

**crime&tech**



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

# La Sicurezza nel Retail in Italia 2023

---

Uno studio su perdite, furti  
e misure di sicurezza

*Novembre 2023*

con il supporto di

**Checkpoint** 

con la collaborazione di



# La sicurezza nel Retail in Italia

2023

**Autori:**

Marco Dugato  
Serena Favarin

**Con la collaborazione di:**

Giuseppe Mastromattei

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



**Progetto grafico:**

Ilaria Mastro

**Citazione consigliata:**

Dugato Marco e Favarin Serena (2023), *La Sicurezza nel Retail in Italia 2023*.  
Milano: Crime&tech (spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore - Transcrime)  
Con il supporto di Checkpoint Systems.

**ISBN:** 978 88 99719 42 5

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>15</b>	<b>Glossario</b>
<b>17</b>	<b>Lo studio</b>
<b>21</b>	<b>Differenze inventariali</b>
23	Metodologie per il calcolo delle differenze inventariali
25	Fonti dati per il calcolo e l'analisi delle differenze inventariali
27	Fattori che influiscono sulle differenze inventariali
27	Ruoli e responsabilità per la gestione delle differenze inventariali
<b>29</b>	<b>Cause delle perdite e prodotti più rubati</b>
31	Furti esterni
32	Taccheggio
34	Rapina e furto con scasso
37	Frodi esterne
41	Autori di reato
44	Furti e frodi interne
45	Furti e frodi da parte dei fornitori
47	I prodotti più rubati
49	Cause di perdita di natura operativa
<b>51</b>	<b>Contrasto e prevenzione</b>
52	Misure di sicurezza adottate
56	Rapporto con le Forze dell'Ordine
<b>59</b>	<b>Il costo complessivo delle perdite</b>
<b>61</b>	<b>Conclusioni</b>
<b>63</b>	<b>Bibliografia</b>

# Prefazione

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

Il settore del Retail e della Grande Distribuzione Organizzata (GDO) ha da sempre affrontato molteplici sfide nel garantire la sicurezza all'interno dei punti vendita e contrastare le perdite inventariali. Negli ultimi anni il panorama si è fatto sempre più complesso e dinamico, con cambiamenti che riguardano non solo un ripensamento della fisionomia dei punti vendita, dei servizi e prodotti offerti o dei rapporti con i clienti, ma anche lo scenario economico, sociale e regolatorio all'interno del quale le aziende si trovano ad operare. Queste trasformazioni evidenziano la necessità di affrontare le sfide della sicurezza in modo innovativo, consapevole e sostenibile.

Da un lato, la natura sempre più pervasiva e, in alcuni casi, sofisticata delle attività criminali a danno delle aziende del settore richiede un monitoraggio costante e una capacità di anticipare le minacce in modo proattivo. Questo può essere realizzato tramite l'analisi sistematica dei dati e una rivisitazione delle procedure aziendali per renderle più "a prova" di attacchi criminali. Dall'altro lato, è cruciale che le aziende sviluppino una maggiore consapevolezza delle perdite derivanti da una gestione inefficiente o da una mancata integrazione dei processi interni, al fine di valutarli criticamente e implementare soluzioni preventive e correttive mirate. Ciò richiede un impegno per promuovere una cultura della sicurezza condivisa tra tutti gli attori coinvolti.

In questo contesto, l'adozione di nuove tecnologie riveste un ruolo fondamentale. L'implementazione strategica di soluzioni tecnologiche all'avanguardia può offrire nuove prospettive e opportunità. Tuttavia, è fondamentale bilanciare attentamente l'adozione delle nuove tecnologie con una valutazione continua e una gestione oculata dei potenziali rischi.

Il presente studio, frutto della collaborazione tra Crime&tech, spin-off dell'Università Cattolica del Sacro Cuore – Transcrime, Checkpoint Systems e l'associazione Laboratorio per la Sicurezza, si propone di supportare le aziende e i professionisti nel fronteggiare queste sfide. Questa ricerca, che rinnova e amplia i risultati presentati in uno studio analogo del 2021, rappresenta il proseguimento di un impegno duraturo volto a promuovere una conoscenza sistematica e aggiornata della situazione della sicurezza nel settore Retail in Italia.

Attraverso stime, informazioni e spunti di riflessione derivati dall'esperienza e dai dati forniti da alcune delle principali aziende del settore in Italia, lo studio si propone di fungere da punto di partenza e guida per promuovere l'evoluzione della gestione della sicurezza nel settore Retail e GDO secondo due principi fondamentali. In primo luogo, incoraggiando un approccio *data-driven*, dove le politiche aziendali sono basate sulla raccolta e analisi sistematica di dati strutturati. In secondo luogo, promuovendo la condivisione di obiettivi, strategie e informazioni, sia all'interno che all'esterno dell'azienda, favorendo l'integrazione delle varie funzioni aziendali e la collaborazione con il mondo della ricerca, i fornitori di servizi e il settore pubblico per sviluppare strategie e tattiche più efficaci per migliorare la sicurezza e proteggere il patrimonio aziendale.

**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

È con grande soddisfazione che presentiamo la quarta edizione della ricerca "La Sicurezza nel Retail in Italia", frutto della proficua collaborazione tra Checkpoint Systems e Crime & Tech insieme all'Associazione del Laboratorio per la Sicurezza e tutti i retailer che di anno in anno si sono uniti a noi. Questa partecipazione ha visto la luce nel 2017 e ha contribuito a illuminare il panorama della sicurezza nel settore del retail, offrendo una guida preziosa per gli operatori del mercato.

Fin dal 2001, Checkpoint Systems ha sostenuto con impegno la realizzazione di uno studio sulle differenze inventariali nel retail, riconoscendo l'importanza di una comprensione approfondita del contesto in cui operano i retailer. Grazie al prezioso contributo di tutti gli attori coinvolti (Retailer, Istituti di Ricerca & accademici, aziende fornitrici di soluzioni), siamo in grado di contrastare in maniera sempre più efficace il fenomeno delle differenze inventariali. La sicurezza è un elemento cruciale per garantire operazioni efficienti e sostenibili, e questa ricerca si propone di offrire una panoramica esaustiva dello stato attuale del mercato.

Nel contesto economico attuale, è fondamentale comprendere le sfide e le opportunità che il settore del retail e della Grande Distribuzione Organizzata affronta in Italia. L'andamento dei consumi e le dinamiche dell'inflazione giocano un ruolo cruciale nell'orientare le strategie e le decisioni degli operatori del mercato. Le fluttuazioni nei modelli di consumo, influenzate da vari fattori, tra cui cambiamenti demografici e mutamenti nelle abitudini di acquisto, richiedono una risposta agile da parte dei retailer. La capacità di adattarsi a queste dinamiche e di apportare le necessarie innovazioni rappresenta un elemento differenziante per il successo nel mercato odierno.

In questo contesto però, la possibilità e disponibilità ad innovare rischia di essere sempre più limitata. Proprio per questi motivi la battaglia per ridurre le differenze inventariali (sia quelle di natura criminale che quelle operative), risulta essere ancora più centrale nella strategia aziendale.

Nel 2022, le differenze inventariali delle aziende del settore Retail e GDO in Italia sono state in media pari all'1,38% del fatturato annuo. Una proiezione conservativa del valore di queste perdite per l'intero settore Retail e GDO è di circa 4,6 miliardi di euro. Questi dati evidenziano una sostanziale stabilità rispetto agli anni precedenti, registrando un lieve aumento rispetto ai dati riportati dalle aziende nel 2020 (+2%) e 2021 (+5%).

La gestione delle differenze inventariali è diventata un aspetto cruciale per il settore, poiché impatta direttamente sulla redditività e sulla capacità di investire nell'adattamento alle mutevoli dinamiche di consumo e alle sfide dell'inflazione. La quarta edizione della ricerca "La Sicurezza nel Retail in Italia" si pone l'obiettivo di fornire un quadro completo che tenga conto di questi fattori critici. La comprensione dell'attuale scenario economico e dei consumi, unita alla gestione delle differenze inventariali, è un elemento essenziale per guidare gli operatori del settore verso decisioni informate e misure di sicurezza adeguate.

Continuando nella tradizione di fornire insight dettagliati e orientamenti strategici, confidiamo che questa ricerca si rivelerà una risorsa preziosa per tutti coloro che operano nel mondo del retail in Italia.

**Checkpoint Systems** ([www.checkpointsystems.com](http://www.checkpointsystems.com)), divisione di CCL Industries, è l'unico fornitore di soluzioni RF/RFID verticalmente integrate per il retail. Con lo straordinario aumento della domanda dei consumatori, guidato dalla tecnologia, Checkpoint offre soluzioni intelligenti, portando chiarezza ed efficienza nel settore retail sempre e ovunque. Attraverso un'offerta unica di software, hardware, etichette, placche e soluzioni cloud-based collegate, Checkpoint ottimizza le operazioni e l'efficienza del retail con dati intuitivi in tempo reale forniti in tutta la catena di fornitura e nei punti vendita, con conseguente miglioramento della redditività e dell'esperienza del consumatore. Le soluzioni intelligenti adottate da Checkpoint per il retail si basano su 50 anni di esperienza nella tecnologia a radiofrequenza, in soluzioni innovative per la prevenzione dei furti e delle perdite, software leader di mercato, hardware RFID e capacità complete di etichettatura per marcare, proteggere e tracciare la merce dalla fonte allo scaffale.

# In sintesi

---





## Lo studio

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

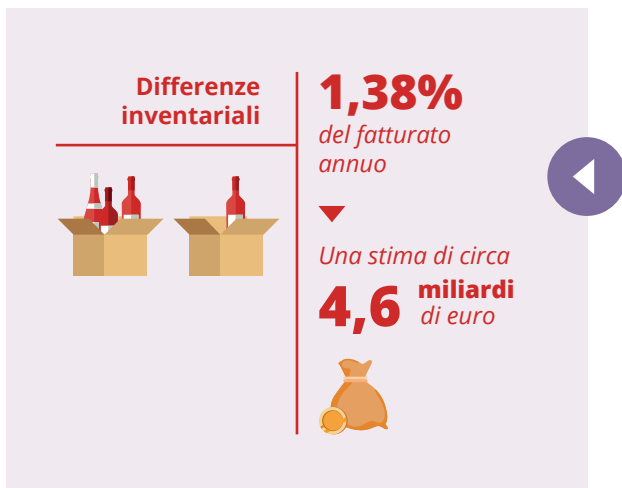
Lo studio presenta un'analisi delle cause alla base delle perdite inventariali e delle misure di sicurezza adottate nel settore Retail e GDO in Italia, fornendo:

- Una **stima delle differenze inventariali** registrate per gli anni 2020, 2021 e 2022 in diversi settori merceologici;
- Un'**analisi delle principali cause criminali e operative** alla base delle differenze inventariali, fornendo, per le prime, anche un approfondimento 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 si basa su dati provenienti da due fonti principali:

- Un **questionario online (Survey)** a cui hanno risposto **40 aziende o gruppi aziendali** operanti nel settore Retail e GDO in Italia. Queste aziende rappresentano un totale di oltre **10.300 punti vendita** in Italia, con **oltre 140.800 dipendenti**, e un fatturato complessivo stimato di **quasi 55 miliardi** di euro annui.
- Un **database (Database eventi)** che raccoglie informazioni fornite da Gecom Spa su **più di 103.000 singoli eventi criminali** registrati nei punti vendita dagli operatori della sicurezza. Per un **valore totale della merce rubata o recuperata** pari a **oltre 4 milioni di euro**.

# Differenze inventariali



La percentuale delle perdite rilevate evidenzia una **sostanziale stabilità** rispetto agli anni precedenti, registrando un lieve aumento rispetto ai dati riportati dalle aziende nel 2020 (+2%) e 2021 (+5%).

I valori delle differenze inventariali rilevati devono essere trattati con prudenza, poiché **manca una definizione uniforme e condivisa delle differenze inventariali** e le aziende spesso adottano **approcci diversi** per classificare e quantificare tali perdite.

Nel 2022, le differenze inventariali delle aziende del settore Retail e GDO in Italia sono state in media pari all'**1,38% del fatturato annuo**. Una proiezione conservativa del valore di queste perdite per l'intero settore Retail e GDO è di circa **4,6 miliardi di euro**.

Tra i settori considerati, **Fai da te** (2,00%) e **Supermercati, Ipermercati e Discount** (1,98%) registrano i valori più alti.



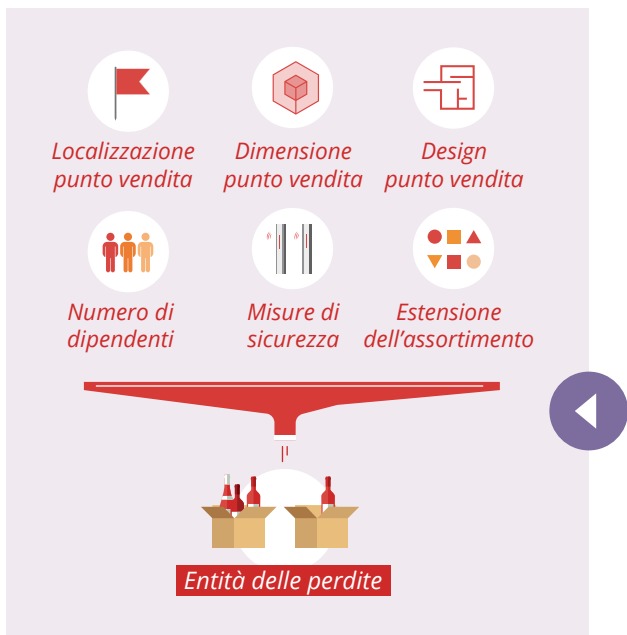
In media quasi la metà (48%) delle differenze inventariali rilevate rimangono di origine sconosciuta, anche se si registra una migliorata capacità delle aziende di classificare le cause delle differenze inventariali. Solo il 17% dei rispondenti ha indicato un'incidenza delle **differenze inventariali sconosciute** superiore al 75% del totale delle perdite.

Rispetto alle modalità con cui viene svolto l'**inventario**, dai risultati del questionario emerge che il codice a barre con scannerizzazione automatica o manuale è la modalità più frequentemente adottata (87%), seguita dall'inventario manuale (50%) e dall'impiego di tecnologia RFID (11%).

Le aziende tendono sempre più ad **integrare i dati di inventario con altre fonti dati** per una migliore analisi e misurazione delle perdite.







Solo circa un'azienda su quattro (24%) adotta sistemi di controllo automatici della merce in ingresso o uscita dal magazzino in grado di produrre dati sistematici.

Le aziende identificano la **localizzazione del punto vendita** come l'elemento in grado di influire in maniera più decisa sul valore delle differenze inventariali. A seguire ci sono altri elementi strutturali del punto vendita come la **dimensione**, il **design**, il **numero di dipendenti**, le **misure di sicurezza adottate** e l'**estensione dell'assortimento**.

Le **funzioni aziendali responsabili della gestione delle differenze inventariali** variano a seconda del tipo di perdita e non c'è uniformità tra le aziende nell'attribuire a una determinata funzione la responsabilità della gestione di una causa specifica di perdita.

Tuttavia, il 77% delle aziende rispondenti ha riportato come negli ultimi tre anni **sia aumentata la collaborazione tra diverse funzioni aziendali** per il contrasto alle differenze inventariali.



## Cause delle perdite e prodotti più rubati



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

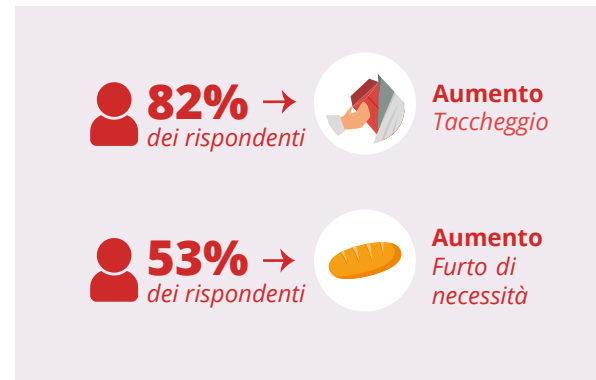
## Furti esterni



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

Rispetto al 2021, l'82% delle aziende intervistate ha registrato un **aumento dei casi di taccheggio nei propri punti vendita**. L'incremento è stato rilevato da aziende di tutti i settori.

Secondo il 53% dei rispondenti sono aumentati rispetto al 2021 anche i **furti di necessità** che avevano già registrato un aumento dal 2019 al 2020.



Tra gli episodi di **taccheggio**, il *modus operandi* più frequente è il **grab and run**, seguito dalla **rimozione delle etichette antitaccheggio**.

I taccheggiatori sembrano limitarsi principalmente a **non passare gli articoli in cassa**, con una tendenza in aumento rispetto al 2021. L'atto di **occultare gli articoli** tra i vestiti o all'interno di semplici borse o zaini è un altro metodo utilizzato frequentemente, anche se in diminuzione rispetto al 2021.

Al contrario, l'**uso di borse schermate** o la **sostituzione delle etichette** rimangono opzioni poco utilizzate.

Il **valore medio della refurtiva** per singolo evento nel periodo considerato è pari a circa **40 euro**. Tuttavia, questo valore cambia in maniera molto significativa a seconda dei settori merceologici.





Per quanto riguarda le frodi esterne, i rispondenti indicano il **wardrobing** come la modalità più comune, seguita dallo **scambio di etichette** dei prodotti e i **mancati pagamenti** alle casse *self-checkout* o al *self-scanning*.

La modalità più frequente di frode online è il **furto d'identità**.

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

Negli episodi in cui sono coinvolti 3 o più autori di reato, il valore medio della merce rubata aumenta. Questo dimostra l'importante **impatto economico delle attività di questi gruppi organizzati**.



La diffusione di **sistemi alternativi di checkout** è una tendenza consolidata all'interno del settore Retail e GDO. L'adozione di questi sistemi, oltre a presentare dei vantaggi, espone le aziende al **rischio di furti o errori in buona fede**.

Per far fronte a questi rischi, le aziende adottano **diverse soluzioni sia di tipo tecnologico che organizzativo**. Tra gli approcci più utilizzati troviamo quelli legati alla presenza di personale dedicato, le barriere di uscita con validazione dello scontrino e la presenza di antenne e disattinatori antitaccheggio. Rilevante anche il training dello staff e l'utilizzo di algoritmi per suggerire il controllo parziale o totale di ciò che è stato scannerizzato dai clienti.

## Furti e frodi interne e 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**, dal **furto di denaro dalla cassa** e dal **reso di merce fraudolento**.

I **cassieri** sono identificati come i dipendenti con la maggiore probabilità di coinvolgimento in furti o frodi interne.



### Principali fornitori coinvolti in furti o frodi



Fornitori di servizi logistici



Fornitori di altri servizi

I **furti e le frodi da fornitori** sono in prevalenza **stabili** tra il 2021 e il 2022. Solo il 29% 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 e maglieria (Abbigliamento), gli alcolici e tonno e carne in scatola (Supermercati, ipermercati e Discount), le calzature e occhiali (Calzature e accessori), *smartphone*, *tablet* e accessori di telefonia mobile (Elettronica di consumo) e gli accessori per le *smart-home* e utensili elettrici (Fai da te).

