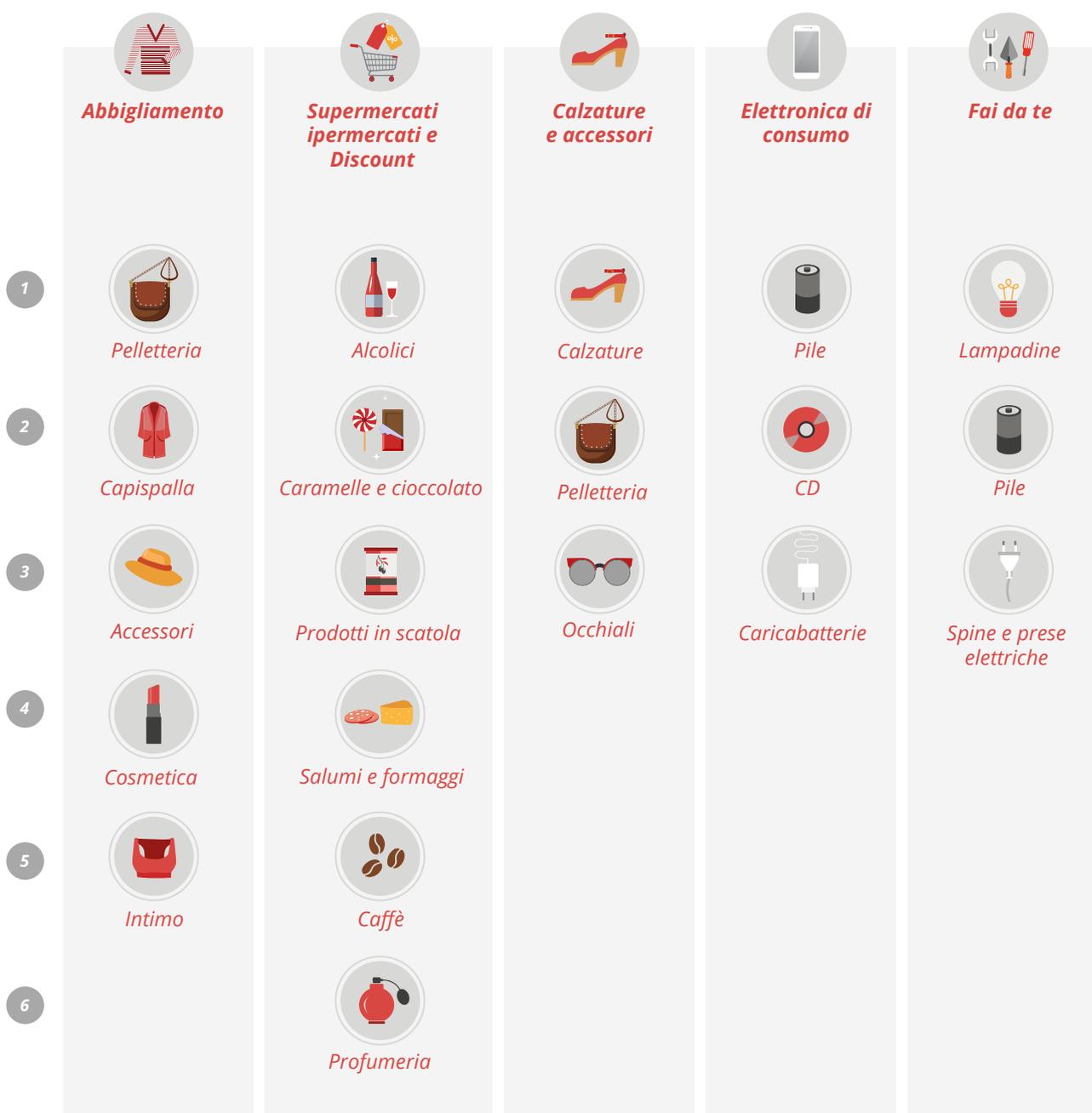
Tali verifiche vengono svolte dal 71% dei rispondenti **solamente durante la fase di selezione**, mentre solo una minoranza delle aziende ripete questi controlli annualmente (13%) o semestralmente (17%). Nella maggior parte dei casi (80%), tali controlli vengono svolti da una **funzione interna all'azienda**.

## I prodotti più rubati

Gli **hot products** sono i prodotti più a rischio di furti a causa di alcune loro caratteristiche che li rendono più esposti o appetibili per i criminali. Questi prodotti tendenzialmente rispondono a determinate caratteristiche per le quali è stato coniato l'acronimo inglese C.R.A.V.E.D.: **facili da nascondere** (*Concealable*), **facili da trasportare** (*Removable*), **ampiamente disponibili** (*Available*), **con un alto valore** (*Valuable*), **alla moda o divertenti** (*Enjoyable*) e **con un'alta rivendibilità** (*Disposable*) (Clarke 1999). Le Figure 46 e 47 mostrano, per ciascun settore merceologico, le categorie di prodotti più rubati, sia per quantità che per valore economico.