### Categorie di prodotto più rubate per valore economico



Capispalla e maglieria



Alcolici e tonno / carne in scatola



Calzature e occhiali



Smartphone e tablet



Accessori per smart-home e elettrodomestici

### Categorie di prodotto più rubate per numero di pezzi rubati



Cosmetici e maglieria



Alcolici e salumi e formaggi



Calzature e occhiali



Accessori telefonia mobile e pile



Spine e prese e colla

I **prodotti più rubati per numero di pezzi** per i diversi settori merceologici sono i cosmetici e la maglieria (Abbigliamento), gli alcolici e i salumi e formaggi (Supermercati, Ipermercati e Discount), le calzature e gli occhiali (Calzature e accessori), gli accessori per la telefonia mobile e le pile (Elettronica di consumo) e le spine e prese elettriche e la colla (Fai da te).

## Cause di natura operativa

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 essere cause particolarmente importanti, mentre nel settore **Supermercati, ipermercati e Discount** sono invece molto rilevanti gli **scarti e rotture**, i **mancati freddi** e la **merce scaduta o deteriorata**.

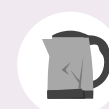
### Cause di natura operativa

1°



Errori amministrativi

2°



Scarti/rottore

I prodotti freschi o freschissimi rappresentano una fonte rilevante delle perdite per il settore Supermercati, Ipermercati e Discount (41% del fatturato totale). In media nel 2022, il **2% di questi prodotti è stata buttata** perché invendibile o scaduta.

Le aziende adottano diverse soluzioni o strategie per ridurre o gestire gli sprechi alimentari. Tra gli approcci più utilizzati, circa tre aziende su quattro ricorrono ad **offerte sui prodotti prossimi alla scadenza**, mentre circa la metà dei rispondenti utilizza **sistemi di riordino intelligente**.



## Contrasto e prevenzione: misure di sicurezza

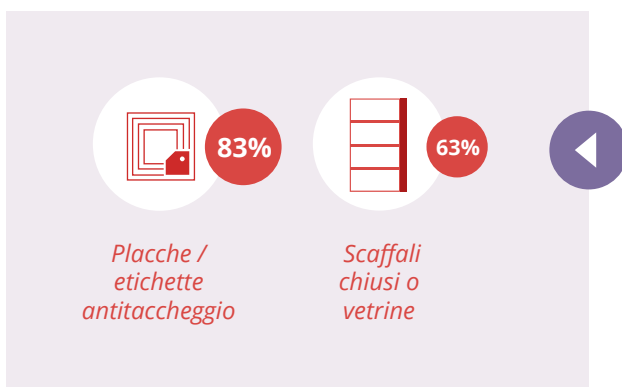
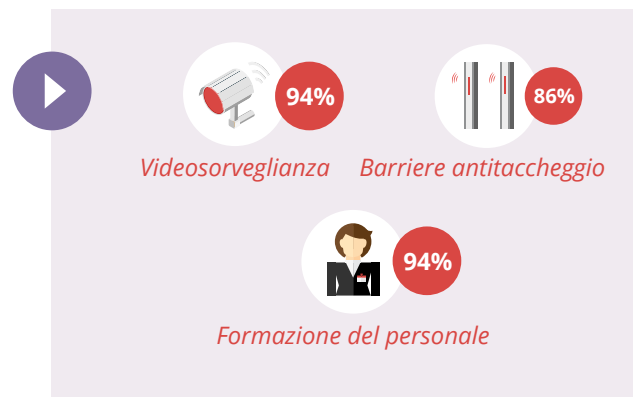
### Misure di sicurezza adottate



Nel settore Retail e GDO, la gestione delle perdite e di altri fenomeni criminali correlati richiede l'adozione di una serie di misure di sicurezza, **sia di tipo tecnologico che organizzativo**. Nel 2022 le aziende hanno speso in media lo **0,64% del fatturato** in misure di sicurezza.

La **videosorveglianza** (94%) e le **barriere antitaccheggio** (86%) sono strumenti ampiamente utilizzati dalle aziende, così come la **formazione del personale** (94%).

Altri metodi diffusi a protezione dell'intero punto vendita includono **sistemi di allarme** gestiti da terze parti (80%), **sigilli alle porte o controlli alle uscite di emergenza** (71%) e **servizi di portierato** (69%).



Per la protezione dei singoli prodotti le aziende utilizzano maggiormente **placche/etichette antitaccheggio** (83%) e **scaffali chiusi o vetrine** (63%).

Non tutte le soluzioni sono adottate uniformemente nei punti vendita. La scelta di quali misure di sicurezza adottare si basa principalmente sul **valore delle differenze inventariali** (94%) e il **numero di eventi criminali** registrato in passato (91%).

Un terzo delle aziende (34%) utilizza dei **software per l'analisi avanzata delle transazioni di cassa**, mentre un'altra metà (49%) delle aziende utilizza degli applicativi per avere una reportistica sistematica su questi stessi dati. Meno frequente è invece l'utilizzo di software per la raccolta, elaborazione e analisi **dati relativi agli eventi criminali** all'interno dei punti vendita.



## Rapporto con le Forze dell'Ordine



La **propensione a denunciare** alle Forze dell'Ordine un reato identificato da parte delle aziende del settore Retail e GDO può variare in maniera rilevante a seconda del tipo di evento.

Le **rapine** e i **furti con scasso** sono i reati più denunciati, mentre il **taccheggio** e le **frodi** sono i meno denunciati.

La scelta di non denunciare episodi di **taccheggio** è in larga parte dovuta allo **scarso valore del furto** e, in subordine, al **recupero della merce o del denaro**. Al contrario per frodi esterne o frodi da parte di fornitori a pesare in maniera significativa è la **scarsità 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 **2,02% del fatturato**.



Una stima conservativa del costo economico complessivo medio delle perdite nel settore Retail e GDO è di circa **6,7 miliardi di euro**, pari a circa **114 euro a testa per ogni cittadino** italiano. In aumento rispetto al dato stimato in studi precedenti.

# 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 anticaccheggio 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

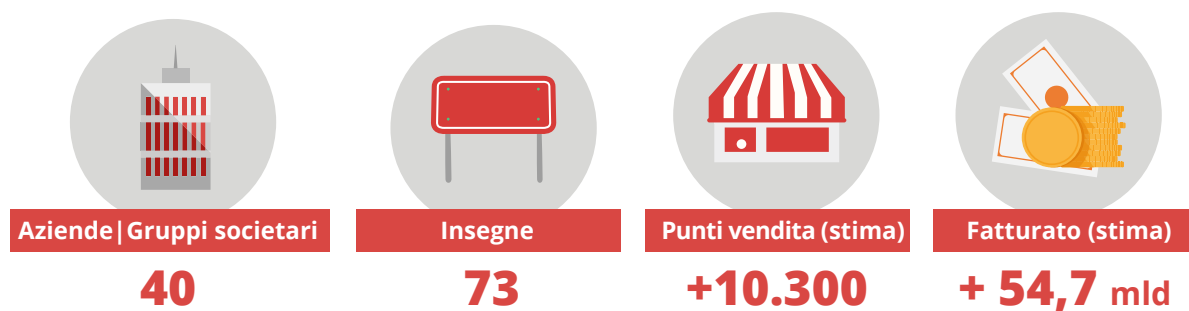
---



## Lo studio

Questo studio si propone di esplorare il tema della sicurezza all'interno del settore del Retail e della Grande Distribuzione Organizzata (GDO) in Italia. L'obiettivo è quello di fornire una stima delle differenze inventariali registrate in media dalle aziende, analizzare le cause che determinano queste perdite e rilevare le misure di prevenzione e contrasto adottate nel settore. I dati alla base di questa ricerca provengono da due fonti principali:

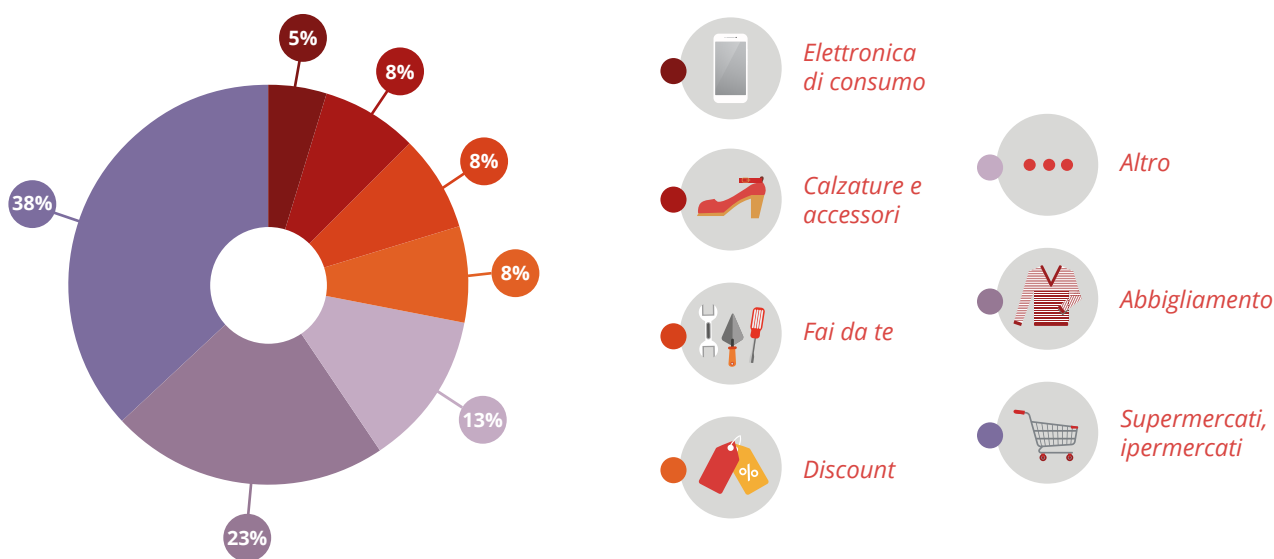
1. La **prima fonte** di dati (*Survey*) comprende un ampio insieme di informazioni sia qualitative che quantitative, ottenute mediante un questionario online somministrato direttamente ad aziende del settore. Hanno risposto al questionario rappresentanti di **40 aziende o gruppi** operanti nel settore del Retail e della GDO in Italia, corrispondenti a **73 insegne con punti vendita indipendenti**. Queste aziende rappresentano un totale di oltre **10.300 punti vendita** in Italia, con **oltre 140.800 dipendenti**, e un fatturato complessivo stimato di **quasi 55 miliardi** di euro annui<sup>1</sup>.



Tramite il questionario sono stati raccolti dati relativi alle **differenze inventariali** registrate dalle aziende durante gli anni 2020, 2021 e 2022. Inoltre, è stata condotta un'analisi approfondita sulle **cause che hanno portato a tali perdite**, con un particolare focus sulle cause di natura criminale. In parallelo, sono state esaminate le **misure di sicurezza** adottate da queste aziende per prevenire e contrastare tali perdite. La Figura 1 mostra la distribuzione delle aziende partecipanti suddivise per settore merceologico.

**Figura 1: Rispondenti per settore merceologico, % sul totale dei rispondenti (N=40)**

Fonte: Survey



1. La stima del fatturato annuo è stata ricavato 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** di dati (*Database eventi*) contiene informazioni relative a **oltre 103.000 singoli eventi criminali** registrati da gennaio 2021 a settembre 2023 e documentati da operatori della sicurezza che lavorano nei punti vendita. Questi dati, sottoposti a procedimenti di anonimizzazione, sono stati forniti da **Gecom Spa**, un'azienda specializzata nella fornitura e coordinamento di servizi di sicurezza in tutto il territorio italiano. In particolare, la piattaforma *GecomData* consente di raccogliere e analizzare informazioni e dati relativi ai servizi di sicurezza privata attivi presso le aziende aderenti. I dati relativi ai singoli eventi criminali hanno permesso di esplorare in dettaglio il fenomeno dei furti esterni e di analizzare alcune loro caratteristiche. Inoltre, hanno consentito un'analisi delle diverse azioni adottate dalle aziende in risposta a tali eventi.



Eventi

**+103.000**
























Valore totale della merce  
rubata o recuperata

**~4,1 mln**



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

	Survey	Database eventi
Raccolta dati	Dati raccolti tramite questionario online	Dati su eventi criminali raccolti dagli operatori di sicurezza
Fonte	Security manager o rappresentanti di aziende del settore Retail e GDO	GecomData
Dettaglio dati	<p>Dati e informazioni per azienda:</p> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Differenze inventariali</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Modalità di inventario e classificazione delle differenze inventariali</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Prodotti più rubati</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Cause rilevate delle differenze inventariali (criminali e operative)</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Modi operandi e caratteristiche degli autori di reato</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Misure di sicurezza adottate</i></p> </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; margin: 5px;">  <p><i>Luogo, giorno e ora dell'evento</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Valore dei prodotti rubati</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Modi operandi e caratteristiche degli autori di reato</i></p> </div> </div>
Settori merceologici	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Abbigliamento</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Calzature e accessori</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Discount</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Fai da te</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Elettronica di consumo</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Supermercati, ipermercati</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Altro</i></p> </div> </div>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Abbigliamento</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Articoli sportivi</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Fai da te</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Elettronica di consumo</i></p> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px;">  <p><i>Supermercati, ipermercati</i></p> </div> </div>

# Differenze inventariali

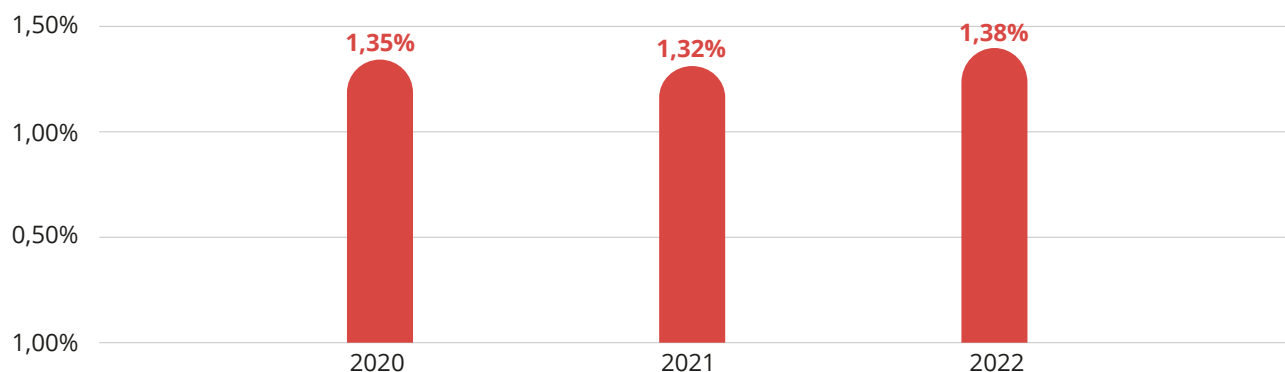
---



Nel 2022, le differenze inventariali riportate dalle aziende rispondenti hanno rappresentato in media l'**1,38% del fatturato**, registrando un lieve aumento rispetto i valori dei due anni precedenti (+2% rispetto al 2020 e +5% rispetto al 2021) (Figura 3). Proiettando questa percentuale sul fatturato totale delle maggiori aziende italiane attive nel settore Retail e GDO<sup>2</sup>, si ottiene un totale potenziale di perdite pari a **circa 4,6 miliardi di euro**.

**Figura 3: Valore delle differenze inventariali indicato dai rispondenti, % media sul fatturato al prezzo di vendita (N=30)<sup>3</sup>**

Fonte: Survey

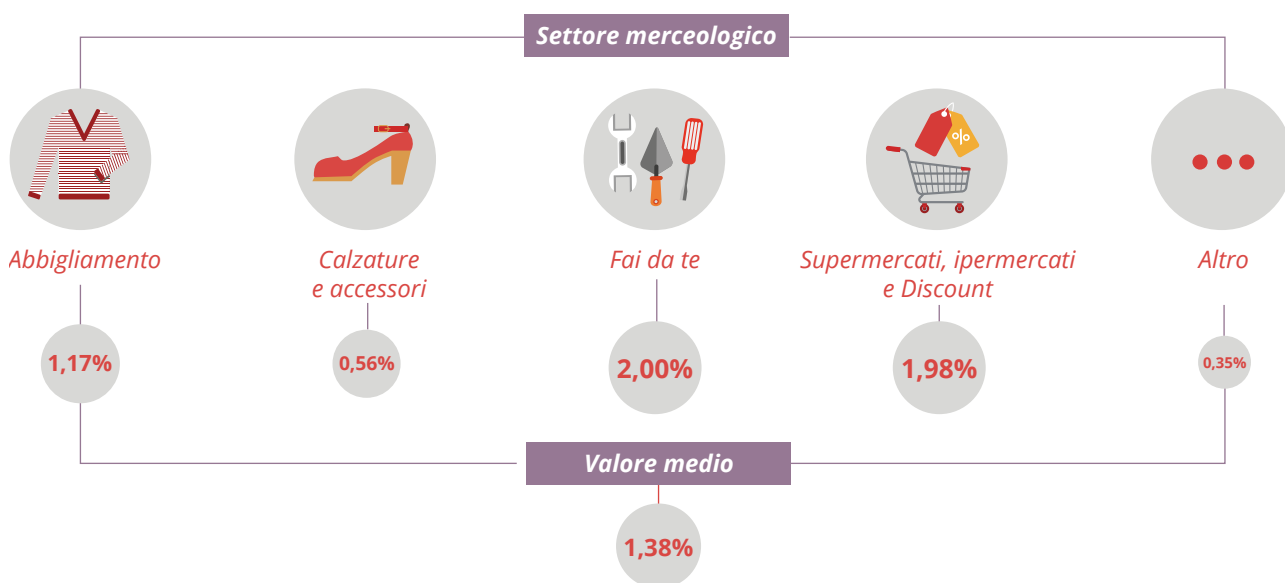


L'incidenza delle perdite rilevate evidenzia una **sostanziale stabilità** rispetto alle stime precedenti relative al settore Retail e GDO in Italia. Ad esempio, nel 2020 una precedente analisi di Crime&tech aveva valutato questa percentuale pari al 1,41% (Dugato, Paternoster, e Favarin 2021). Tuttavia, è importante essere cauti nel confrontare questi risultati, a causa delle variazioni nella composizione del campione di aziende partecipanti.

Nel 2022, le differenze inventariali rispetto al fatturato hanno registrato valori più elevati nei settori **Fai da te** (2,00%) e **Supermercati, Ipermercati e Discount** (1,98%). Al contrario, le differenze inventariali sono risultate meno significative nei settori delle **Calzature e accessori** (0,56%) e **Altro** (0,35%). Il settore dell'**Abbigliamento** (1,17%) registra un valore intermedio (Figura 4).

**Figura 4: Valore delle differenze inventariali indicato dai rispondenti per settore merceologico, anno 2022, % media sul fatturato al prezzo di vendita (N=30)**

Fonte: Survey



2. Circa 332 miliardi di euro come fatturato complessivo 2022 delle società di capitale registrate in Italia nella divisione ATECO G.47 in attività e con almeno 300,000 euro di fatturato (totale di 74,302 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.

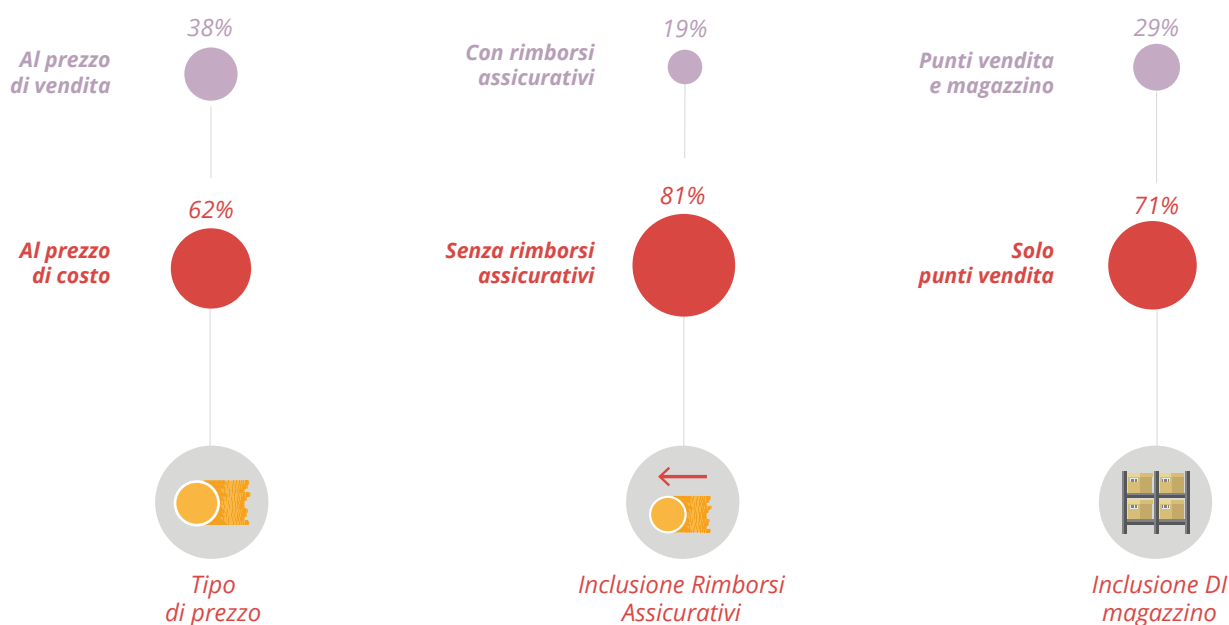
## Metodologie per il calcolo delle differenze inventariali

È bene ricordare come sia necessario trattare con prudenza i valori delle differenze inventariali rilevati, poiché all'interno del settore Retail e GDO, **manca una definizione uniforme e condivisa delle differenze inventariali** e le aziende spesso adottano **approcci diversi** per classificare e quantificare tali perdite<sup>4</sup>.

Queste differenze emergono anche dalle risposte al questionario. Ad esempio, il 62% dei partecipanti calcola le differenze inventariali basandosi sul **prezzo di costo**, mentre il rimanente 38% le calcola in base al **prezzo di vendita**. Inoltre, mentre la maggior parte delle aziende considera solo le perdite registrate nei punti vendita (71%) nel calcolo delle differenze inventariali, una percentuale significativa di aziende tiene in considerazione anche le **perdite registrate nei magazzini**. Tuttavia, l'incidenza delle differenze inventariali registrate nei magazzini è generalmente limitata (meno del 10% del totale, per il 60% delle aziende). Infine, è importante notare che il 19% delle aziende riporta il valore delle differenze inventariali includendo i **rimborsi assicurativi** (Figura 5).

**Figura 5: Differenze nel calcolo delle differenze inventariali tra le aziende rispondenti, % sul totale dei rispondenti (N=34-36-35)**

Fonte: Survey



In questo studio, sono stati adottati una serie di correttivi nel calcolo dei valori medi di differenze inventariali per garantire una maggiore uniformità dei dati forniti. Innanzitutto, i valori delle differenze inventariali sono stati standardizzati al prezzo di vendita, applicando ai valori forniti al prezzo di costo un moltiplicatore corrispondente al margine commerciale medio dei diversi settori economici<sup>5</sup>. Inoltre, i valori delle differenze inventariali forniti dalle aziende che includono anche le perdite dei magazzini sono stati ridotti in base all'incidenza media stimata delle differenze inventariali registrate nei magazzini rispetto al totale, come indicato da ciascuna azienda<sup>6</sup> (vedi Figura 6). Questi correttivi sono un tentativo di fornire delle stime più coerenti, ma non escludono la presenza di altre incongruità nei dati riportati dalle aziende.

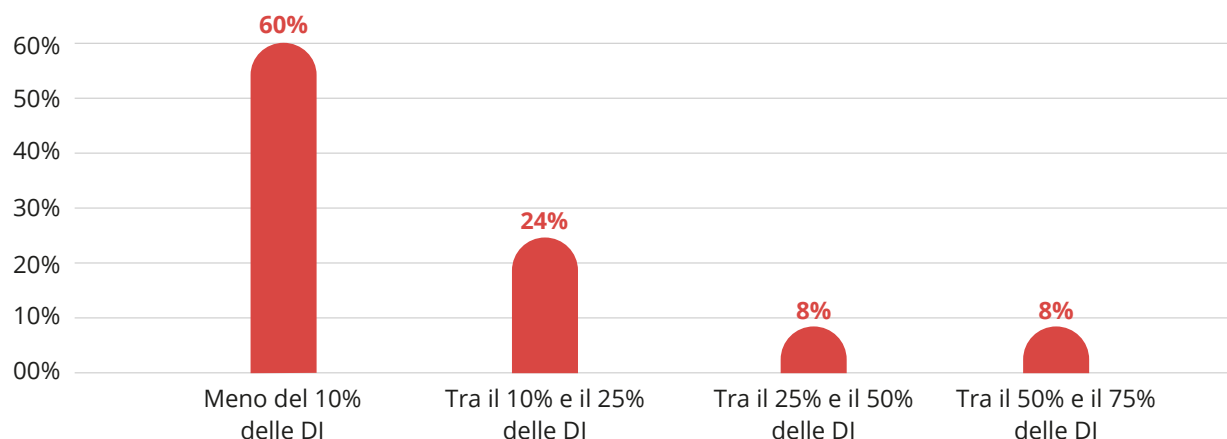
4. Per un approfondimento si veda Beck 2016 o Zanchini, Dugato, e Cincimino 2020.

5. 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.

6. Per le aziende che non hanno riportato questa stima si è applicato il valore medio della categoria di risposta più frequente.

**Figura 6: Incidenza delle differenze inventariali registrate all'interno del magazzino sul totale delle differenze inventariali, % sul totale dei rispondenti (N=25)**

Fonte: Survey

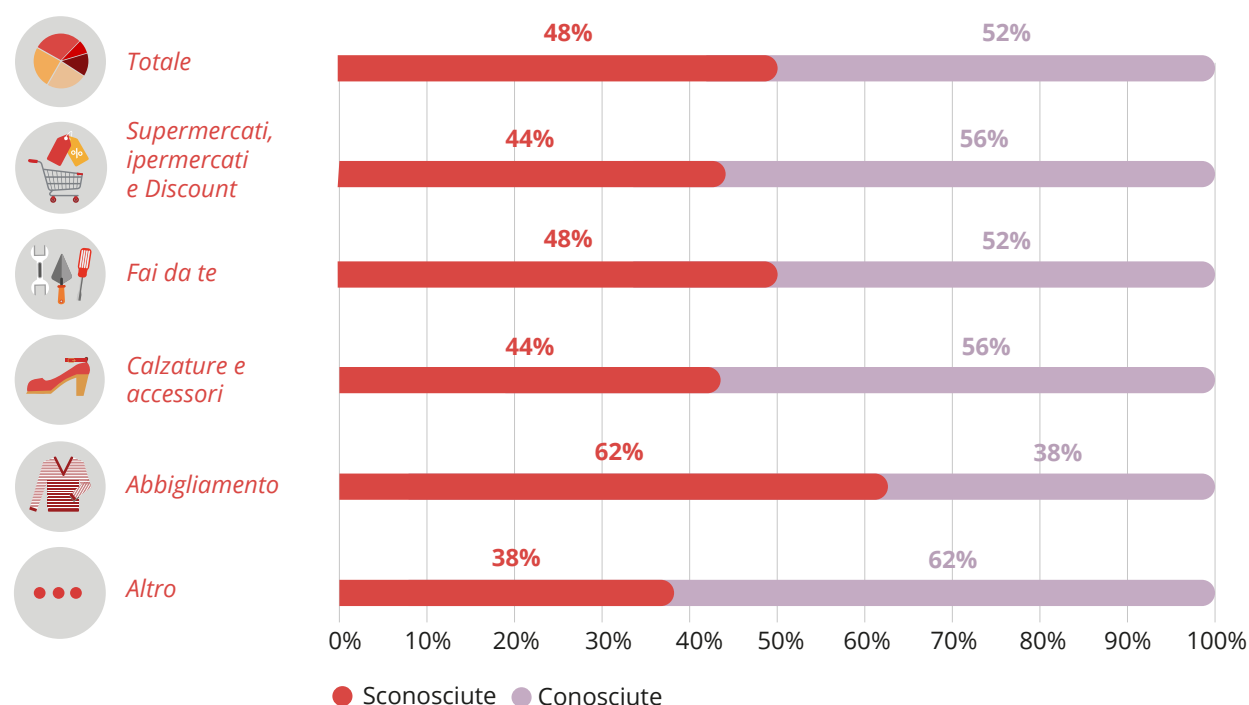


Un altro elemento di incertezza nella comparabilità dei dati riguarda il **peso delle differenze inventariali conosciute e sconosciute**. Infatti, nonostante il questionario chiedesse di riportare il valore totale delle perdite, alcune aziende potrebbero non essere state in grado di fornire un quadro completo delle diverse componenti delle differenze inventariali. Inoltre, alcune perdite potrebbero non essere state incluse nel valore delle differenze inventariali da parte delle aziende, poiché attribuite a cause già note e gestite in modo separato. Pertanto, alcuni dei valori delle differenze inventariali rilevati in questo studio potrebbero essere sottostimati.

Rispetto ai dati raccolti nel 2020 si registra una **migliorata capacità delle aziende di classificare le cause delle differenze inventariali**. Solo il 17% dei rispondenti ha indicato un'incidenza delle differenze inventariali sconosciute superiore al 75% del totale delle perdite. Un valore dimezzato rispetto al 34% del 2020 (Dugato, Paternoster, e Favarin 2021). Ciononostante, in **media quasi la metà delle differenze inventariali rimangono di origine sconosciuta (48%)**. A livello di settore merceologico, le aziende del settore **Abbigliamento** registrano in media una quota significativamente più alta di differenze inventariali sconosciute (Figura 7).

**Figura 7: Quote di differenze inventariali conosciute e sconosciute indicate dai rispondenti per settore merceologico, anno 2022, % sul totale dei rispondenti (N=36)**

Fonte: Survey

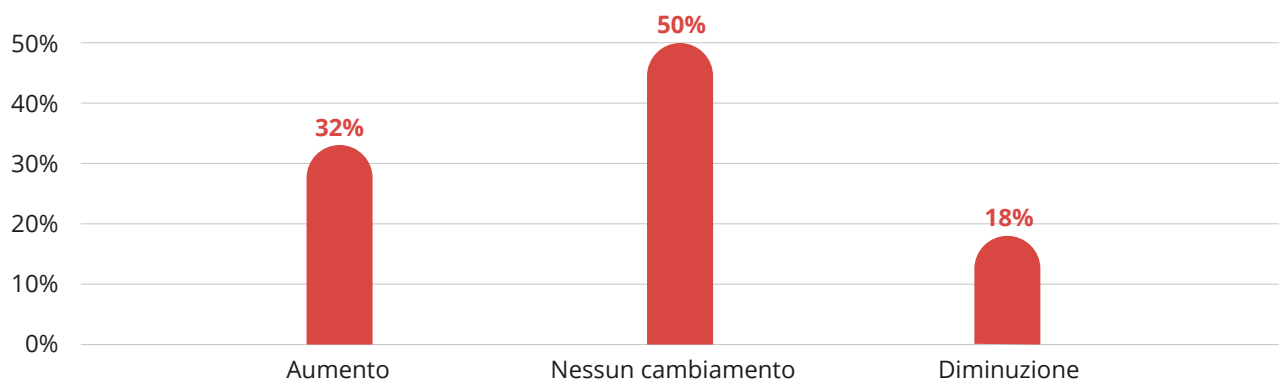




Concentrandosi sull'analisi della variazione nella componente sconosciuta delle differenze inventariali, la metà delle aziende ha riportato un andamento stabile, mentre circa un terzo delle aziende ha segnalato un aumento (Figura 8).

**Figura 8: Trend del valore della componente sconosciuta delle differenze inventariali, periodo 2021-2022, % sul totale dei rispondenti (N=34)**

Fonte: Survey

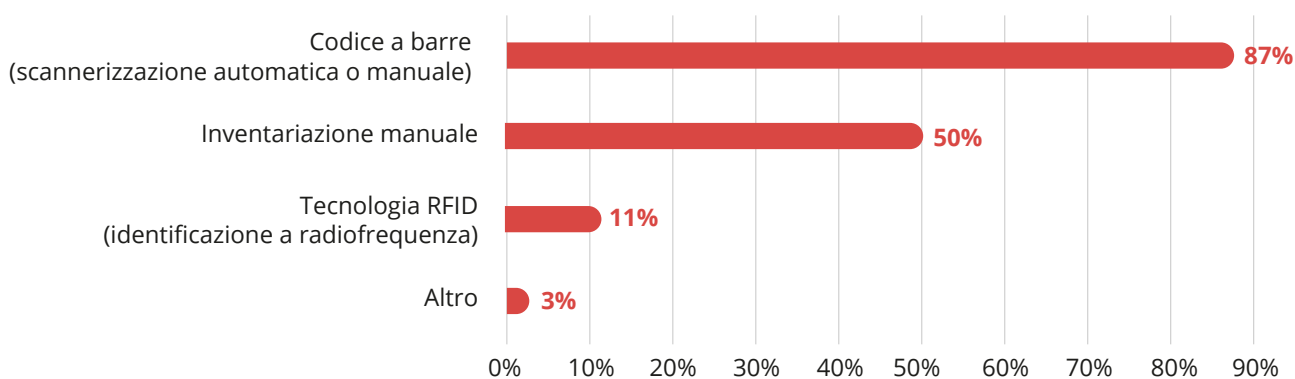


## Fonti dati per il calcolo e l'analisi delle differenze inventariali

Un altro elemento rilevante nella misurazione delle differenze inventariali è rappresentato dal tipo di dati analizzati e dalle fonti e modalità di raccolta degli stessi. Anche in questo caso, la presenza di differenze nelle modalità adottate dalle aziende può incidere sull'accuratezza delle informazioni. Riguardo **l'inventario**, ovvero la fonte primaria di informazione per la **misurazione e quantificazione delle differenze inventariali**, dai risultati del questionario emerge che il **codice a barre con scannerizzazione automatica o manuale** è la modalità più frequentemente adottata (87%), seguita dall'inventario manuale (50%) e dall'impiego di tecnologia RFID (11%) (Figura 9). Per leggere correttamente questi risultati è importante considerare che le aziende tendono ad utilizzare contemporaneamente più metodi. Per cui la sola inventariazione manuale è in realtà utilizzata solo da una minoranza dell'intero campione (5%), mentre nella quasi totalità dei casi è un approccio adottato in combinazione con l'uso di codici a barre.

**Figura 9: Modalità di svolgimento dell'inventario, % sul totale dei rispondenti (N= 38)**

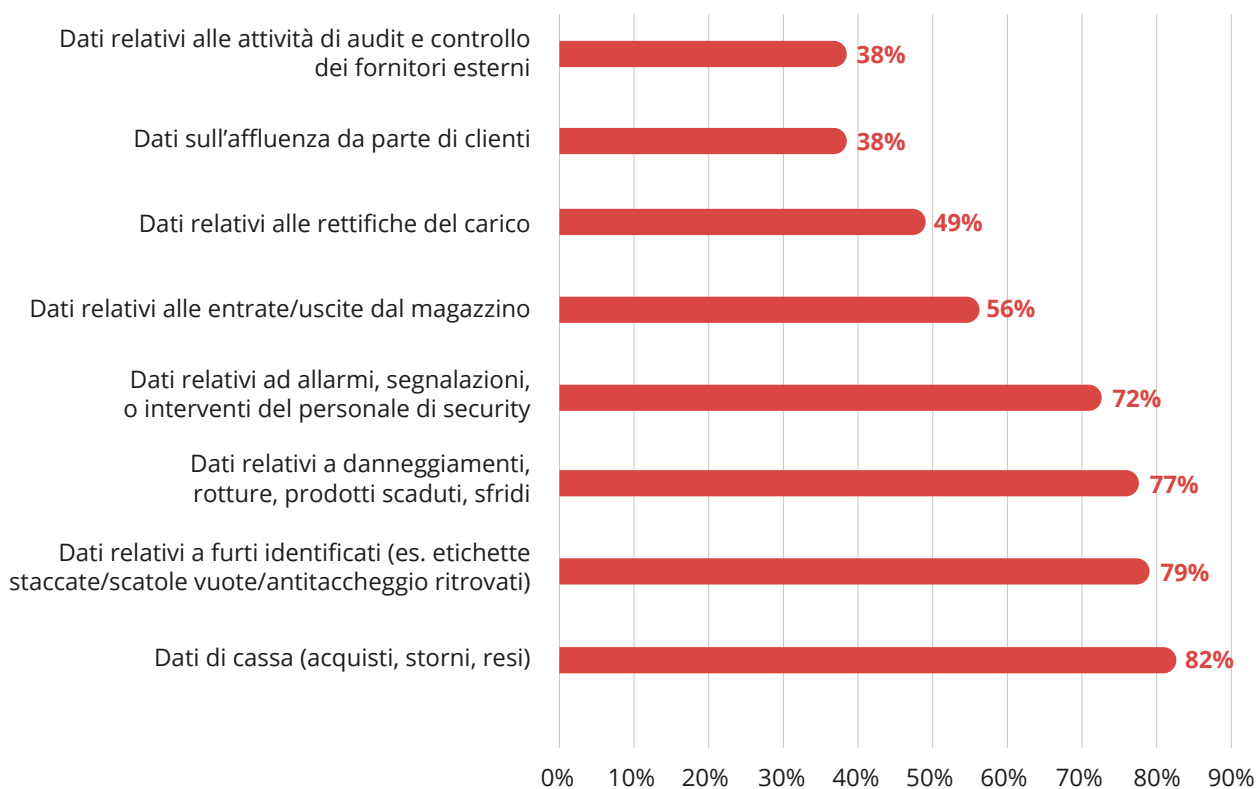
Fonte: Survey



Oltre all'inventario, le aziende fanno sempre più ricorso ad altre fonti dati per supportare l'analisi e misurazione delle differenze inventariali. Dai risultati del questionario emerge come le fonti più frequentemente usate per l'analisi delle differenze inventariali sono i **dati di cassa** (82% dei rispondenti), i **dati relativi ai furti identificati** (79%), i **dati relativi a danneggiamenti, rotture, prodotti scaduti e sfridi** (77%) e i **dati relativi ad allarmi e segnalazioni del personale di security** (72%). Informazioni relative all'affluenza da parte dei clienti o provenienti da audit e da sistemi di sicurezza sono invece utilizzati con minor frequenza (Figura 10).