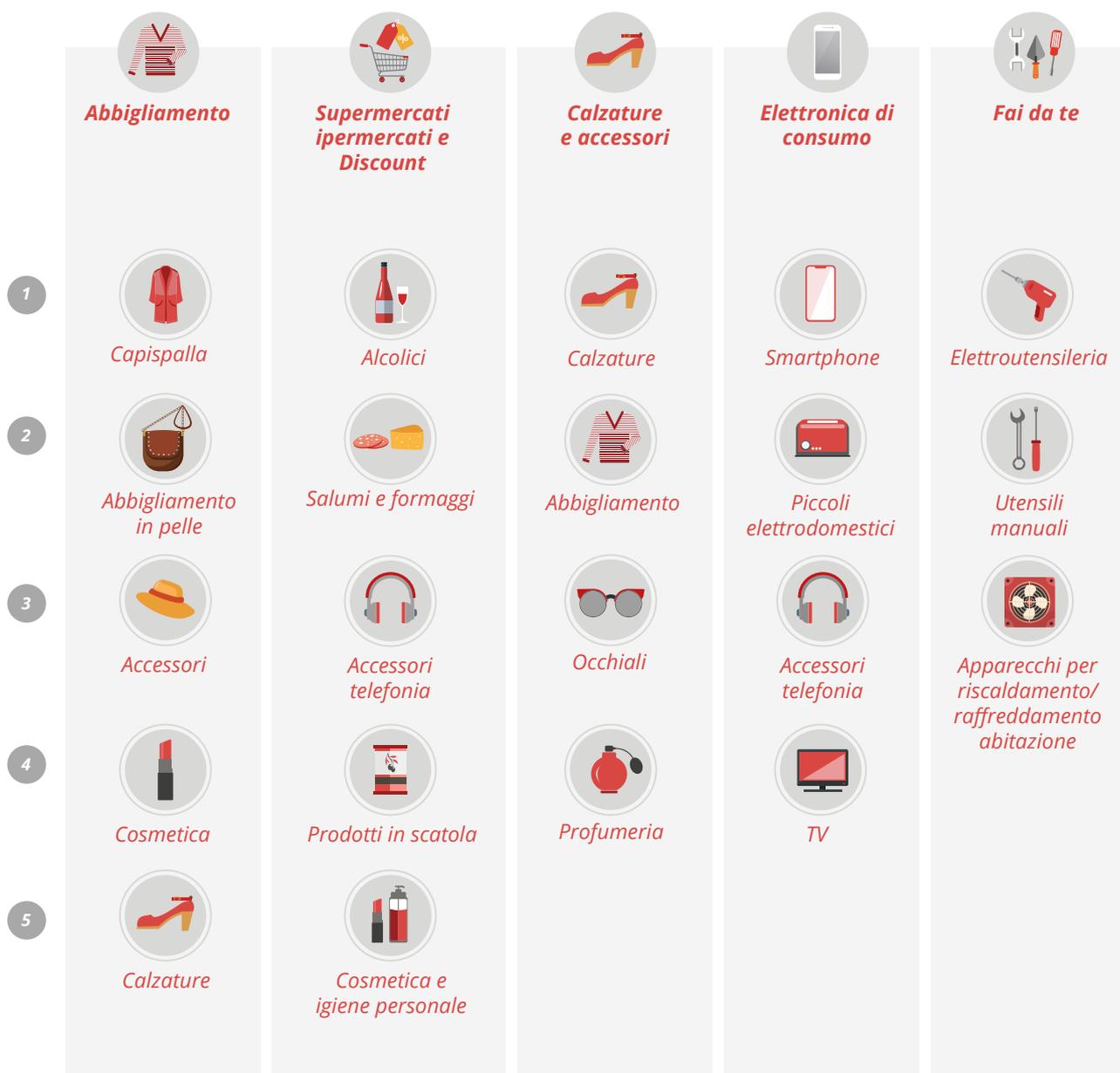
**Figura 46: Categorie di prodotto più rubate per numero di pezzi rubati (N=33)**

Fonte: Survey



**Figura 47: Categorie di prodotto più rubate per valore economico (N=31)**

Fonte: Survey



### Furti di cialde di caffè

Con il cambiare delle abitudini cambiano anche i comportamenti criminali. Negli ultimi anni si è registrato un forte aumento dell'utilizzo di macchine per la preparazione semi-automatica del caffè espresso e, di conseguenza, di vendita di cialde di caffè: prodotti dall'alto costo e facilmente occultabili grazie alle loro piccole dimensioni. Da quanto indicato da diversi rispondenti nell'ultimo periodo si assiste a una conseguente crescita dei **furti di caffè e prodotti correlati**.

Il fenomeno, tuttavia, non riguarda solo il taccheggio, ma anche furti con scasso da parte di bande organizzate. Nel 2019, in provincia di Lecco, una banda organizzata ha rubato in un magazzino un cospicuo numero di bancali di capsule per il caffè e centinaia di macchine del caffè, per un valore stimato di qualche decina di migliaia di euro (Alfano 2019). In questi casi la merce rubata viene spesso rivenduta sul mercato nero.

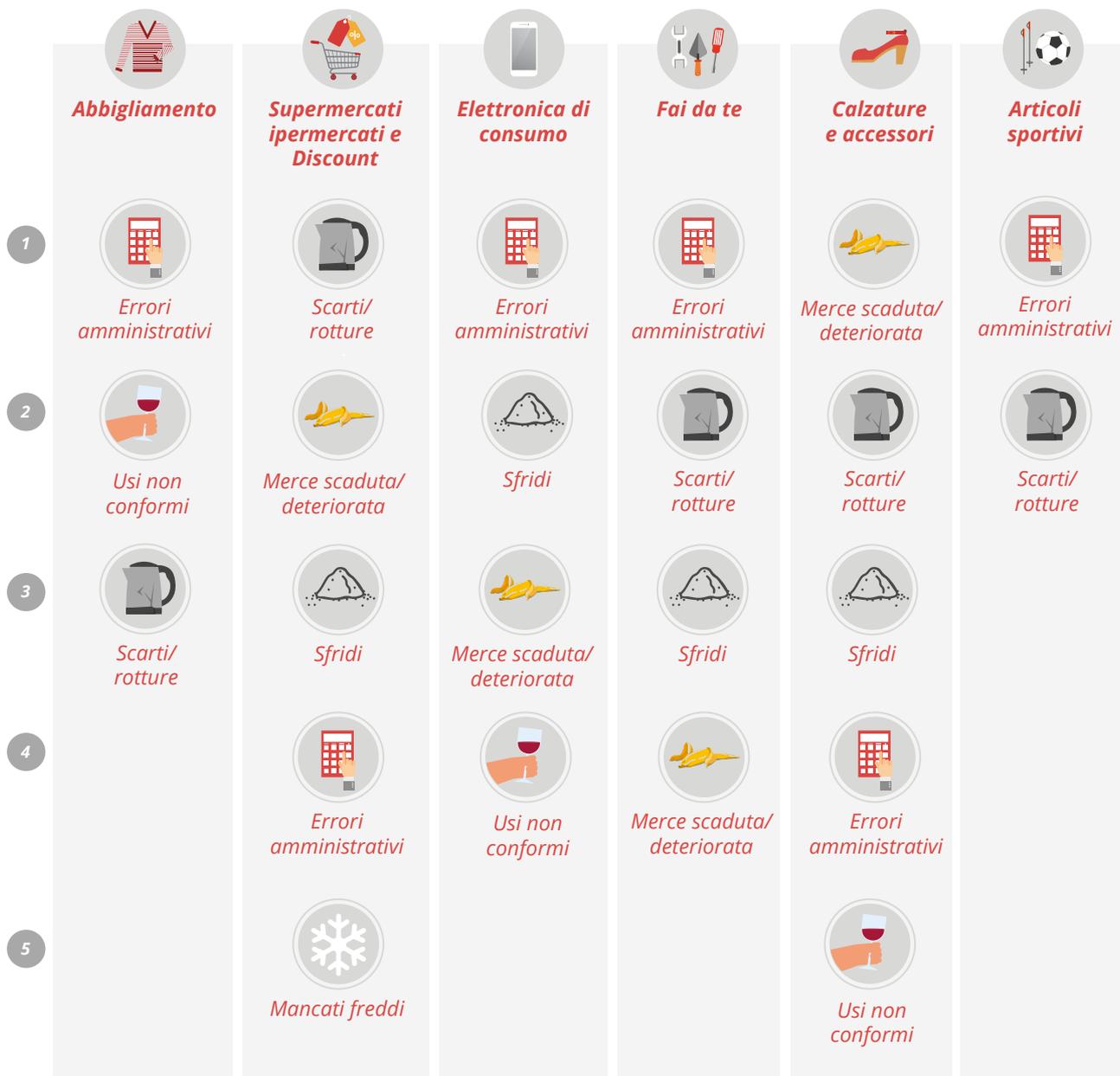
## Cause di natura operativa

Oltre alle cause di natura criminale, emergono come **molto rilevanti** nella determinazione delle perdite inventariali anche le **cause di natura operativa**. Secondo l'indagine condotta, gli **errori amministrativi** sembrano essere particolarmente rilevanti nei settori come **Abbigliamento, Prodotti Elettronici e Fai da te**, mentre **merce scaduta/deteriorata e scarti e rotture** nei settori **Supermercati, ipermercati e Discount** e **Calzature e accessori**. Nel settore Articoli sportivi sia gli errori amministrativi che la merce scaduta/deteriorata e gli scarti e rotture sembrano incidere sulle perdite (Figura 48).

Dalle interviste condotte per la realizzazione del *vademecum* sulla gestione delle differenze inventariali è emerso come **il tema della merce scaduta o deteriorata non riguarda solo la GDO**. Da un lato perché anche **in altri settori sono spesso venduti prodotti a scadenza** (es. integratori, bevande o alimenti specifici) o prodotti deperibili, come le lenti degli occhiali da vista o il pellame usato per calzature e vestiti (Dugato e Paternoster 2021). Quest'ultima considerazione spiega, ad esempio, perché il settore delle Calzature e accessori soffre di un'incidenza maggiore di perdite per merce scaduta/deteriorata rispetto ad altri settori.

**Figura 48: Cause di natura operativa più frequenti alla base delle differenze inventariali (N=32)**

Fonte: Survey



# Contrasto e prevenzione



## Contrasto e prevenzione

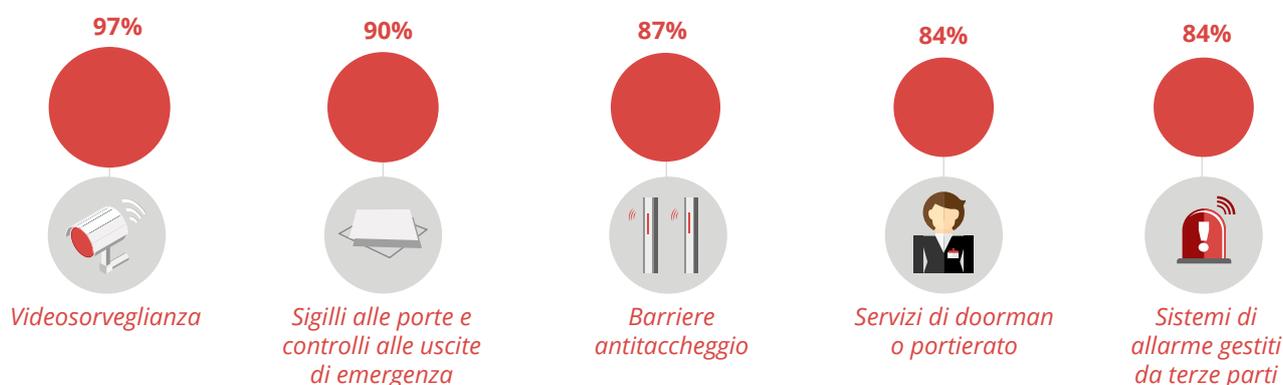
### Misure di sicurezza adottate

Le aziende del settore Retail e GDO hanno a loro disposizione un'ampia gamma di strumenti per cercare di contrastare le perdite inventariali e i fenomeni criminali a esse collegati.

Tra le misure di sicurezza a protezione dell'intero punto vendita, la **videosorveglianza** è utilizzata dal 97% delle aziende rispondenti. Anche i **sigilli alle porte e i controlli alle uscite di emergenza** (90%), le **barriere antitaccheggio** (87%), i servizi di **doorman o portierato** (84%) e i **sistemi di allarme gestiti da terze parti** (84%) sono utilizzati dalla grande maggioranza delle aziende (Figura 49).