**Figura 10: Fonti dati per analisi delle differenze inventariali, % sul totale di risposte (N=39)**

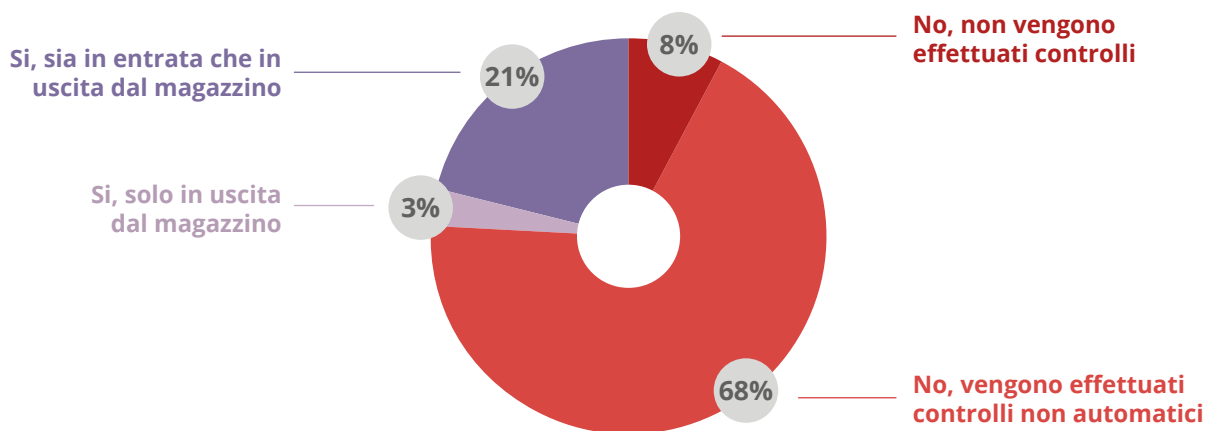
Fonte: Survey



Solo poco più della metà delle aziende rispondenti dichiara di utilizzare dati relativi alle entrate/uscite di magazzino (56%). Questo è anche dovuto al fatto che **solo circa un'azienda su quattro (24%) adotta sistemi di controllo automatici della merce in ingresso o uscita dal magazzino** in grado di produrre dati sistematici (Figura 11).

**Figura 11: Utilizzo di sistemi di controllo automatici della merce in ingresso o uscita dal magazzino, % sul totale dei rispondenti (N=38)**

Fonte: Survey



## Fattori che influiscono sulle differenze inventariali

Le variazioni nell'incidenza delle differenze inventariali tra aziende diverse o tra punti vendita della stessa azienda sono legate a diversi fattori. Al netto delle differenze legate ai settori merceologici, la ricerca ha provato ad esplorare quali fattori e caratteristiche dei punti vendita sono maggiormente associate a valori più alti di differenze inventariali.

Le aziende rispondenti hanno identificato la **localizzazione del punto vendita** come l'elemento in grado di influire in maniera maggiore su un alto valore delle differenze inventariali. A seguire ci sono altri elementi strutturali del punto vendita come la **dimensione**, il **design**, il **numero di dipendenti**, le **misure di sicurezza adottate** e l'**estensione dell'assortimento** (Figura 12).

**Figura 12: Fattori con un impatto maggiore sulle differenze inventariali (N=37)**

Fonte: Survey



## Ruoli e responsabilità per la gestione delle differenze inventariali

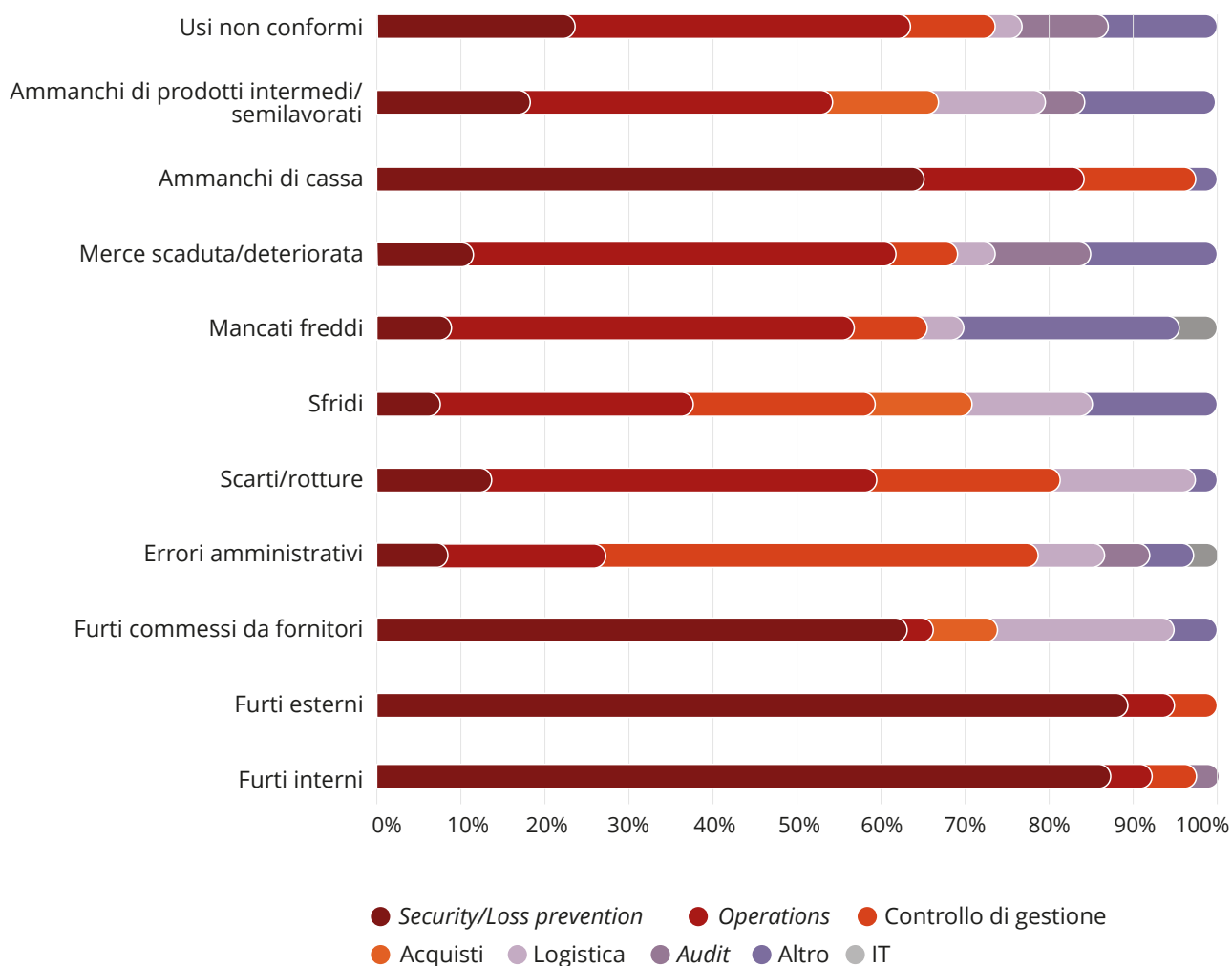
Per implementare una strategia efficace ed efficiente di gestione e contrasto alle differenze inventariali, è fondamentale che all'interno dell'azienda sia definita una strategia comune e condivisa (Beck 2016; Paternoster e Dugato 2021).

Dalle risposte raccolte nel questionario emerge che le **funzioni aziendali responsabili della gestione delle differenze inventariali** variano a seconda del tipo di perdita e come non ci sia uniformità tra le aziende nell'attribuire a una determinata funzione la responsabilità della gestione di una causa specifica di perdita (Figura 13). In generale le funzioni aziendali più coinvolte sono la **security/loss prevention** per quello che riguarda le cause di natura criminale e le **operations** per quelle di natura operativa. Questi risultati confermano quanto già emerso in passato (Dugato, Paternoster, e Favarin 2021).

Comprendere queste differenze aiuta a capire le complessità nell'adottare una strategia condivisa di risposta al problema delle differenze inventariali, dato che le aziende si trovano a dover coinvolgere e coordinare diverse funzioni. Ciononostante, il 77% delle aziende rispondenti ha riportato come negli ultimi tre anni **sia aumentata la collaborazione tra diverse funzioni aziendali** per il contrasto alle differenze inventariali. Le funzioni che, a detta delle aziende rispondenti, dovrebbero essere maggiormente coinvolte nella gestione delle differenze inventariali sono gli **uffici acquisti** e la **logistica**.

**Figura 13: Funzione responsabile delle differenze inventariali per tipo di causa, % sul totale dei rispondenti (N=38)**

Fonte: Survey



# Cause delle perdite e prodotti più rubati

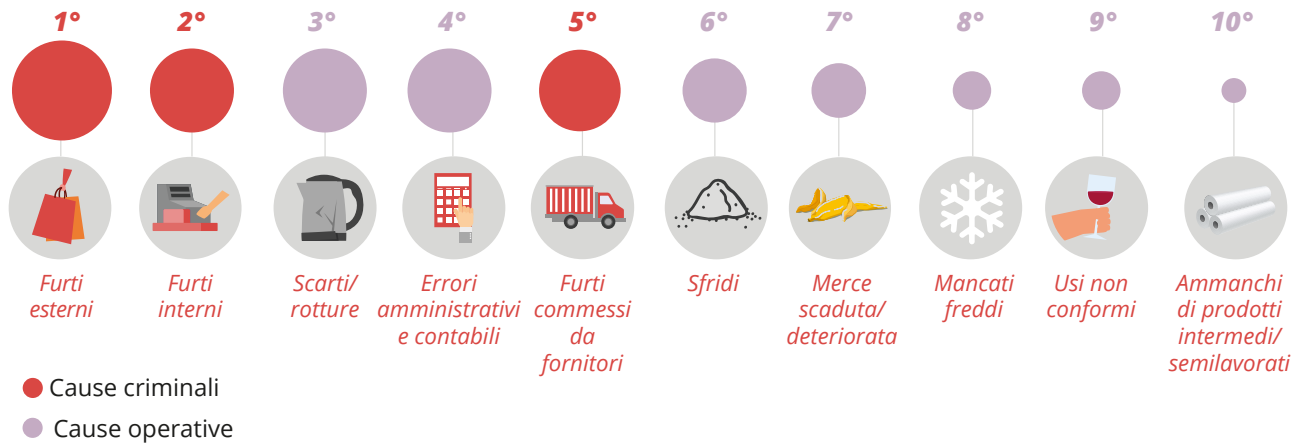
---



Le differenze inventariali possono derivare da cause **operative** o **criminali**. Secondo le aziende rispondenti, i **furti esterni** sono la causa più comune delle differenze inventariali, seguiti da **furti interni, scarti e rotture, errori amministrativi e contabili e furti commessi da fornitori** (Figura 14).

**Figura 14: Cause più frequenti alla base delle differenze inventariali (N=37)**

Fonte: Survey

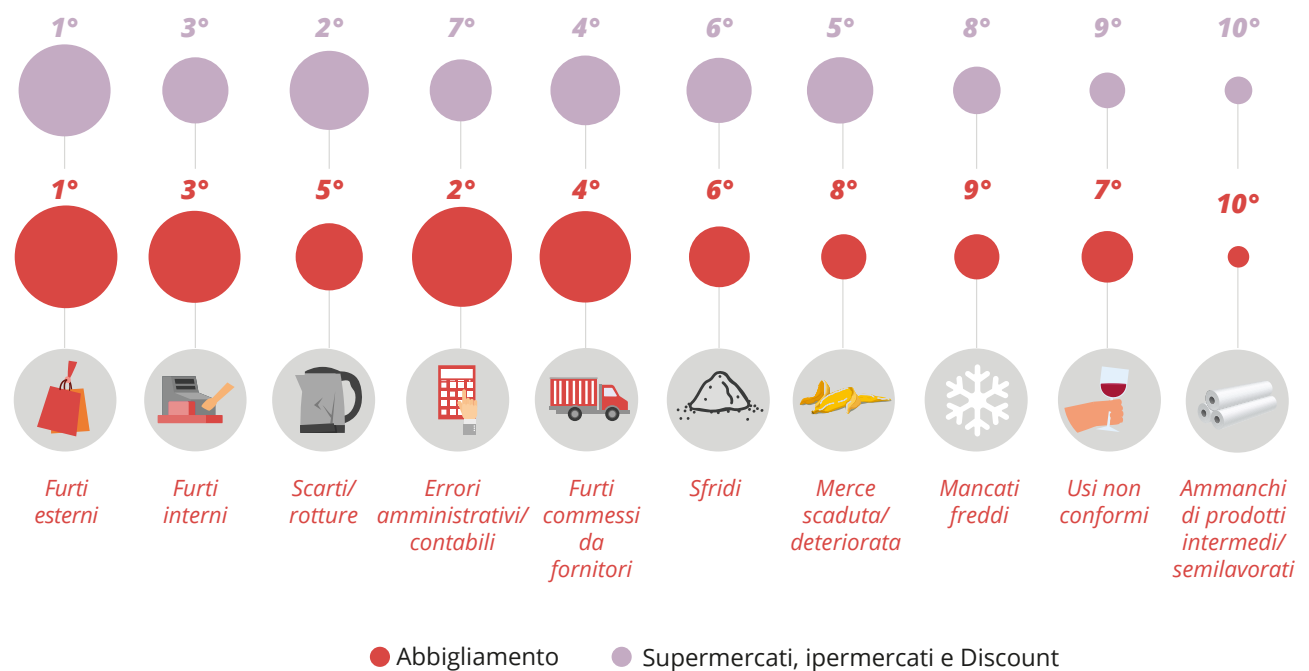


Le principali cause delle differenze inventariali variano tra i settori. Ad esempio, nel settore dell'**Abbigliamento** i furti esterni, gli errori amministrativi e i furti interni sono tra le principali cause. Inoltre, i furti da parte di fornitori hanno un impatto rilevante. Nel settore dei **Supermercati, Ipermercati e Discount**, oltre ai furti esterni ed interni, le cause principali sono di natura operativa, tra cui scarti e rotture e merce scaduta o deteriorata. Questo evidenzia la necessità di una gestione più efficace dei prodotti (Figura 15).

In questo capitolo verranno approfondite ed indagate le caratteristiche e modalità delle **principali cause di differenze inventariali**.

**Figura 15: Cause alla base delle differenze inventariali, confronto tra Abbigliamento e Supermercati, ipermercati e Discount (N=25)**

Fonte: Survey

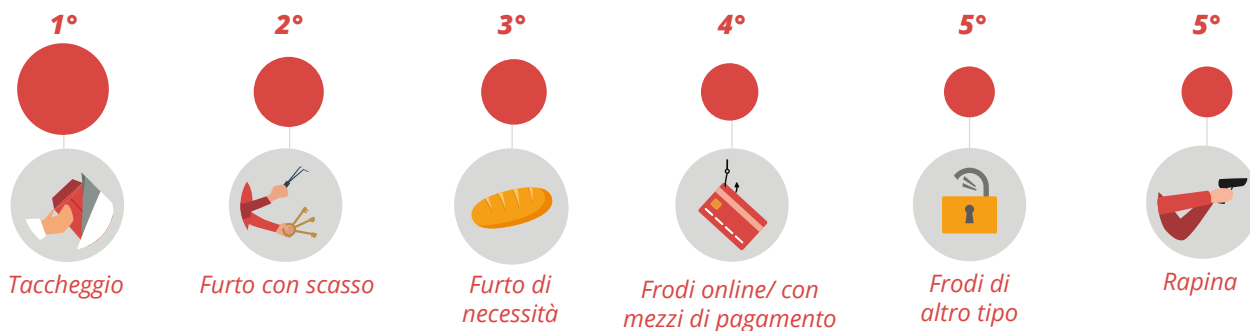


## Furti esterni

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** si conferma la modalità più frequente di furto esterno, seguito dal **furto con scasso** e dal **furto di necessità**. Rapine e frodi sono invece le modalità meno comuni (Figura 16).

**Figura 16: Furti esterni più frequenti (N=36)**

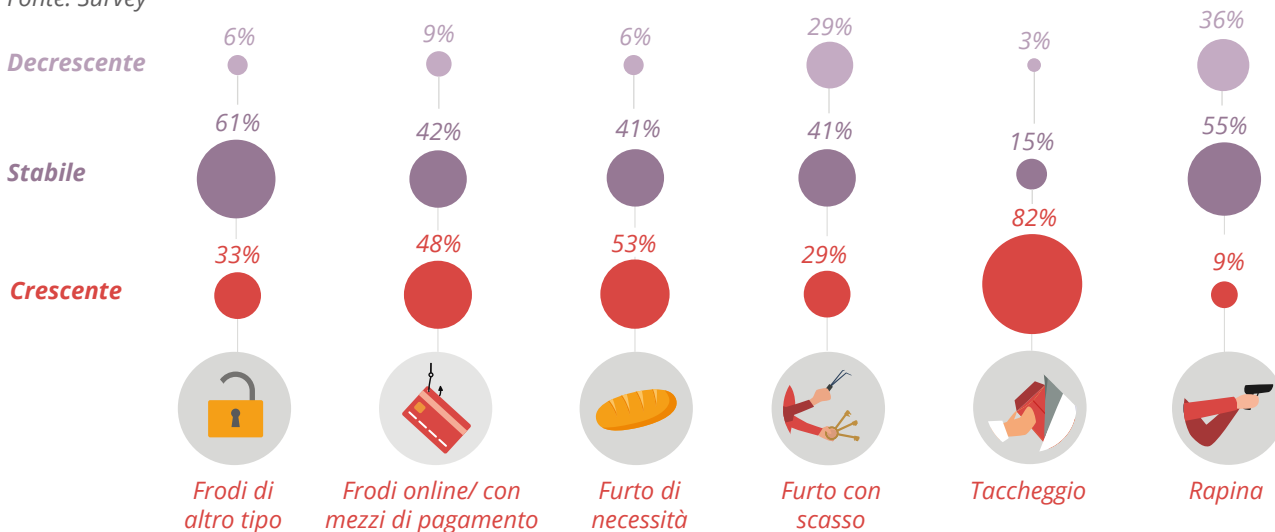
Fonte: Survey



Guardando alla tendenza rispetto al 2021, l'**82% delle aziende intervistate** dichiara un **aumento dei casi di taccheggio** nei propri punti vendita nel 2022. Questo incremento è stato rilevato in aziende di tutti i settori (Figura 17).

**Figura 17: Trend modalità furti esterni, 2022 rispetto a 2021, % sul totale dei rispondenti (N=34)**

Fonte: Survey



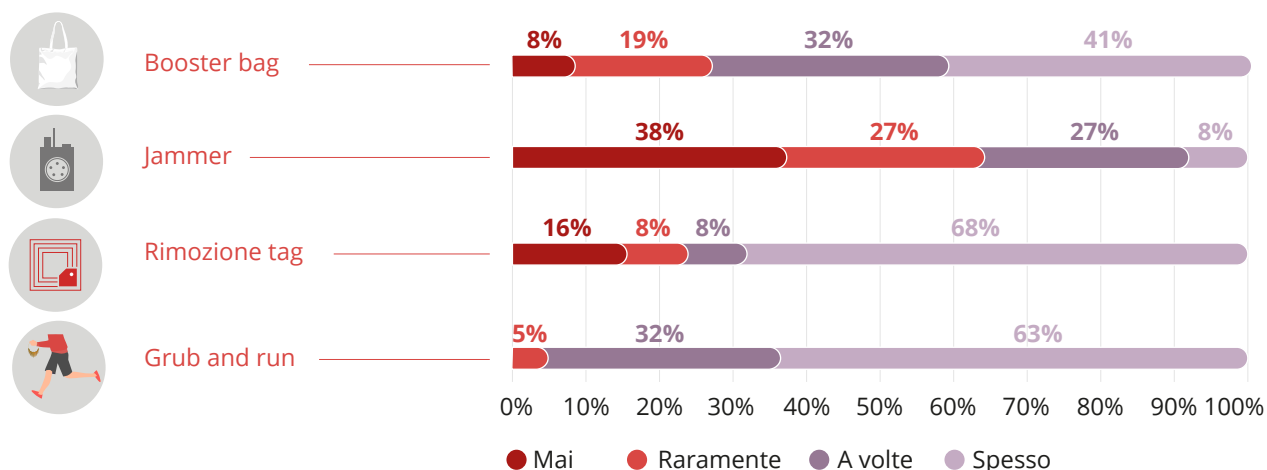
Secondo il 53% dei rispondenti, nel 2022 sono aumentati significativamente anche i **furti di necessità** che avevano già registrato un aumento dal 2019 al 2020 (Dugato, Paternoster, e Favarin 2021). In crescita, secondo il 48% dei rispondenti, risultano anche le **frodi online o tramite mezzi di pagamento**. Questo incremento è particolarmente evidente nel settore dell'**Abbigliamento**. Anche se alcune di queste frodi mirano a sottrarre denaro o dati, è importante notare che tali crimini possono influire sulle differenze inventariali e, più in generale, sulla gestione degli *stock* di magazzino.