**Figura 49: Misure di sicurezza a protezione dell'intero punto vendita adottate più frequentemente,% sul totale di rispondenti (N=31)**

Fonte: Survey

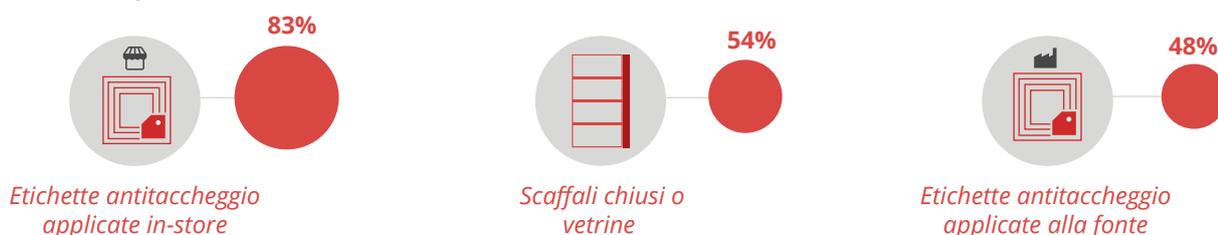


Tuttavia, non tutte queste soluzioni sono adottate in maniera uniforme tra i diversi punti vendita. Ad esempio, il 46% dei rispondenti che utilizza servizi di *doorman* o portierato lo fa in meno della metà dei punti vendita, mentre per quanto riguarda le barriere antitaccheggio, queste vengono utilizzate in tutti i punti vendita dal 74% delle aziende che adottano questa soluzione (Figura 51).

Per quanto riguarda le misure di protezione dei singoli prodotti, le più utilizzate sono **etichette antitaccheggio applicate in-store** (83% dei rispondenti, di cui il 72% le applica in tutti i punti vendita), **scaffali chiusi o vetrine** (54%), ed **etichette antitaccheggio alla fonte** (48%) (Figura 50).

**Figura 50: Misure di sicurezza a protezione dei singoli prodotti adottate più frequentemente,% sul totale di rispondenti (N=31)**

Fonte: Survey

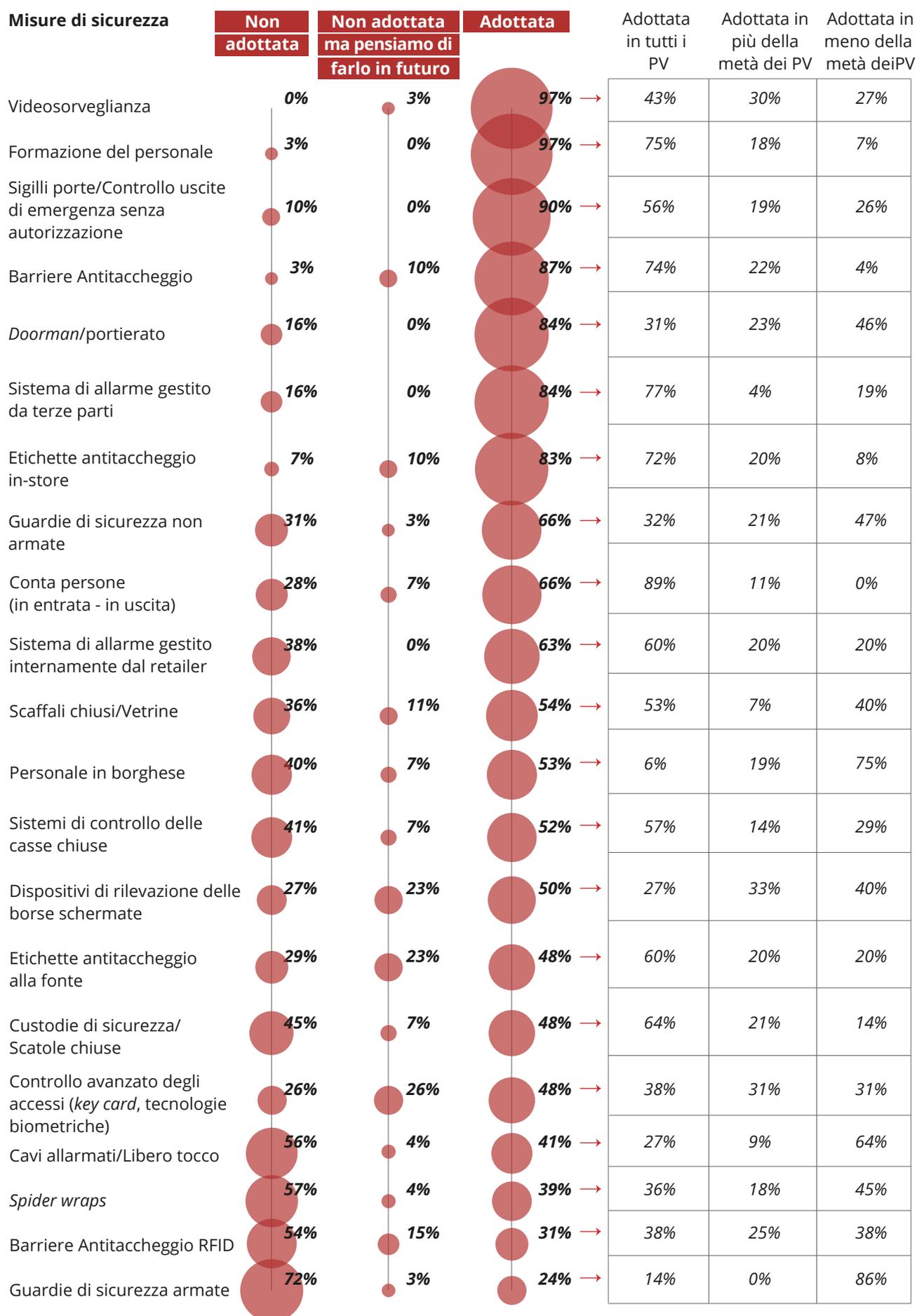


Rispetto al **controllo avanzato degli accessi**, **l'etichettatura alla fonte** e i **dispositivi di rilevazione delle borse schermate**, circa un quarto dei rispondenti afferma di non adottare queste soluzioni, ma di avere intenzione di implementarle in futuro.

La quasi totalità dei rispondenti (97%) adotta la **formazione del personale** come misura di sicurezza. Tra questi, il 75% fa formazione in tutti i punti vendita della propria azienda, mentre il 18% in più della metà.

**Figura 51: Misure di sicurezza adottate e non adottate nei punti vendita (N=31)**

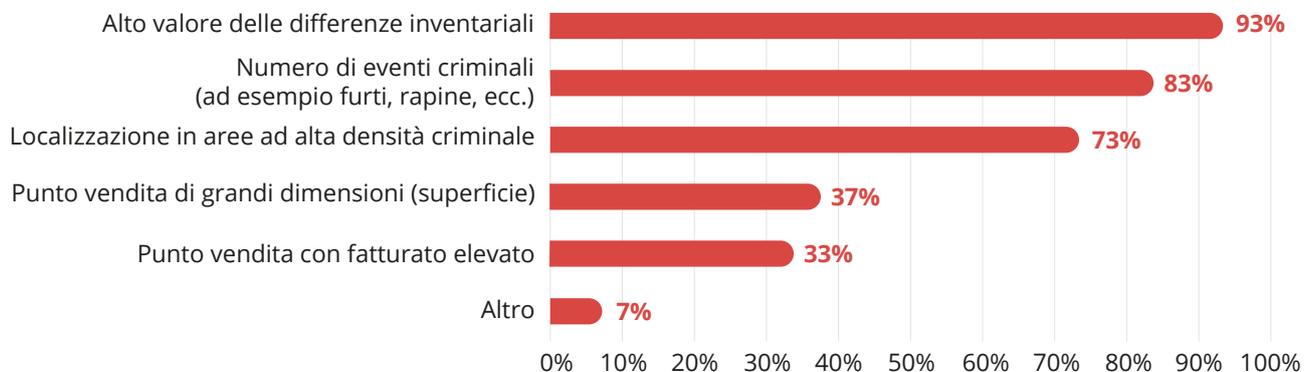
Fonte: Survey



Dai dati raccolti tramite questionario emerge come i **criteri scelti per implementare le misure di sicurezza** siano principalmente **l'alto valore delle differenze inventariali**, il **numero di eventi criminali** e la **localizzazione in aree ad alta densità criminale** (Figura 52).

**Figura 52: Criteri di scelta adottati per il rafforzamento delle misure di sicurezza (N=30)**

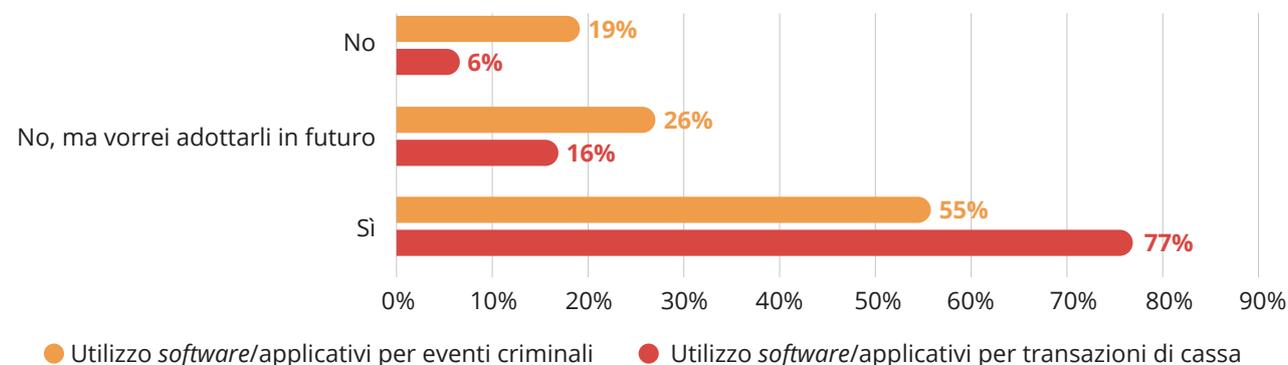
Fonte: Survey



Più della metà dei rispondenti fa uso di **software/applicativi per la raccolta, elaborazione e analisi di dati**. In particolare, **soluzioni relative all'analisi degli eventi criminali** sono utilizzate dal 55% dei rispondenti, mentre **software per elaborazione e analisi dati relativi alle transazioni di cassa** sono adottati dal 77% delle aziende (Figura 53).