## Taccheggio

Il taccheggio è indicato dai rispondenti come il tipo di furto esterno più frequente. Le modalità con cui questo reato viene compiuto possono essere molteplici. I rispondenti indicano il **grab and run**, ovvero l'entrare in un punto vendita, afferrare uno o più oggetti e uscire dal locale correndo senza pagare, come modalità più comune, seguita dalla **rimozione delle etichette antitaccheggio** (Figura 18). L'utilizzo di *jammer* rimane la modalità meno frequente come evidenziato anche dal precedente studio (Dugato, Paternoster, Favarin 2021).

**Figura 18: Modalità di taccheggio per frequenza dichiarata dai rispondenti, % sul totale dei rispondenti (N=38)**

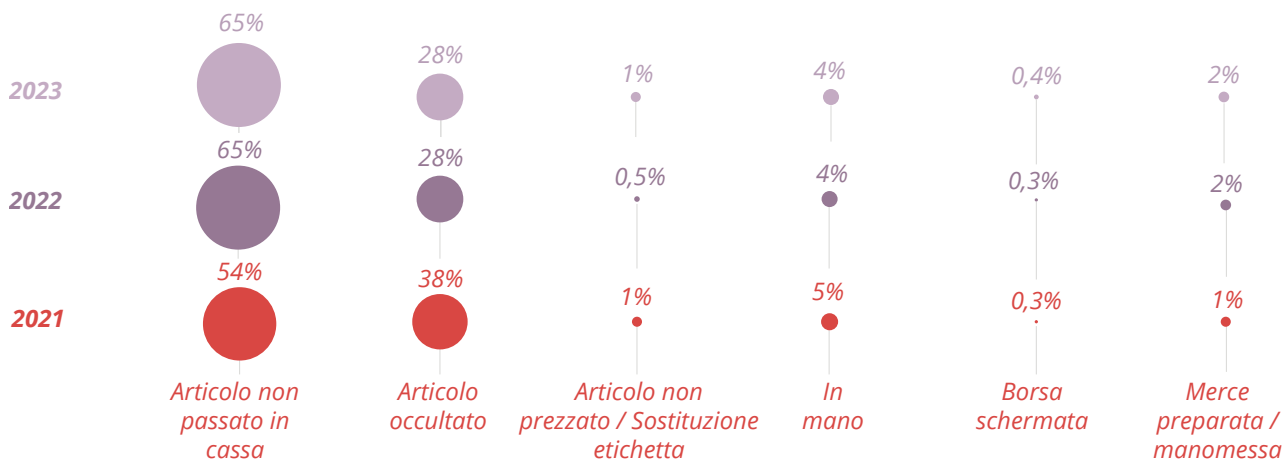
Fonte: Survey



Esaminando i **dati relativi agli eventi** registrati all'interno dei punti vendita, è possibile ottenere ulteriori dettagli sulle modalità operative utilizzate dai taccheggiatori per evitare i controlli all'uscita del negozio. Inizialmente, si osserva che l'adozione di soluzioni particolarmente complesse è abbastanza rara. Nella maggior parte dei casi, i ladri si limitano a **non passare gli articoli in cassa**, con una tendenza in aumento rispetto al 2021. Questo potrebbe anche essere attribuito alla crescente diffusione di strumenti di *checkout* alternativi alle casse tradizionali. L'atto di **occultare gli articoli** tra i vestiti o all'interno di semplici borse o zaini è un altro metodo utilizzato frequentemente, anche se in diminuzione rispetto al 2021. Al contrario, l'**uso di borse schermate** o la **sostituzione delle etichette** rimangono opzioni poco utilizzate (Figura 19).

**Figura 19: Sistemi usati per superare i controlli, % sul totale degli eventi registrati, anni 2021-2023 (primi 9 mesi)<sup>7</sup>**

Fonte: Survey



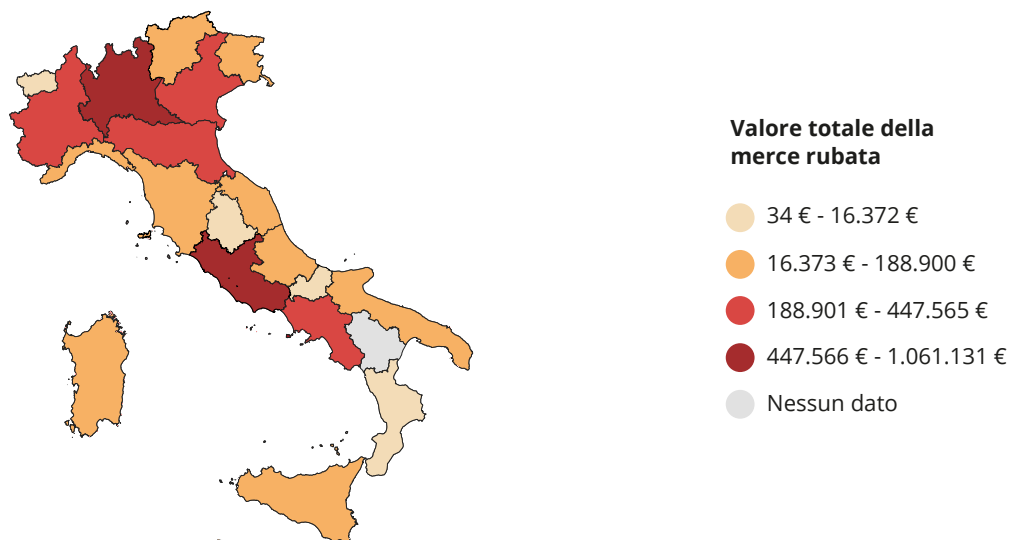
7. Articolo non passato in cassa: quando a seguito di un controllo dopo la barriera casse viene identificata una differenza tra i prodotti in possesso del cliente e quelli pagati (può includere anche errori in buona fede).  
 Articolo occultato: quando il prodotto viene nascosto dal soggetto tra i vestiti, in una borsa personale o in altro modo (es. casco, passeggino).  
 Articolo non prezzato/sostituzione etichetta: quando l'etichetta riportante il codice di prezzo del prodotto viene sostituita prima di passare il prodotto in cassa.  
 In mano: quando il prodotto non pagato viene trovato in mano al soggetto (es. modalità grab and run).  
 Borsa schermata: quando il prodotto viene occultato in una borsa schermata.  
 Merce preparata/manomessa: quando viene manomesso o sostituito l'imballo del prodotto o quando viene recuperata nel punto vendita dei prodotti a cui sono stati precedentemente rimosse le etichette antitaccheggio in attesa di essere prelevate da un complice.



Guardando alla distribuzione del valore totale dei taccheggi rilevati nei punti vendita dal 2021 ai primi nove mesi del 2023, si nota come **Lombardia** e **Lazio** siano le regioni maggiormente colpite in valore assoluto. A livello di singolo episodio però, i valori medi più alti sono stati registrati in Trentino-Alto Adige, Calabria e Abruzzo (Figura 20).<sup>8</sup>

**Figura 20: Valore totale della merce rubata o recuperata negli eventi registrati per regione, anni 2021-2023 (primi 9 mesi)**

Fonte: Database eventi

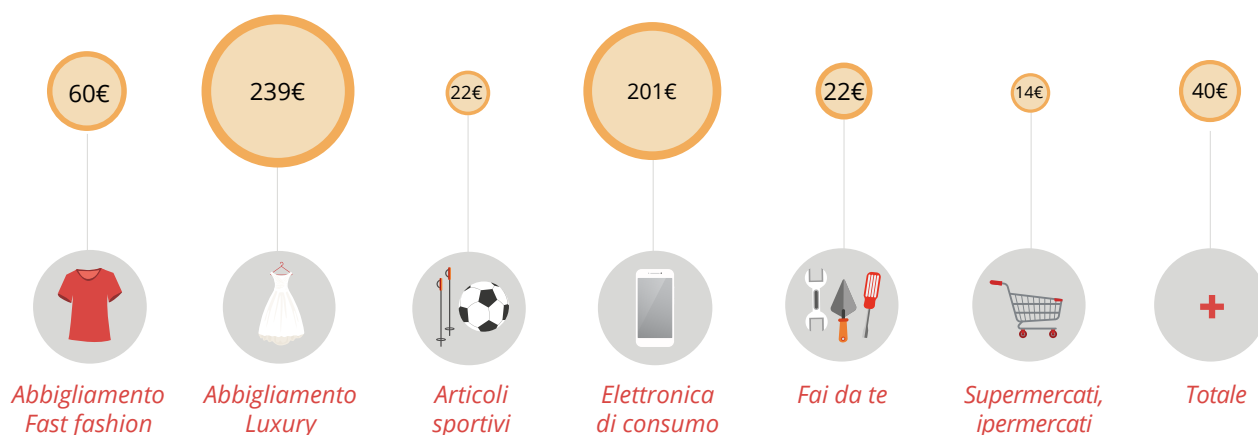


Il **valore medio della refurtiva** per singolo evento nel periodo considerato è pari a circa **40 euro**. Tuttavia, questo valore cambia in maniera molto significativa a seconda dei settori merceologici. Ad esempio, i furti a danno delle aziende del lusso e dell'elettronica di consumo hanno un valore medio più alto, di circa 240 euro e 200 euro rispettivamente, mentre per i supermercati e ipermercati si attesta intorno ai 14 euro (Figura 21).

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 ad eventi con un valore sottratto mediamente più alto, pari in media a circa 263 euro, mentre il semplice **occultamento di oggetti in una normale borsa** è associato a un valore medio significativamente inferiore (33 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.

**Figura 21: Valore medio eventi per settore, anni 2021-2023 (primi 9 mesi)**

Fonte: Database eventi



8. Questi risultati devono essere interpretati con cautela considerando che il campione di punti vendita non è rappresentativo della distribuzione geografica e settoriale.

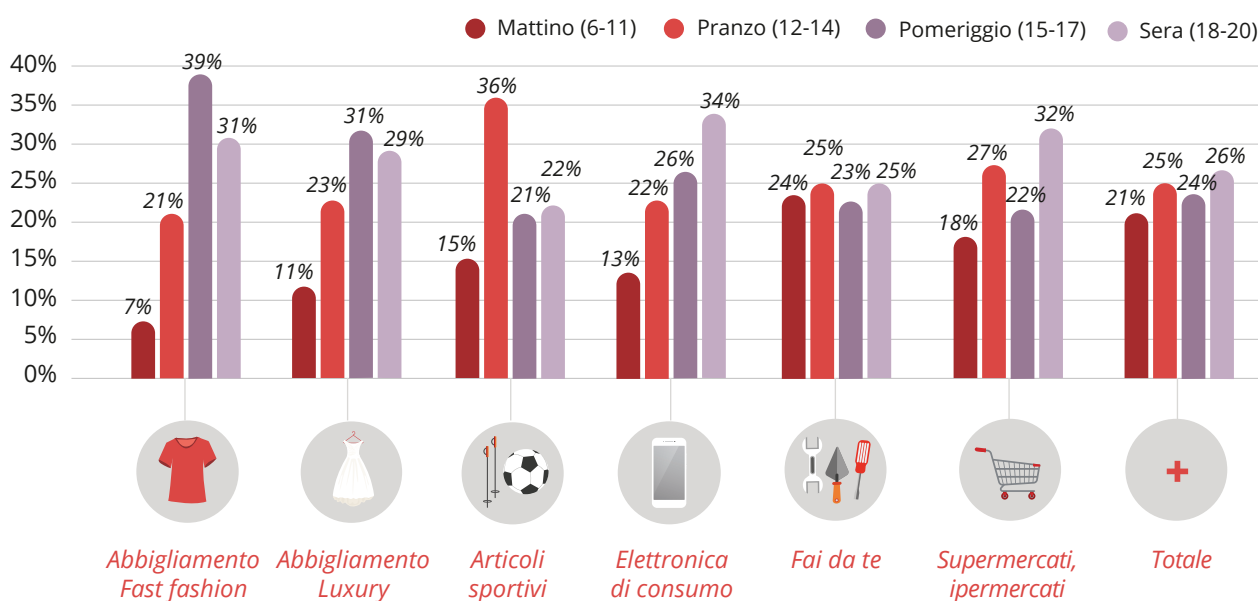
Gli eventi registrati presentano una distribuzione simile nei vari giorni della settimana, con una leggera tendenza all'incremento durante il fine settimana. In particolare, il **sabato** spicca come il giorno con il maggior numero di eventi registrati (19% del totale), seguito dalla domenica (17%).

Tuttavia, quando analizziamo i dati per settore merceologico, emergono alcune differenze significative. Nel settore dell'**Abbigliamento fast fashion**, ad esempio, si osserva un picco di eventi durante il sabato e il venerdì, mentre i primi tre giorni della settimana sembrano essere meno colpiti. Per quanto riguarda il settore dell'**Abbigliamento luxury**, si nota un andamento simile a quello del *fast fashion*, ma il giovedì sembra essere anch'esso un giorno particolarmente colpito. Nel settore dei **Supermercati e Ipermercati**, la maggior parte degli eventi si verifica durante il mercoledì e il giovedì, evidenziando così una maggiore incidenza nei giorni centrali della settimana.

Gli eventi registrati presentano una distribuzione simile anche nelle diverse fasce orarie, con una leggera tendenza all'incremento nelle ore serali (18-20). Ogni settore merceologico ha i propri picchi e cali nelle diverse fasce orarie. Ad esempio, durante l'orario di pranzo (12-14) vi è un notevole aumento negli eventi di taccheggio per il settore **Articoli Sportivi** (36% degli eventi), mentre i settori dell'**Abbigliamento**, sia *fast fashion* che *luxury*, sono più soggetti a taccheggi durante il pomeriggio (15-17) (rispettivamente il 39% e il 31% degli eventi) e la sera (18-20) (rispettivamente il 31% e il 29% degli eventi) (Figura 22).

**Figura 22: Fasce orarie in cui si sono verificati eventi criminali, % sul totale degli eventi registrati per settore, anni 2021-2023 (primi 9 mesi)**

Fonte: Database eventi



## Rapina e furto con scasso

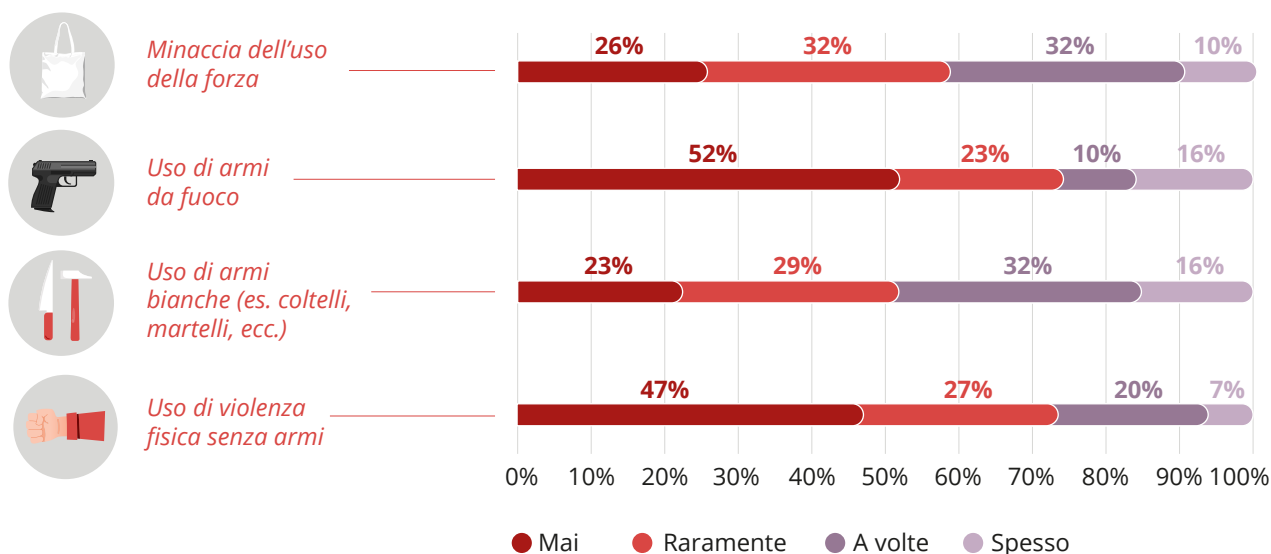
Le **rapine** e i **furti con scasso**, benché meno frequenti dei casi di taccheggio, rappresentano due reati che interessano tradizionalmente le imprese operanti nei settori del Retail e della GDO.

Nel contesto delle rapine all'interno dei punti vendita, l'obiettivo principale dei criminali è spesso rappresentato dai **contanti** custoditi in cassa. Di conseguenza, il loro impatto sulle differenze inventariali è solitamente limitato. Tuttavia, in situazioni specifiche, i rapinatori possono focalizzarsi su **prodotti di alto valore**, suscitando preoccupazione soprattutto quando la merce è in transito o depositata nei magazzini. In tali circostanze, le perdite inventariali possono assumere un peso significativo.

Dai dati raccolti attraverso il questionario, emerge come le rapine siano tendenzialmente eventi molto rari. La modalità che si presenta con maggiore frequenza è l'uso di **armi bianche**, seguita dalla sola minaccia dell'uso della forza (Figura 23).

**Figura 23: Modalità di rapina per frequenza dichiarata dai rispondenti, % sul totale dei rispondenti (N=31)**

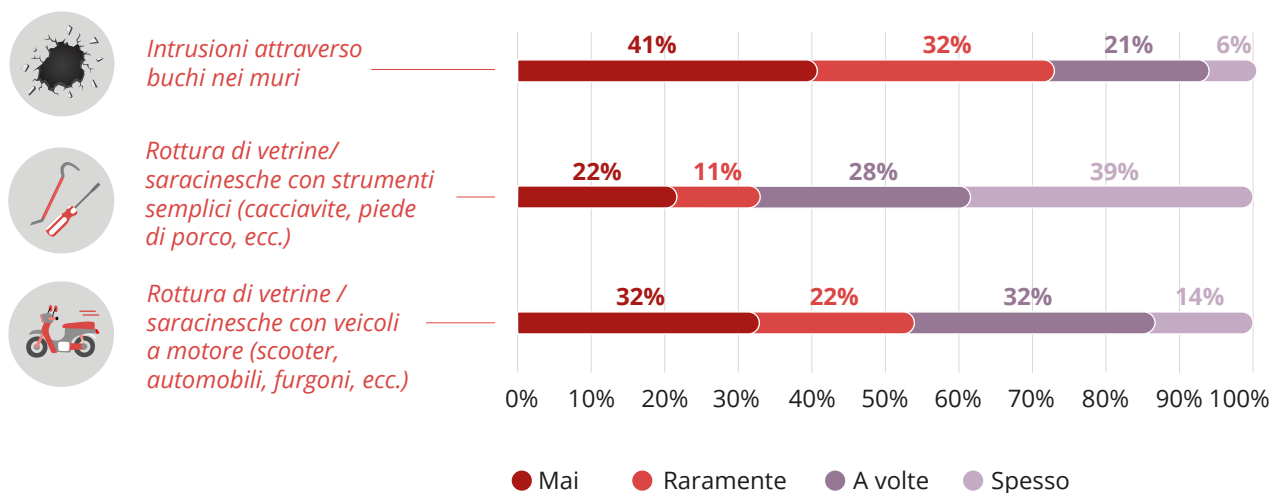
Fonte: Survey



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 24).

**Figura 24: Modalità di furto con scasso per frequenza dichiarata dai rispondenti, % sul totale dei rispondenti (N=31)**

Fonte: Survey

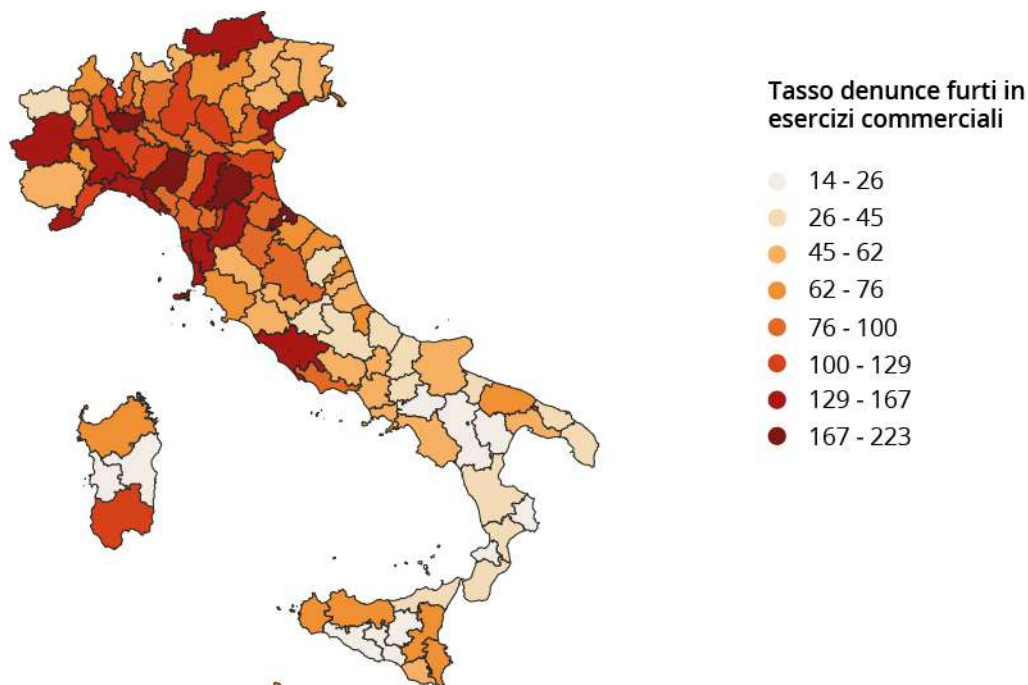


I **dati del Ministero dell'Interno** indicano che in Italia nel 2021 sono stati denunciati rispettivamente 56.782 furti in esercizi commerciali e 3.172 rapine in esercizi commerciali. Entrambi i reati registrano un significativo calo dal 2015 al 2021, rispettivamente del -44% per i furti e del -40% 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 2021 per provincia rispetto alla popolazione residente, emerge che **Milano** è la provincia con il tasso più alto di denunce, pari a **222,7 ogni 100.000 abitanti**, seguita da **Parma** (194,6) e **Bologna** (186,9). Le province che presentano i tassi più bassi sono invece **Enna**, con 14,6 denunce ogni 100.000 abitanti, seguita da **Nuoro** (16,4) e **Agrigento** (18,3) (Figura 25).

**Figura 25: Furti in esercizi commerciali denunciati ogni 100,000 abitanti, anno 2021**

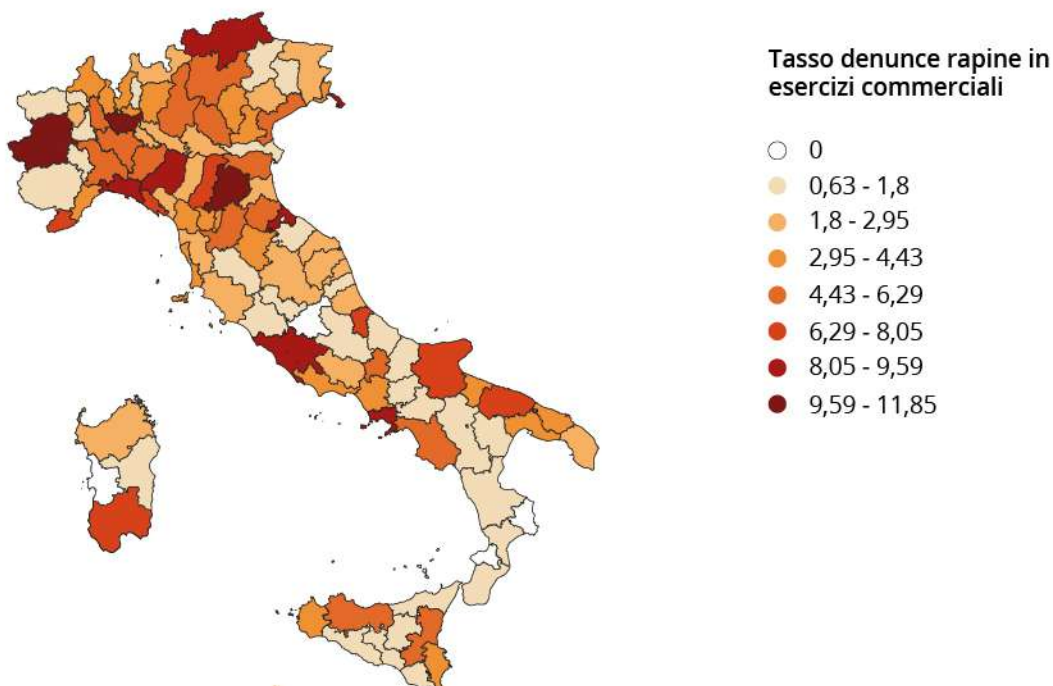
Fonte: Istat



Per quanto riguarda il **tasso di denunce di rapine in esercizio commerciale** per provincia rispetto alla popolazione residente (2021), **Torino** è la provincia con il maggior tasso di denunce, pari a 11,9 ogni 100.000 abitanti, seguita da Milano (11,4) e Bologna (10,6) (Figura 26).

**Figura 26: Rapine in esercizio commerciale denunciate ogni 100,000 abitanti, anno 2021**

Fonte: Istat

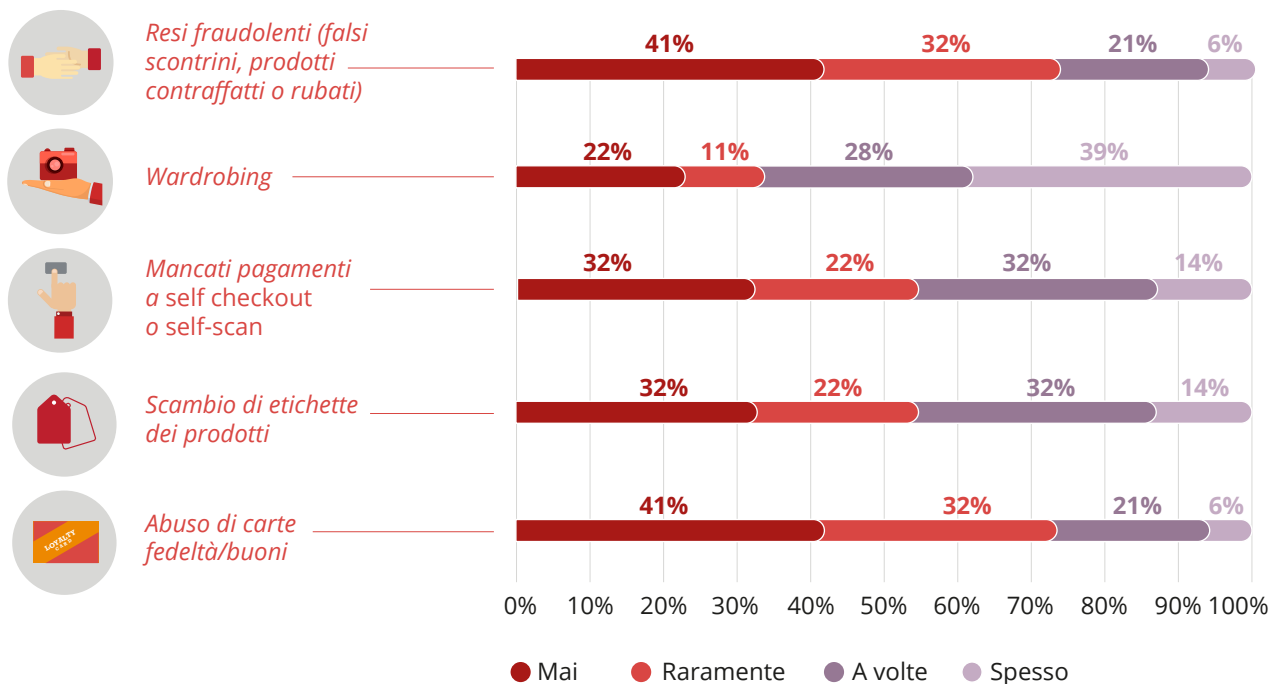


## Frodi esterne

Per quanto riguarda le frodi perpetrate dai clienti o altre persone esterne ai punti vendita, i rispondenti indicano il **wardrobing** come modalità spesso utilizzata per compiere queste attività (Figura 27). Seguono lo **scambio di etichette dei prodotti** e i **mancati pagamenti** alle casse *self-checkout* o al *self-scanning*. 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 27: Modalità di frodi esterne per frequenza dichiarata dai rispondenti, % sul totale dei rispondenti (N=37)**

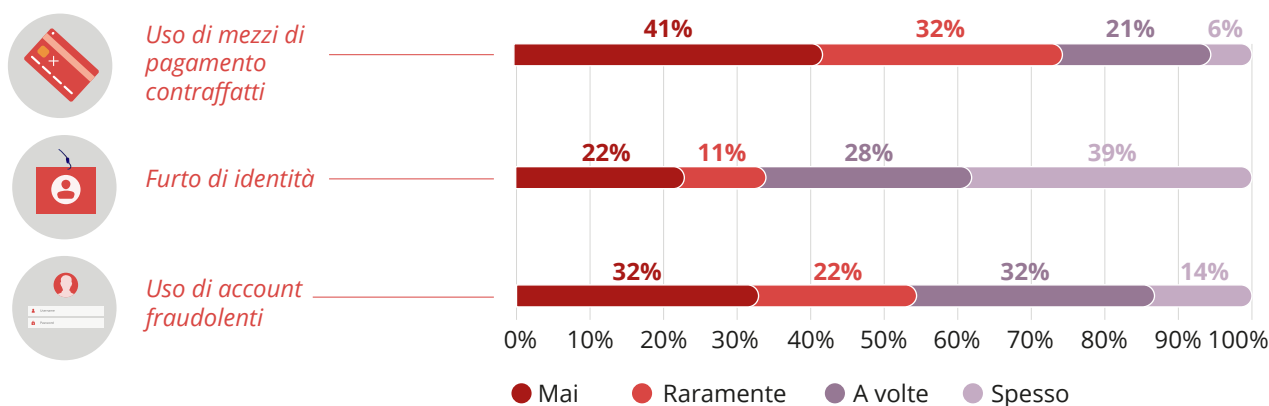
Fonte: Survey



Dai dati raccolti tramite il questionario emerge che la modalità più frequente di **frode online** è il **furto d'identità**. Questa modalità sembra rappresentare una tendenza emergente, poiché l'edizione precedente di questo studio aveva evidenziato come l'**uso di mezzi di pagamento contraffatti** fosse il metodo più diffuso per questo tipo di frodi (Dugato, Paternoster e Favarin 2021). Secondo i partecipanti allo studio di quest'anno, quest'ultima modalità di frode viene invece utilizzata meno frequentemente (Figura 28). Questi risultati potrebbero essere legati, da un lato, a un incremento delle vendite online da parte delle aziende e, dall'altro, a un miglioramento delle misure di sicurezza legate ai pagamenti.

**Figura 28: Modalità di frodi online/con mezzi di pagamento per frequenza dichiarata dai rispondenti, % sul totale dei rispondenti (N=37)**

Fonte: Survey



È rilevante sottolineare che queste forme di frode possono avere un impatto diretto sulle perdite inventariali e sulla gestione operativa dei punti vendita e dei magazzini. Le transazioni online fraudolente spesso si traducono in uscite non autorizzate di merce dai punti vendita fisici o dai centri logistici, causando perdite finanziarie o un aumento degli ammanchi rispetto a quanto registrato nei sistemi informatici aziendali.

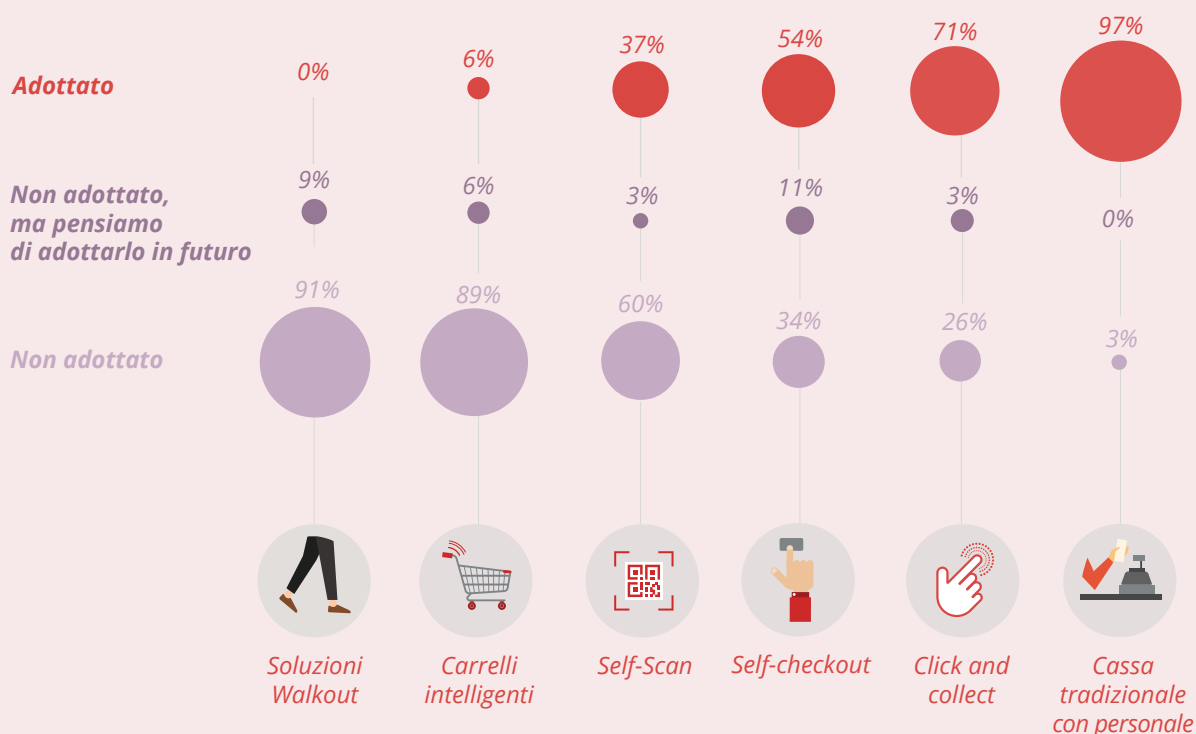


### Modalità alternative di *checkout*: rischi sicurezza e contromisure

La diffusione di **sistemi alternativi di *checkout*** è una tendenza consolidata all'interno del settore Retail e GDO. Oltre alle **case tradizionali**, ancora adottate dalla quasi totalità delle aziende (97%), i dati raccolti tramite il questionario mostrano come il ***click and collect*** (71%) e il ***self-checkout*** (54%) siano modalità adottate dalla maggior parte dei rispondenti. Importante in chiave futura anche sottolineare come un'azienda su quattro di quelle che non hanno ancora adottato sistemi *self-checkout* stia però valutando una loro implementazione (Figura 29).

**Figura 29: Metodi di *checkout* adottati, % sul totale di rispondenti (N=35)**

Fonte: Survey

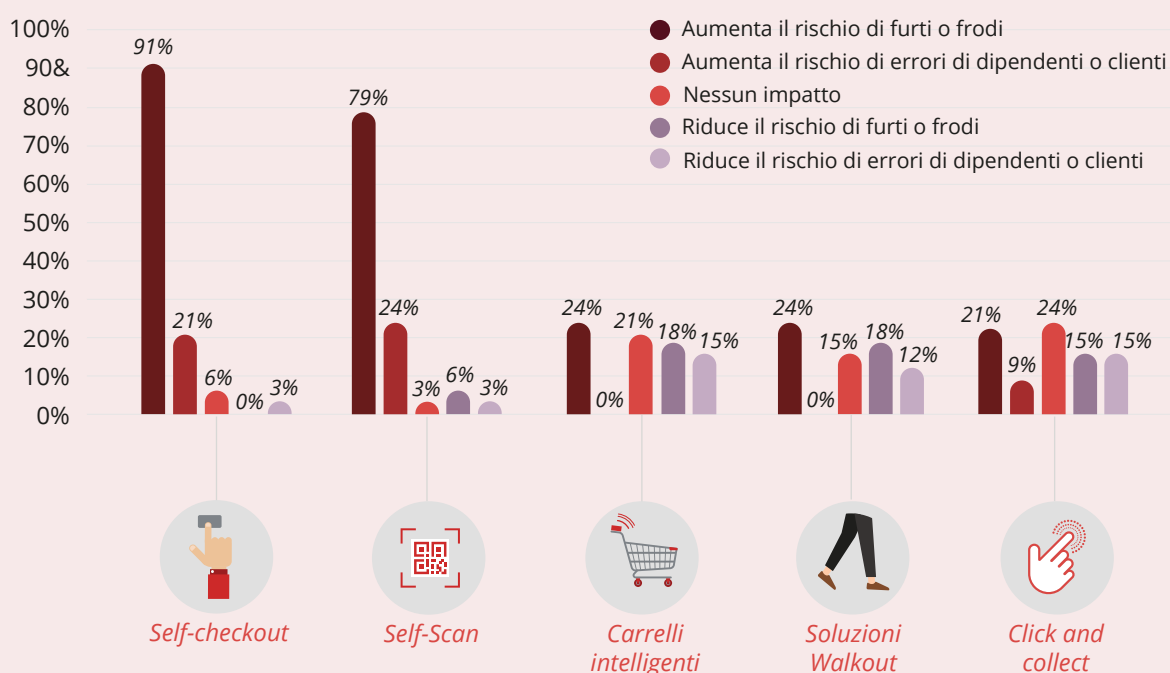


L'adozione di misure alternative può avere un impatto anche importante sulle perdite, sia a causa di **errori** che di **comportamenti disonesti** da parte di clienti e dipendenti. Una recente analisi da parte di Crime&tech in Italia ha ad esempio stimato che, in media, il **4,1% delle transazioni** effettuate tramite casse *self-checkout* contiene anomalie derivanti da un errore nella scansione dei prodotti o da un tentativo di furto (Dugato e Favarin 2022). Nel campione interpellato tramite questionario, circa la metà delle aziende che adottano questo tipo di sistemi reputa questa stima realistica (47%), mentre circa una azienda su tre (37%) ritiene questo valore più basso rispetto ai propri dati interni. Solo l'11% considera questa stima troppo alta.