**Figura 53 Utilizzo di software/applicativi (N=31)**

Fonte: Survey

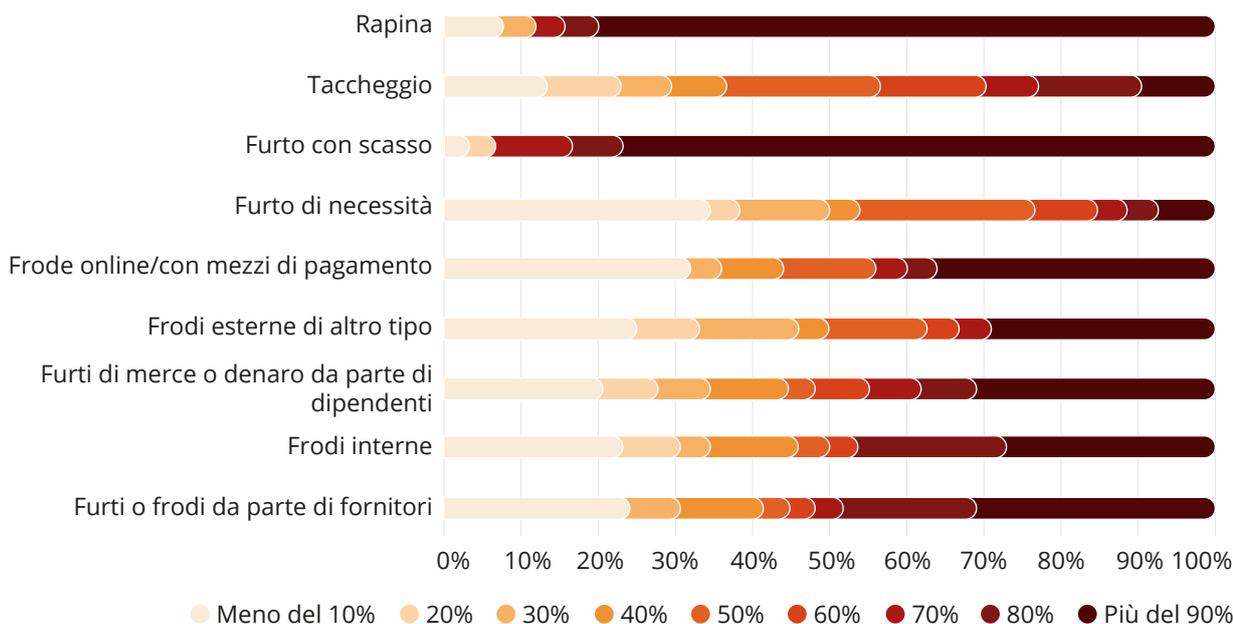


## **Rapporto con le Forze dell'Ordine**

Per quanto riguarda il settore Retail e GDO, i dati raccolti tramite il questionario indicano che la **rapina** e il **furto con scasso** sono i reati che vengono maggiormente denunciati alle Forze dell'Ordine. Rispettivamente l'80% e il 77% dei rispondenti afferma infatti di denunciare più del 90% degli eventi occorsi nei loro punti vendita. Al contrario, il furto di necessità è il reato esterno che viene denunciato con meno frequenza. Solo l'8% dei rispondenti, infatti, denuncia più del 90% dei **furti di necessità**, mentre il 78% dei rispondenti dichiara di denunciare il 50% o meno dei casi. Per quanto riguarda il **taccheggio**, solo il 10% dei rispondenti denuncia più del 90% degli eventi. Ancor più alto è il tasso di mancata denuncia per le **frodi** (Figura 54).

**Figura 54: Eventi denunciati alle autorità, % sul totale dei rispondenti (N=31)**

Fonte: Survey

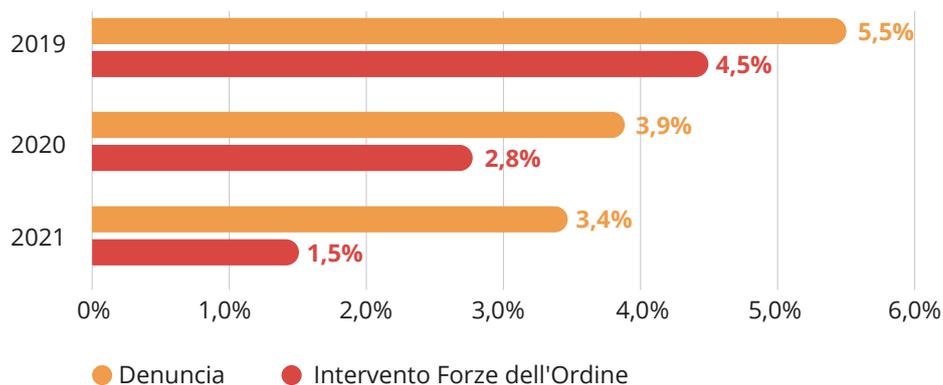


Tuttavia, andando ad analizzare i dati relativi agli eventi effettivamente registrati nei punti vendita, il **tasso di denuncia** risulta essere **significativamente più basso (3,4% dei casi)** e si può notare come rispetto al 2019 le denunce siano in diminuzione, così come le richieste di intervento delle Forze dell’Ordine (Figura 55). Nei punti vendita considerati, escluso Supermercati e ipermercati, il valore totale della merce rubata o recuperata negli eventi non denunciati negli anni dal 2019 a metà 2021 ammonta a circa **2,4 miliardi di euro**.

Guardando ai diversi settori, la denuncia alle Forze dell’Ordine avviene in quasi il 40% dei casi per quanto riguarda il settore dell’Abbigliamento di lusso – spiegabile con il valore medio maggiore della merce venduta – mentre solo nello 0,4% dei casi per quanto riguarda il settore Articoli sportivi.

**Figura 55: Numero di denunce e interventi delle Forze dell’Ordine, % sul totale di eventi registrati negli anni 2019-2021 (primi 6 mesi)<sup>8</sup>**

Fonte: Database eventi



Dai dati raccolti tramite il questionario emergono diverse ragioni alla base della scelta di non denunciare a seconda dei diversi tipi di eventi criminali. Per quanto riguarda il **taccheggio**, l’87% dei rispondenti identifica lo **scarso valore del furto** come motivo della non denuncia, seguito dal **recupero della merce o del denaro e dall’assenza di rimborso assicurativo**. Per quanto riguarda **furti interni** e **frodi/furti da parte di fornitori**, i rispondenti indicano la **mancanza o insufficienza di prove** come motivo principale della non denuncia.

8. Il dato sugli interventi delle Forze dell’Ordine non include il settore Supermercati e Ipermercati per il quale questa informazione non era disponibile.

# Il costo complessivo delle perdite



## Il costo complessivo delle perdite

Il costo economico totale delle perdite nel settore Retail e GDO nel 2020 può essere calcolato sommando il **costo economico diretto**, ovvero l'impatto delle differenze inventariali sul fatturato, e il **costo economico indiretto**, ovvero le spese per le contromisure adottate.

Secondo i dati raccolti tramite il questionario, il costo economico totale per l'anno 2020 è pari, in media, al **2,01% del fatturato**, dato dalla somma del valore medio delle differenze inventariali (1,41%) e delle spese in misure di sicurezza (0,6%).

Prendendo come riferimento il fatturato delle più grandi aziende italiane attive nel settore Retail e GDO<sup>9</sup>, una stima conservativa del costo economico complessivo medio delle perdite è pertanto di circa **4,97 miliardi di euro**, corrispondenti a circa **84 euro** per ogni cittadino italiano. La stima del valore totale delle perdite risulta essere **aumentata di circa 100 milioni di euro** rispetto al medesimo valore stimato nel 2017 (Crime&tech 2019).



9. Pari a 247 miliardi di euro come fatturato complessivo dell'anno 2020 delle società di capitale registrate in Italia nella divisione ATECO G.47 (a esclusione dei gruppi ATECO G.47.8 e G.47.9) in attività e con almeno 300.000 euro di fatturato (totale di 49.252 aziende). Fonte: elaborazione Crime&tech di dati Bureau van Dijk - ORBIS.