La **consapevolezza delle aziende** rispondenti rispetto ai rischi potenziali legati all'adozione di questi sistemi emerge anche dal fatto che secondo il 91% dei rispondenti, il metodo del *self-checkout* aumenta il rischio di furti/frodi e per il 21% aumenta anche il rischio di errori di dipendenti o clienti. Anche i sistemi di *self-scan* sono ritenuti problematici, con il 79% e il 24% delle aziende che ritiene che siano connessi ad un maggior rischio, rispettivamente, di frodi o errori. Molto più sicure, e in alcuni casi addirittura virtuosi, sono invece ritenuti sistemi come carrelli intelligenti o *walkout*, anche se al momento la loro reale adozione rimane limitata o nulla (Figura 30).

**Figura 30: Impatto dei metodi di *checkout* adottati, % sul totale di rispondenti (N=33)**

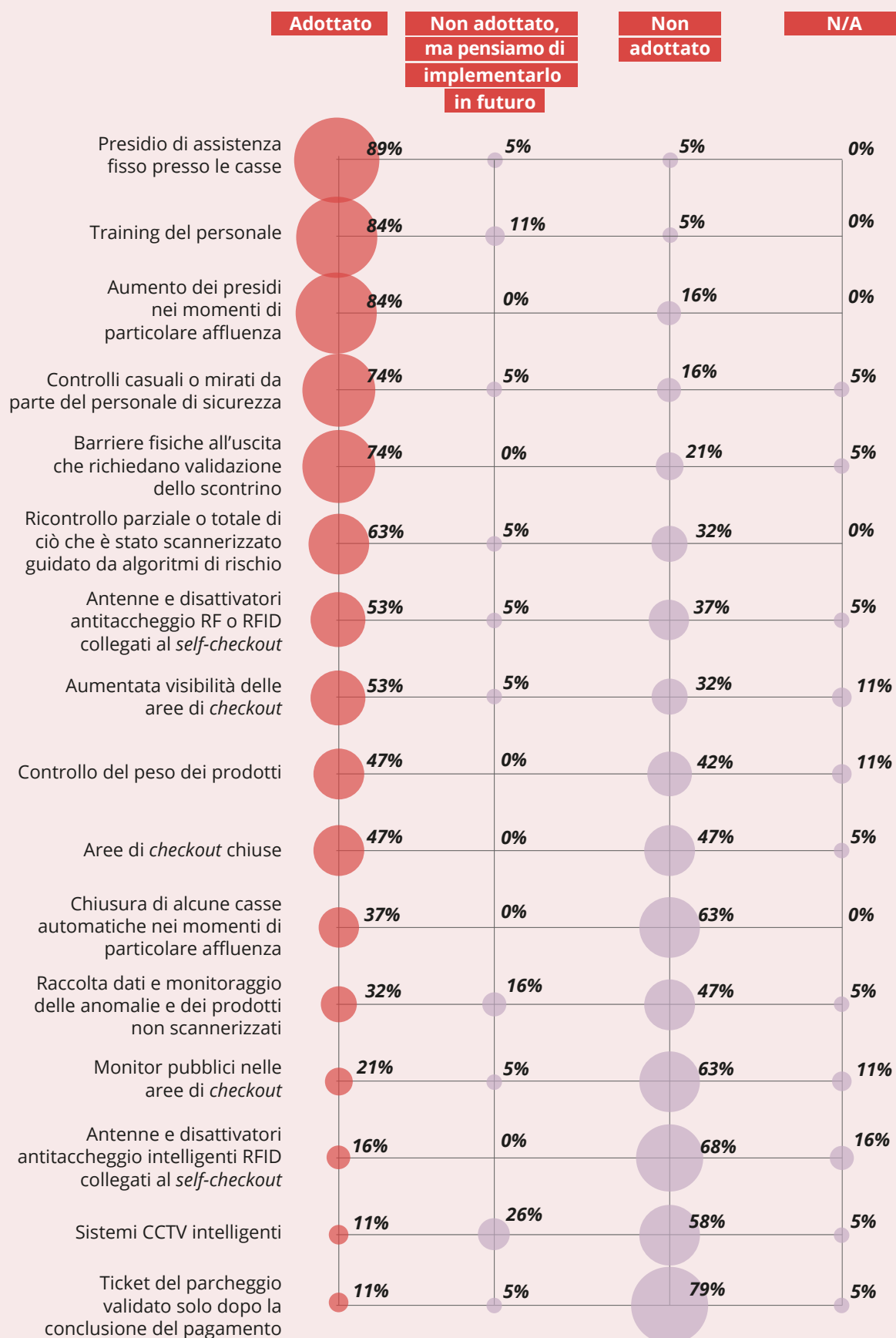
Fonte: Survey



Per far fronte a questi rischi, le aziende adottano **diverse soluzioni sia di tipo tecnologico che organizzativo** (Figura 31). Tra gli approcci più utilizzati troviamo quelli legati alla **presenza di personale dedicato**, sia per assistenza ai clienti che come presidio di sicurezza. Tra le soluzioni tecnologiche, molto utilizzate sono le **barriere di uscita con validazione dello scontrino** (74%) e la presenza di **antenne e disattinatori antitaccheggio** (74%). Rilevante anche il **training** dello staff (84%) e l'**utilizzo di algoritmi** per suggerire il controllo parziale o totale di ciò che è stato scannerizzato dai clienti (63%). Interessante anche notare che ben un'azienda su quattro tra quelle che non adottano sistemi di **raccolta dati e monitoraggio delle anomalie e dei prodotti non scannerizzati** stia valutando di implementarli in futuro. Questo suggerisce la crescente attenzione delle aziende verso la raccolta e l'analisi dei dati come efficace strumento per orientare le attività di *loss prevention*.

**Figura 31: Tecnologie e soluzioni adottate per ridurre gli impatti negativi connessi all'adozione di metodi alternativi di *checkout*, % sul totale di rispondenti che già adottano questi metodi (N=19)**

Fonte: Survey



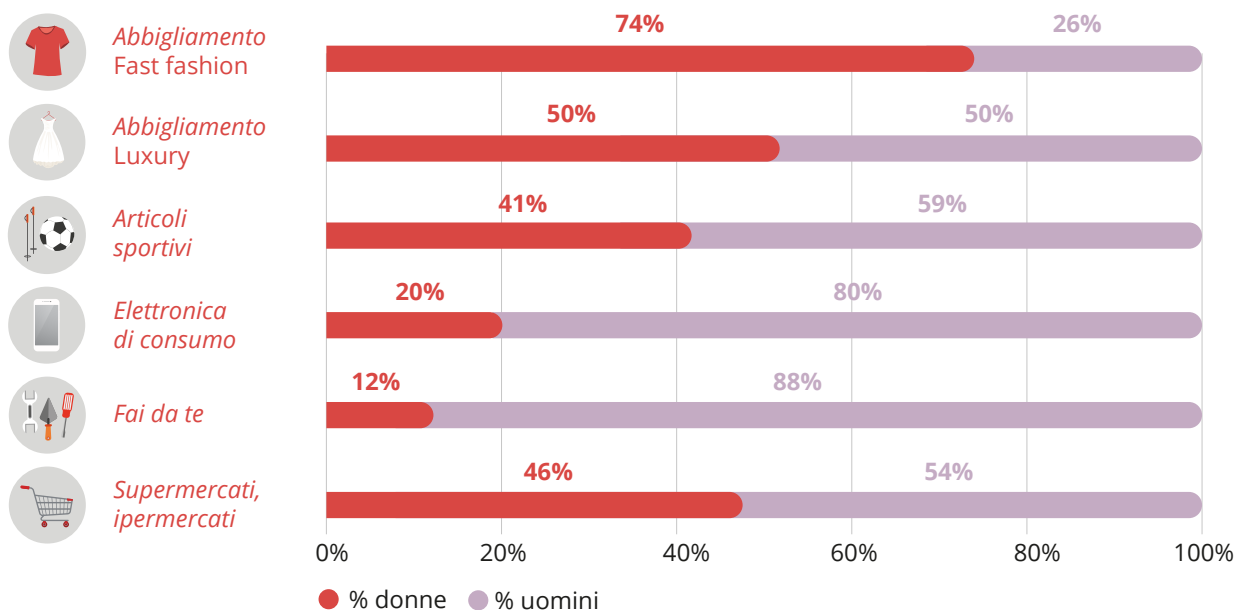


## Autori di reato

Prendendo in considerazione i dati sugli eventi registrati nei punti vendita tra il 2021 e i primi nove mesi del 2023, **la maggioranza degli autori di reato identificati è di genere maschile**. Questa distribuzione varia però notevolmente se consideriamo i diversi settori merceologici. Emerge una chiara predominanza maschile tra gli autori di reato in eventi registrati nei punti vendita di **Elettronica di consumo** e **Fai da te**, che presentano, rispettivamente, l'80% e l'88% di eventi compiuti da uomini. D'altra parte, la categoria dell'**Abbigliamento fast fashion** mostra una notevole disparità con il 74% delle autrici di reato di genere femminile (Figura 32).

**Figura 32: Genere delle persone identificate, % sul totale degli eventi registrati, anni 2021-2023 (primi 9 mesi)**

Fonte: Database eventi



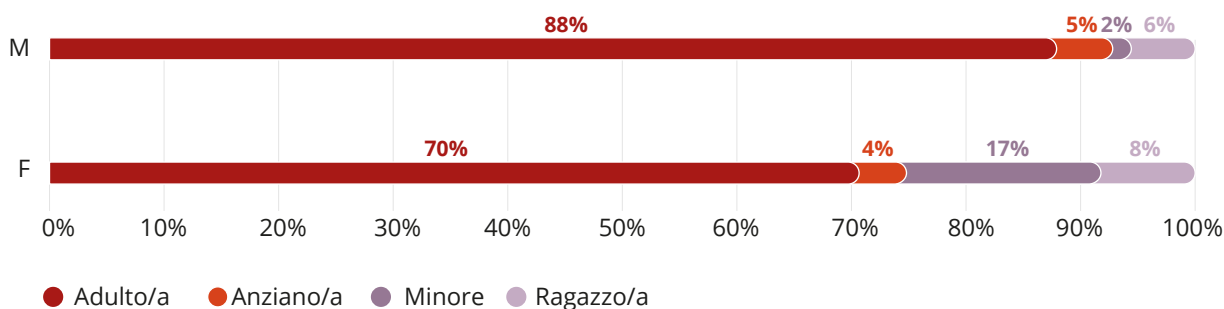
I dati relativi agli eventi criminali indicano che, nella maggior parte dei casi, gli autori di reato sono di **nazionalità italiana**. Questo vale per tutti i settori merceologici, sebbene alcuni presentino una percentuale maggiore di stranieri rispetto ad altri. Ad esempio, in **Abbigliamento luxury** e **Abbigliamento fast fashion** la percentuale di casi in cui sono coinvolti autori di reato non italiani raggiunge rispettivamente il 45% e il 34%.



Tra gli stranieri si registra anche una maggiore presenza femminile, rispetto agli autori di reato italiani (28% di donne tra gli stranieri contro il 19% tra gli italiani). Per quanto riguarda gli eventi registrati, nell'84% dei casi l'autore di reato è un **adulto**, mentre solo nel 6% dei casi è un minore. Guardando al genere, tra gli autori di reato di sesso femminile i minori sono molto più frequenti (17%) rispetto a quelli di genere maschile (2%). In entrambi i sessi si ha una prevalenza di adulti, sebbene questa percentuale sia maggiore tra gli uomini (88%) che tra le donne (70%) (Figura 33).

**Figura 33: Fascia d'età degli autori di reato identificati per genere, % sul totale degli eventi registrati, anni 2021-2023 (primi 9 mesi)**

Fonte: Database eventi

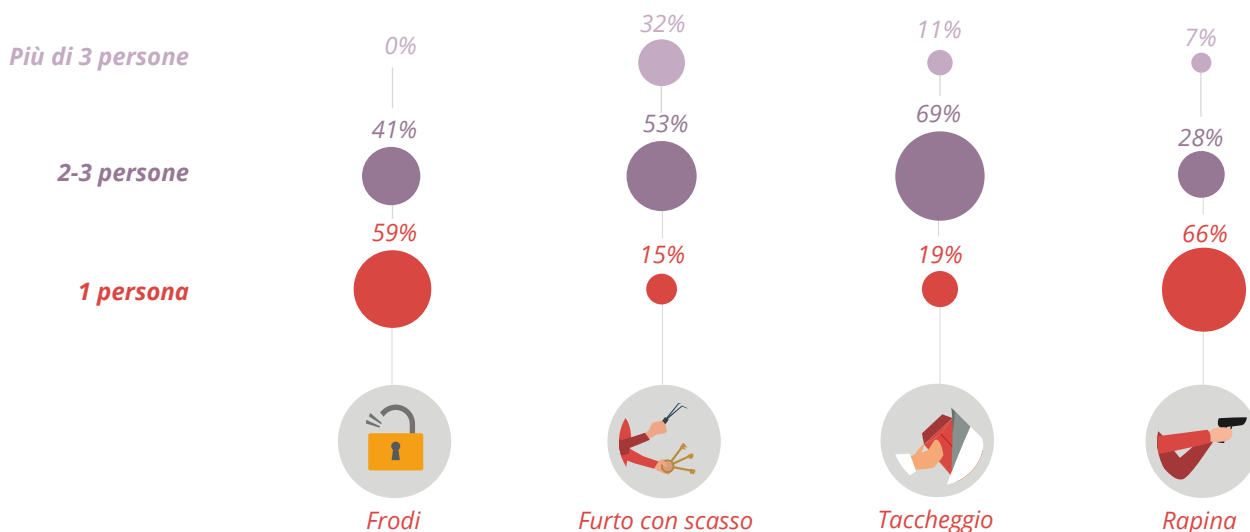


I furti e le frodi esterne possono essere commessi da **singoli individui**, che realizzano azioni di tipo occasionale o professionale, o da **bande organizzate**. È possibile identificare alcune differenze nel numero dei soggetti criminali coinvolti guardando alle diverse fattispecie di reato.

Per quanto riguarda la **rapina**, il 66% dei rispondenti indica che questo tipo di furto esterno è compiuto da una **singola persona** mentre solo il 7% 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 32% dei rispondenti indica come questo reato sia compiuto più frequentemente da gruppi di **più di tre persone**. Per quanto riguarda i taccheggi il 69% dei rispondenti afferma che queste sono più frequentemente compiute da coppie o massimo tre persone (Figura 34).

**Figura 34: Numero di persone più frequentemente coinvolte in furti esterni, % sul totale dei rispondenti (N=36)**

Fonte: Survey





## Organized Retail Crime

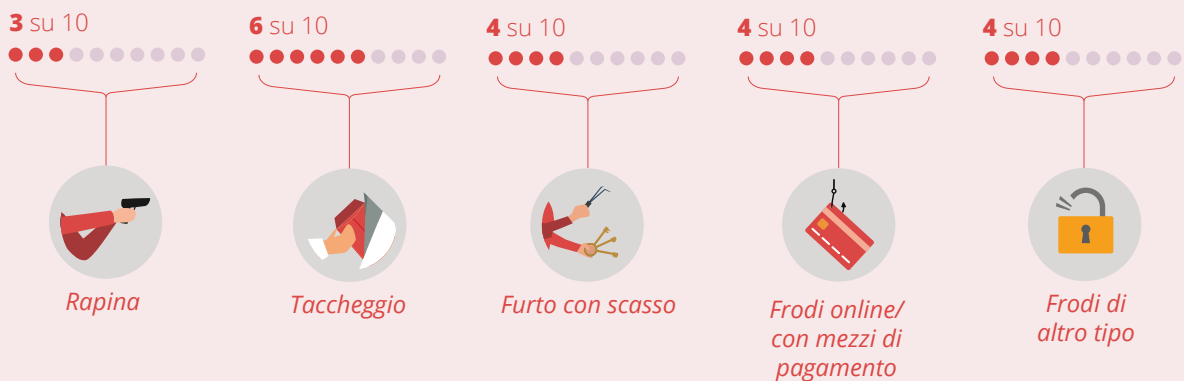
Per **Organized Retail Crime** (ORC) si intende un gruppo di due o più persone che si associano per derubare o frodare in altro modo le aziende del settore Retail e GDO in maniera pianificata, sistematica e ripetitiva, con la principale finalità di rivendere illecitamente la merce sottratta (Dugato, 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. Il 67% dei rivenditori intervistati nella Retail Security Survey 2023 hanno segnalato un aumento della violenza e delle aggressioni associate all'ORC nel 2022 (NRF & LPRC 2023).

I rispondenti al questionario affermano che in media **ogni dieci episodi di taccheggio subiti 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 35).

**Figura 35: Eventi riconducibili a Organised Retail Crime**

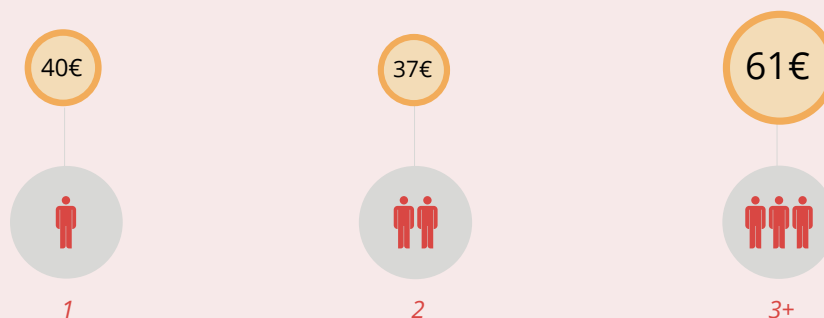
Fonte: Survey



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). L'analisi dei dati sugli eventi criminali emerge che quando sono coinvolti 3 o più autori, il valore medio della merce rubata aumenta (Figura 36). Questo dimostra l'importante impatto economico delle attività dei gruppi organizzati e il motivo per cui cercare di prevenire e contrastare tali episodi è di primaria importanza per le aziende del settore.