# Conclusioni

---



## Conclusioni

Il tema delle perdite inventariali che le aziende del settore Retail e GDO devono affrontare quotidianamente è molto complesso a causa delle diverse **minacce di natura criminale** e dei **problemi operativi e gestionali** che possono generarle. I professionisti della sicurezza in questo settore hanno, quindi, sempre più bisogno di individuare dei parametri che li aiutino a **comprendere e comunicare gli scenari attuali** e a **orientare le proprie azioni future**. Questo studio nasce per rispondere a questa esigenza.

I risultati emersi hanno evidenziato come alcune problematiche registrino una sostanziale stabilità rispetto agli andamenti rilevati negli anni precedenti (es. l'incidenza dei taccheggi o degli errori amministrativi), mentre stanno emergendo alcune **nuove dinamiche e minacce** (es. rilevanza delle frodi ai sistemi di *self-checkout* o che sfruttano i canali di vendita online). Queste ultime sono legate in particolare alla contingenza della pandemia di Covid-19 e alle evoluzioni di lungo periodo che il settore sta attraversando, come ad esempio il crescente ricorso a modalità di vendita omnicanali o di pagamento alternative.

Affrontare queste sfide richiede una maggiore **cooperazione tra tutti gli attori coinvolti**. Innanzitutto, è necessario aumentare la collaborazione tra i **diversi dipartimenti aziendali**, in modo da poter attuare una strategia integrata ed efficace di contrasto alle perdite. In secondo luogo, è importante la **cooperazione tra diverse aziende** e il **coinvolgimento dei fornitori di servizi di sicurezza**. La condivisione di informazioni e buone pratiche deve partire dalla consapevolezza che alcuni problemi sono trasversali all'intero settore e possono essere affrontati efficacemente solo individuando soluzioni comuni.

Inoltre, dai risultati emersi appare determinante migliorare il **rapporto con le Forze dell'Ordine**. Ad esempio, aumentare il tasso di denuncia degli episodi registrati all'interno dei punti vendita è fondamentale per rendere le statistiche ufficiali più significative e quindi ottenere una più reale dimensione dei fenomeni criminali. Inoltre, aumentare il numero e la qualità delle denunce potrebbe fornire maggiori elementi per identificare eventuali comportamenti organizzati o ripetitivi. Questo renderebbe gli interventi delle autorità ancora più efficaci, permettendo di focalizzare meglio le loro risorse. Pertanto, dovrebbero essere favorite iniziative che aumentino lo scambio informativo, a partire da sistemi che supportino le aziende nel riportare gli episodi in maniera più rapida e puntuale.

A una maggiore collaborazione deve naturalmente legarsi anche un **crescente supporto della tecnologia**. Il potenziale che alcune innovazioni tecnologiche mettono a disposizione è sempre maggiore in termini non solo di capacità di prevenzione e contrasto, ma anche di miglioramento dei processi gestionali interni o di assistenza alle vendite. Inoltre, è sempre più necessario che le tecnologie siano **integrate** tra loro e all'interno dei processi aziendali in modo da massimizzarne l'efficacia.

Per poter sfruttare a pieno il potenziale di queste tecnologie è pertanto necessario puntare contestualmente su **formazione e ricerca**. Da un lato, la formazione del personale risulta centrale per aumentare la capacità dello staff di affrontare, risolvere o prevenire eventuali problemi. Dall'altro investire nella ricerca implica la capacità di meglio comprendere quali siano gli scenari specifici a cui un'azienda deve rispondere e quali siano le soluzioni tecnologiche più adatte per ridurre le perdite.

Questo studio rappresenta un tentativo di tracciare in modo sistematico una fotografia della **sicurezza all'interno del settore Retail e GDO** in Italia. L'analisi proposta presenta alcuni limiti legati alle informazioni disponibili e i risultati devono necessariamente essere interpretati alla luce delle caratteristiche specifiche dei diversi settori merceologici o delle singole aziende. Pertanto, in futuro sarà utile continuare a promuovere analisi e ricerche simili che aiutino le aziende e tutti i soggetti interessati ad avere una più profonda comprensione e un costante monitoraggio delle dinamiche e dei rischi a cui è soggetto il settore Retail e GDO in Italia.

# Bibliografia

---



- Alfano, Fabrizio. 2019. «Verderio, Maxi furto nel deposito Caffè I ladri fuggono con bancali di capsule». La Provincia di Lecco. 23 luglio 2019. [https://www.laprovinciadilecco.it/stories/merate-e-casatese/verderio-maxi-furto-nel-deposito-caffe-i-ladri-fuggono-con-bancali-di-capsule\\_1316654\\_11/](https://www.laprovinciadilecco.it/stories/merate-e-casatese/verderio-maxi-furto-nel-deposito-caffe-i-ladri-fuggono-con-bancali-di-capsule_1316654_11/).
- Beck, Adrian. 2016. *Beyond Shrinkage: Introducing Total Retail Loss*. Arlington, USA: RILA Research Paper.
- Beck, Adrian, e Matt Hopkins. 2017. «Scan and Rob! Convenience Shopping, Crime Opportunity and Corporate Social Responsibility in a Mobile World». *Security Journal* 30 (4): 1080–96. <https://doi.org/10.1057/sj.2016.6>.
- Cartaldo, Claudio. 2019. «“A me gli occhi”: ipnotizzano la cassiera e si fanno consegnare l’incasso». *ilGiornale.it*. 8 febbraio 2019. <https://www.ilgiornale.it/news/cronache/me-occhi-ipnotizzano-cassiera-e-si-fanno-consegnare-lincasso-1641900.html>.
- Centre for Retail Research. 2021. «Comparing the cost of retail crime across the UK, US and Europe». 2021. <https://www.retailresearch.org/crime-comparisons.html>.
- Clarke, Ronald 1999. *Hot Products: Understanding, Anticipating and Reducing Demand for Stolen Goods*. Londra: Home Office, Policing and Reducing Crime Unit, Research, Development and Statistics Directorate.
- Creighton, Susan, Graham Johnson, Paul Robertson, Jan Law, e Andrea Szymkowiak. 2015. «Dishonest Behavior at Self-Service Checkouts». In *HCI in Business*, a cura di Fiona Fui-Hoon Nah e Chuan-Hoo Tan, 9191:267–78. Cham: Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-20895-4\\_25](https://doi.org/10.1007/978-3-319-20895-4_25).
- Crime&tech. 2017. *La sicurezza nel retail in Italia. Uno studio su furti, rapine e nuovi sistemi di sicurezza*. Milano: Crime&tech (spin-off Università Cattolica del Sacro Cuore-Transcrime).
- . 2019. *Retail security in Europe. Going beyond shrinkage*. Milano: Crime&tech (spin-off company of the Università Cattolica del Sacro Cuore – Transcrime).
- Di Pietro, Loredana, Eleonora Pantano, e Francesca Di Virgilio. 2014. «Frontline Employees Attitudes towards Self-Service Technologies: Threats or Opportunity for Job Performance?» *Journal of Retailing and Consumer Services* 21 (5): 844–50. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.02.014>.
- Dugato, Marco, Maria Francesca Bria, e Michele Riccardi (in collaborazione con Giuseppe Matromattei). 2020. *L’Organised Retail Crime in Italia*. Milano: Crime&tech (spin-off Università Cattolica del Sacro Cuore-Transcrime).
- Dugato, Marco, e Caterina Paternoster. 2021. *Misurare e analizzare le differenze inventariali*. Crime&tech (spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore-Transcrime).
- Fregatti, Tommaso. 2018. «Cassieri ipnotizzati e rapinati, caccia al bandito “prestigiatore”». *Il Secolo XIX*. 19 aprile 2018. <https://www.ilsecoloxix.it/genova/2018/04/19/news/cassieri-ipnotizzati-e-rapinati-caccia-al-bandito-prestigiatore-1.30458647>.
- Frignani, Rinaldo. 2020. «Roma, ipnotizzano una dipendente, poi la fuga con il registratore di cassa». *Corriere della Sera*. 19 gennaio 2020. [https://roma.corriere.it/notizie/cronaca/20\\_gennaio\\_19/roma-ipnotizzano-dipendente-poi-fuga-il-registratore-cassa-b7baf162-3a4f-11ea-8796-7f243723a56b.shtml](https://roma.corriere.it/notizie/cronaca/20_gennaio_19/roma-ipnotizzano-dipendente-poi-fuga-il-registratore-cassa-b7baf162-3a4f-11ea-8796-7f243723a56b.shtml).
- Johnson, Vess L, Richard W Woolridge, e Joseph R Bell. 2021. «The Impact of Consumer Confusion on Mobile Self-Checkout Adoption». *Journal of Computer Information Systems* 61 (1): 76–86.
- Paternoster, Caterina, e Marco Dugato. 2021. *Una strategia aziendale condivisa di contrasto alle differenze inventariali*. Milano: Crime&tech (spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore-Transcrime).

Taylor, Emmeline. 2016. «Supermarket self-checkouts and retail theft: The curious case of the SWIPERS». *Criminology & Criminal Justice* 16 (5): 552-567.

Zanchini, Andrea, Marco Dugato, e Salvatore Cincimino. 2020. *Le differenze inventariali nella GDO in Italia: Classificazione, misurazione e nuove strategie di prevenzione*. Milano: Crime&tech (spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore-Transcrime).

# Contatti

## Crime&tech srl

Spin-off company of Università Cattolica del Sacro Cuore (UCSC) - Transcrime

**Sede operativa:** Via San Vittore 43/45

**Sede legale:** Largo Gemelli, 1 - 20123 Milano

Tel: +39 02 7234 3715/3716

**Marco Dugato:** marco.dugato@unicatt.it

info@crimetech.it

www.crimetech.it

**Crime&tech Srl** ([www.crimetech.it](http://www.crimetech.it)) è lo spin-off universitario di Università Cattolica del Sacro Cuore – Transcrime. Crime&tech traduce le ricerche condotte dal centro di ricerca Transcrime ([www.transcrime.it](http://www.transcrime.it)) in tecnologie e applicazioni per il settore privato e per le pubbliche amministrazioni, offrendo analisi avanzate per valutare, monitorare, mappare e prevenire rischi legati alla sicurezza e rischi di natura criminale. Crime&tech ha sviluppato un ampio set di strumenti e applicazioni, tra cui si annoverano indicatori e modelli di rischio in molteplici aree, che spaziano dalla sicurezza nel retail alla compliance (es. antiriciclaggio, antifrode, anticorruzione, controllo dei fornitori e KYC). Crime&tech è in possesso della certificazione ISO/IEC 27001:2013.

## Checkpoint Systems

Via Leonardo da Vinci, 14 - 20047 Cusago, Milano

Tel: +39 02 903551

info.italia@checkpt.com

www.checkpointsystems.com

**Checkpoint Systems** ([www.checkpointsystems.com](http://www.checkpointsystems.com)), Divisione di CCL Industries, è fornitore globale di soluzioni RF e RFID verticalmente integrate per il settore Retail ad offrire etichette e tag, hardware per store e centri di distribuzione e software basati su cloud. Le soluzioni di Checkpoint aiutano a brandizzare, proteggere e tracciare la merce dalla fonte al consumatore, ottimizzare le operazioni di vendita con dati utilizzabili in tempo reale, precisione delle scorte, vendite omni-channel efficienti, migliori performance finanziarie e una migliore esperienza per il consumatore.

**CCL Industries Inc.** Partner mondiale nelle soluzioni per etichette e packaging speciali per le società che operano a livello mondiale, piccole imprese e consumatori, impiega circa 19.000 persone e gestisce 150 strutture in 25 paesi in sei continenti con sedi aziendali a Toronto, in Canada, e Framingham, Massachusetts. Per maggiori informazioni, visitare [www.cclind.com](http://www.cclind.com).