**Figura 36: Valore medio della refurtiva per numero di autore di reato anni 2021-2023 (primi 9 mesi)**

Fonte: Database eventi

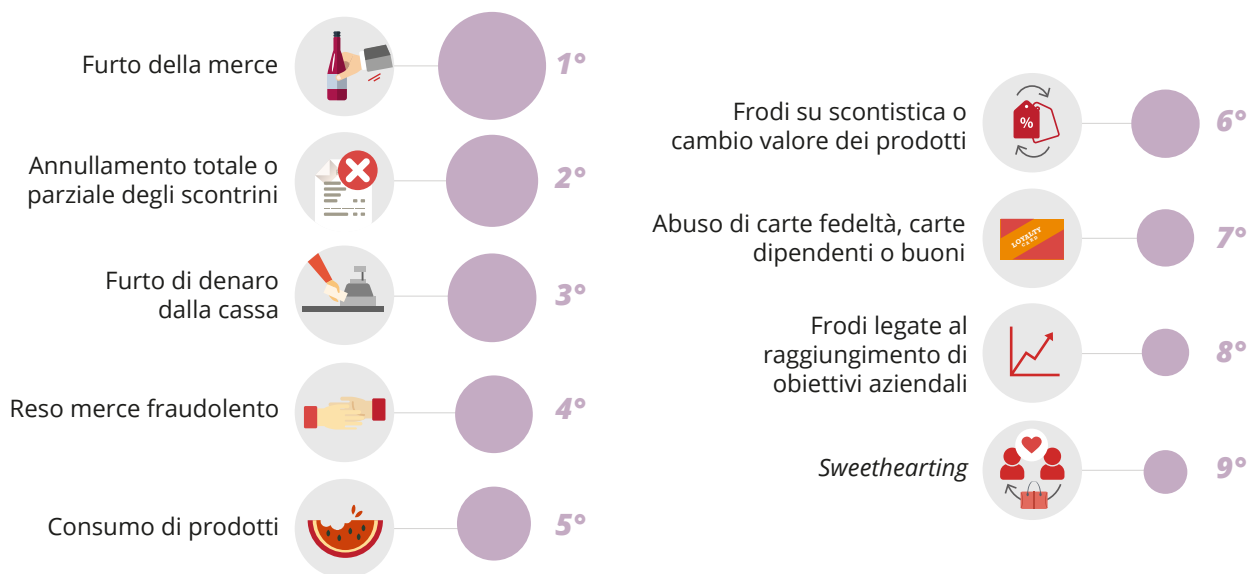


## Furti e frodi interne

Furti e frodi interne sono la **seconda causa criminale** delle differenze inventariali secondo le aziende rispondenti al questionario. Il **furto della merce** ad opera di dipendenti è la modalità di furto interno maggiormente rilevante, seguita dall'**annullamento totale o parziale degli scontrini**, dal **furto di denaro dalla cassa** e dal **reso di merce fraudolento** (Figura 37).

**Figura 37: Furti e frodi interne più frequenti (N=35)**

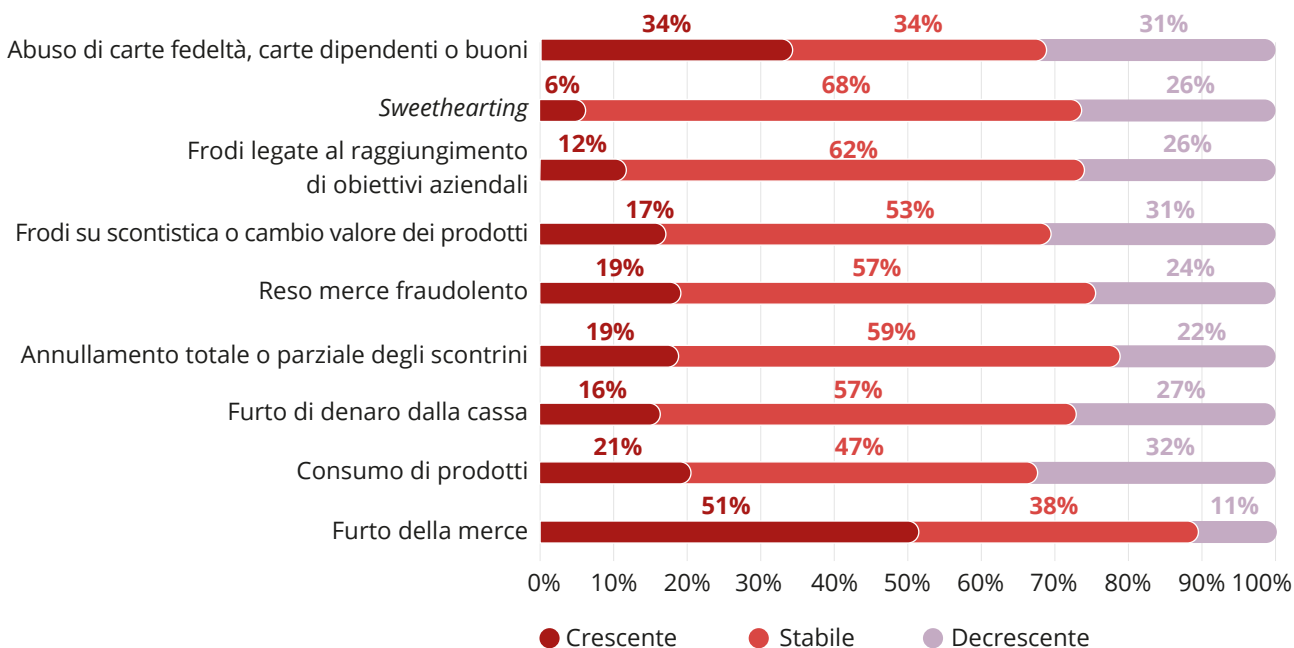
Fonte: Survey



In confronto al 2021, quasi tutte le modalità di furti e frodi interni registrano una sostanziale stabilità, con l'eccezione del **furto della merce**, indicato come *modus operandi* in crescita dal 51% degli intervistati, e dell'**abuso di carte fedeltà, carte dipendenti o buoni**, indicato come in aumento dal 34% dei rispondenti (Figura 38).

**Figura 38: Furti e frodi interne, trend 2022 rispetto al 2021, % sul totale dei rispondenti (N=37)**

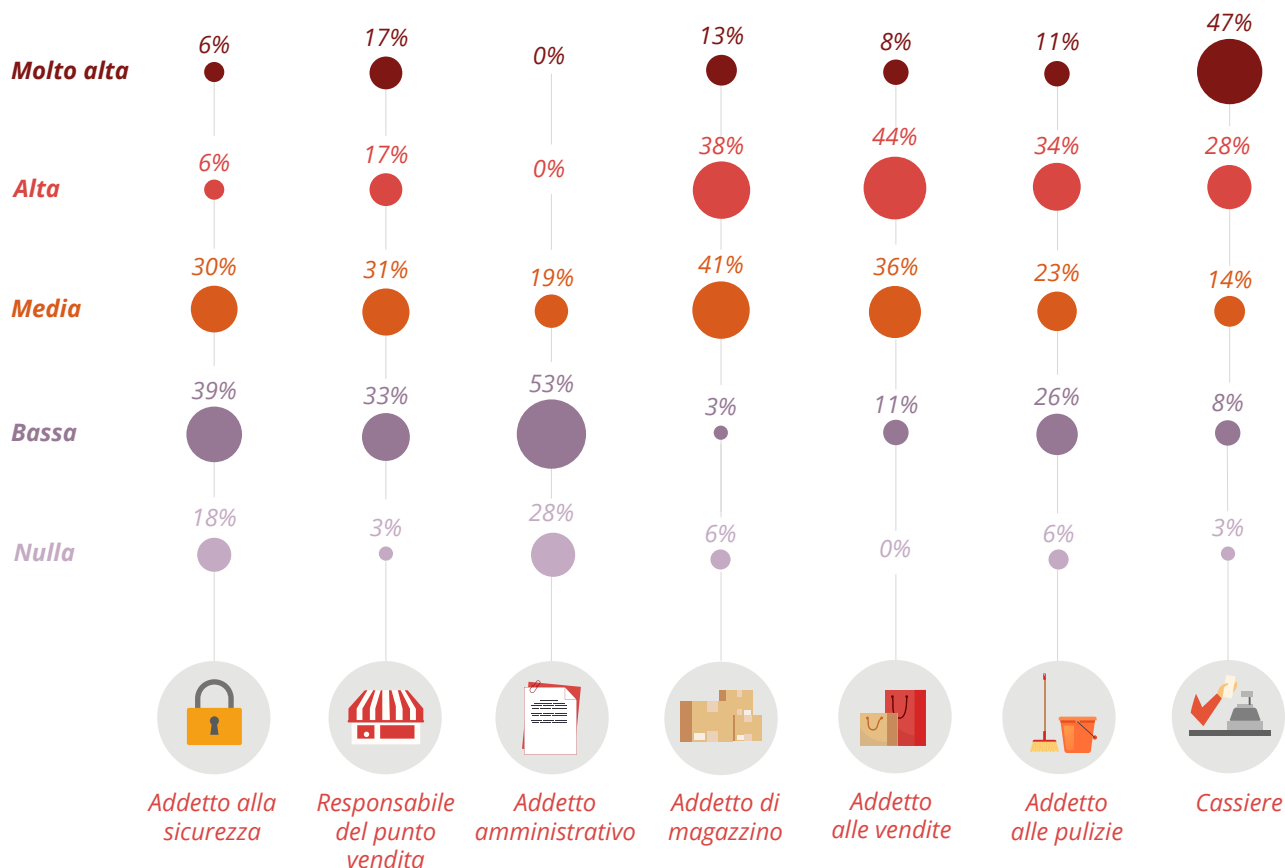
Fonte: Survey



Per quanto riguarda i soggetti coinvolti, i **cassieri** sono indicati dal 47% dei rispondenti come aventi una **probabilità molto alta** di essere coinvolti in un furto/frode interna. Gli **addetti alle vendite**, al **magazzino** e **alle pulizie** sono identificati rispettivamente dal 44%, 38% e 34% dei rispondenti come aventi probabilità alta di essere coinvolti in furti interni. Gli **addetti amministrativi** sono invece indicati dall'81% dei rispondenti come avere **probabilità nulla o bassa** di essere coinvolti in un furto o frode interna (Figura 39).

**Figura 39: Probabilità di coinvolgimento in frodi o furti interni, % sul totale dei rispondenti (N=36)**

Fonte: Survey



## Furti e frodi da parte dei fornitori

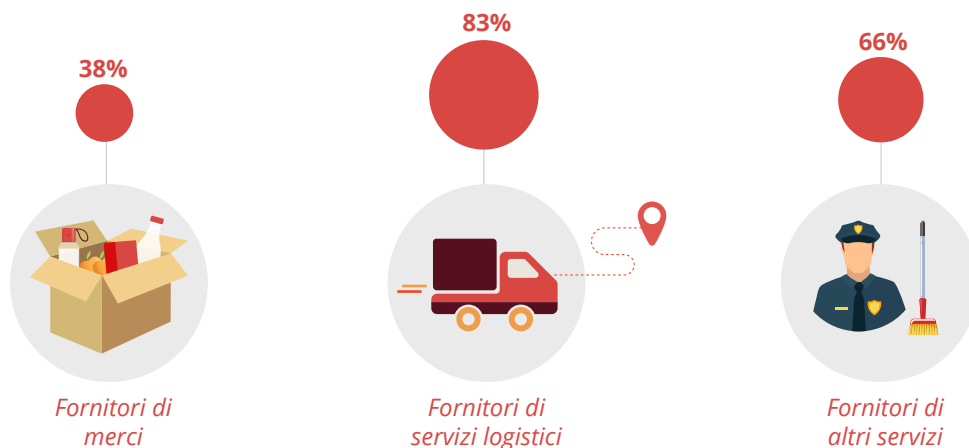
I **furti e frodi da parte dei fornitori** sono la causa criminale meno frequente di differenze inventariali, ma non per questo meno impattante sul totale delle perdite. Secondo la maggior parte delle aziende intervistate, il fenomeno dei furti e frodi da fornitori è **rimasto stabile** tra il 2021 e il 2022, mentre è aumentato per il 29% dei rispondenti.

Il settore **Supermercati, ipermercati e Discount** (41%) registra la percentuale più alta di rispondenti che indicano il fenomeno come in aumento.

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** (83%), come corrieri e trasportatori, e due terzi degli intervistati ha registrato furti o frodi da parte di **fornitori di altri servizi** (66%), quali ad esempio società di sicurezza, pulizia e vigilanza (Figura 40).

**Figura 40: Attori coinvolti in furti o frodi da parte di fornitori, % sul totale di rispondenti (N=29)**

Fonte: Survey



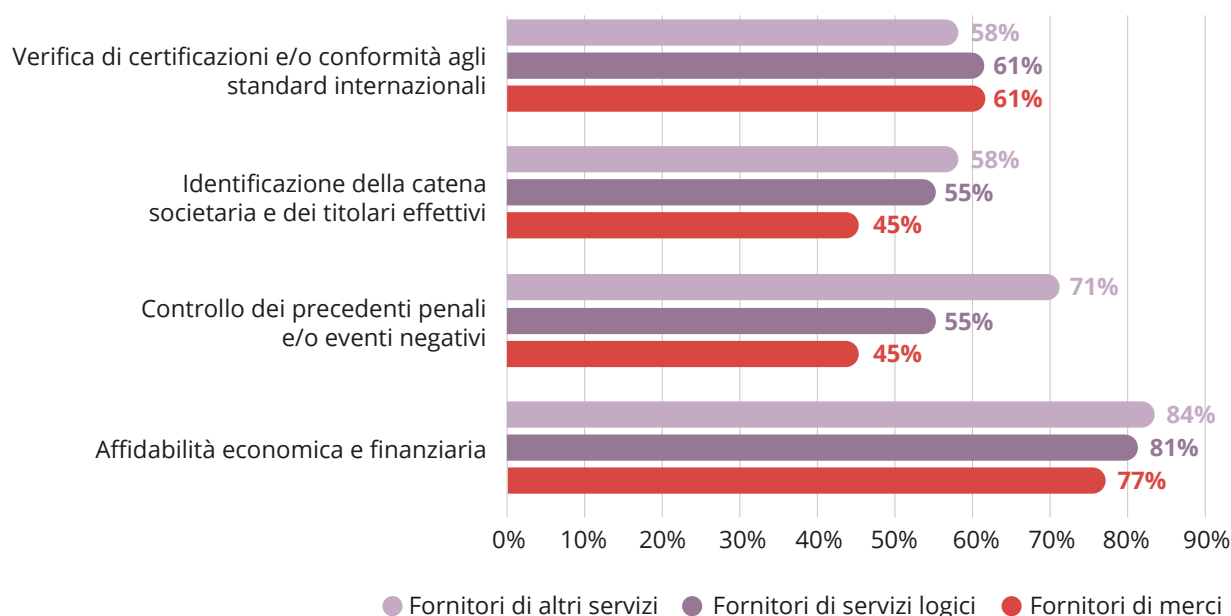
### Frodi da parte di finti fornitori di servizi di logistica

Una modalità di frode in aumento riguarda individui malintenzionati che si fingono fornitori, soprattutto nel settore della logistica. Questi truffatori cercano di ottenere informazioni sensibili sulle spedizioni in partenza o in arrivo, spesso impersonando corrieri legittimi o agenti di trasporto. In alcuni casi, tentano addirittura di ritirare una spedizione direttamente dal punto vendita o dal punto di raccolta al posto del corriere autorizzato. Questo tipo di frode mette a rischio la sicurezza delle operazioni logistiche e delle spedizioni, richiedendo una maggiore vigilanza da parte delle aziende e dei responsabili della logistica per identificare e prevenire tali truffe, proteggendo così il flusso regolare delle merci e delle informazioni.

Per quanto riguarda i controlli di *due diligence* sui fornitori, è interessante notare come sia la categoria dei fornitori di merci 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 41).

**Figura 41: Attori coinvolti in furti o frodi da parte di fornitori, % sul totale di rispondenti (N=31)**

Fonte: Survey



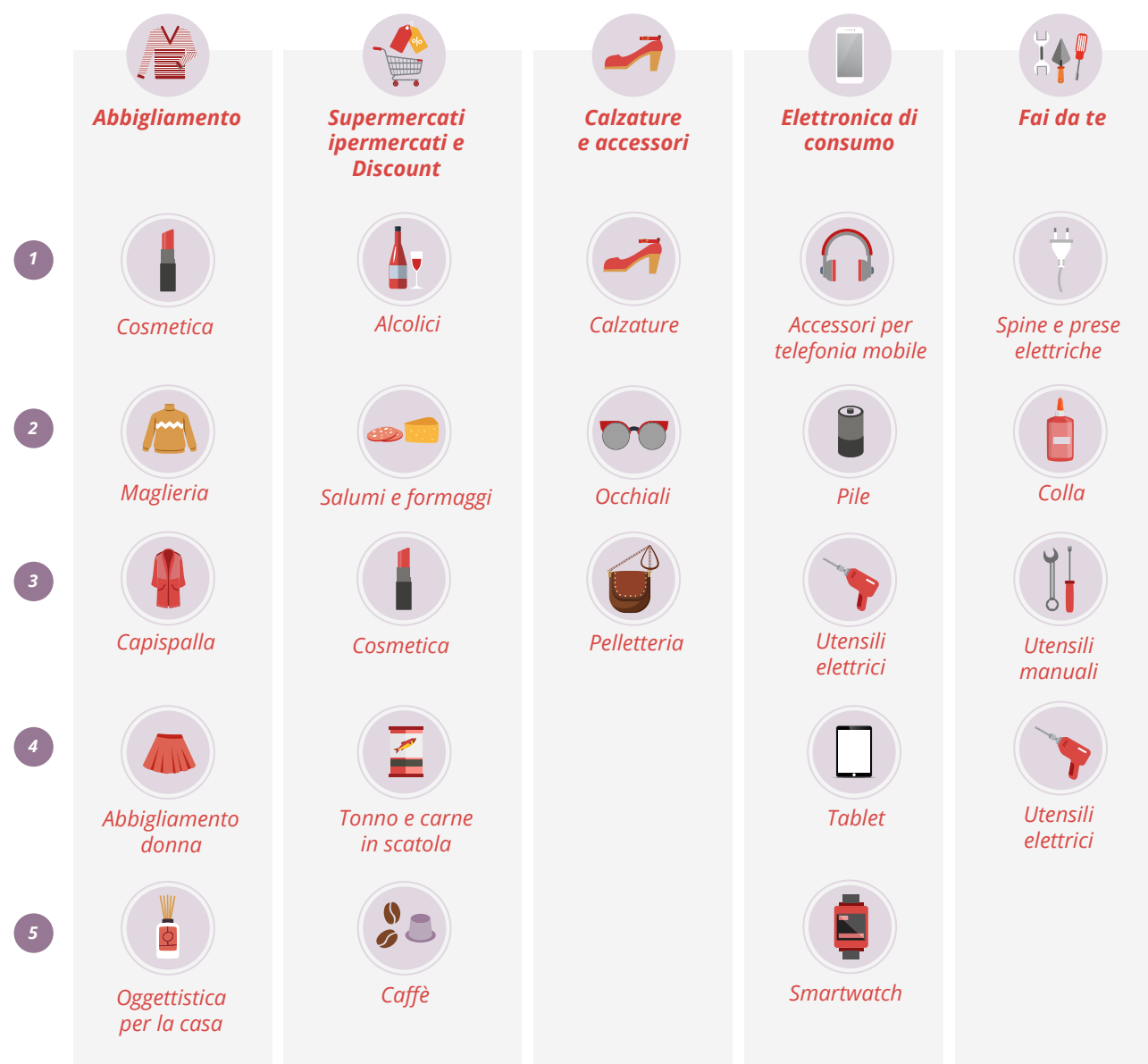
Il precedente studio condotto nel 2021 aveva identificato come tali verifiche venissero svolte dal 71% dei rispondenti **solamente durante la fase di selezione** (Dugato, Paternoster e Favarin 2021), mentre questa percentuale ora è scesa al 40% perché le aziende sembrano svolgere dei controlli di *due diligence* in modo più regolare. Diverse aziende, infatti, fanno dei controlli annuali, semestrali, su segnalazione o sulla base di indicatori e parametri interni per continuare a monitorare la situazione. Come nel 2021, nella maggior parte dei casi (77%), tali controlli vengono svolti da una **funzione interna all'azienda**.

## I prodotti più rubati

Gli **hot products** sono i prodotti più esposti 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 CRAVED: **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). La Figura 42 e Figura 43 mostrano per ciascun settore merceologico le categorie di prodotti più rubati, sia per quantità che per valore economico.

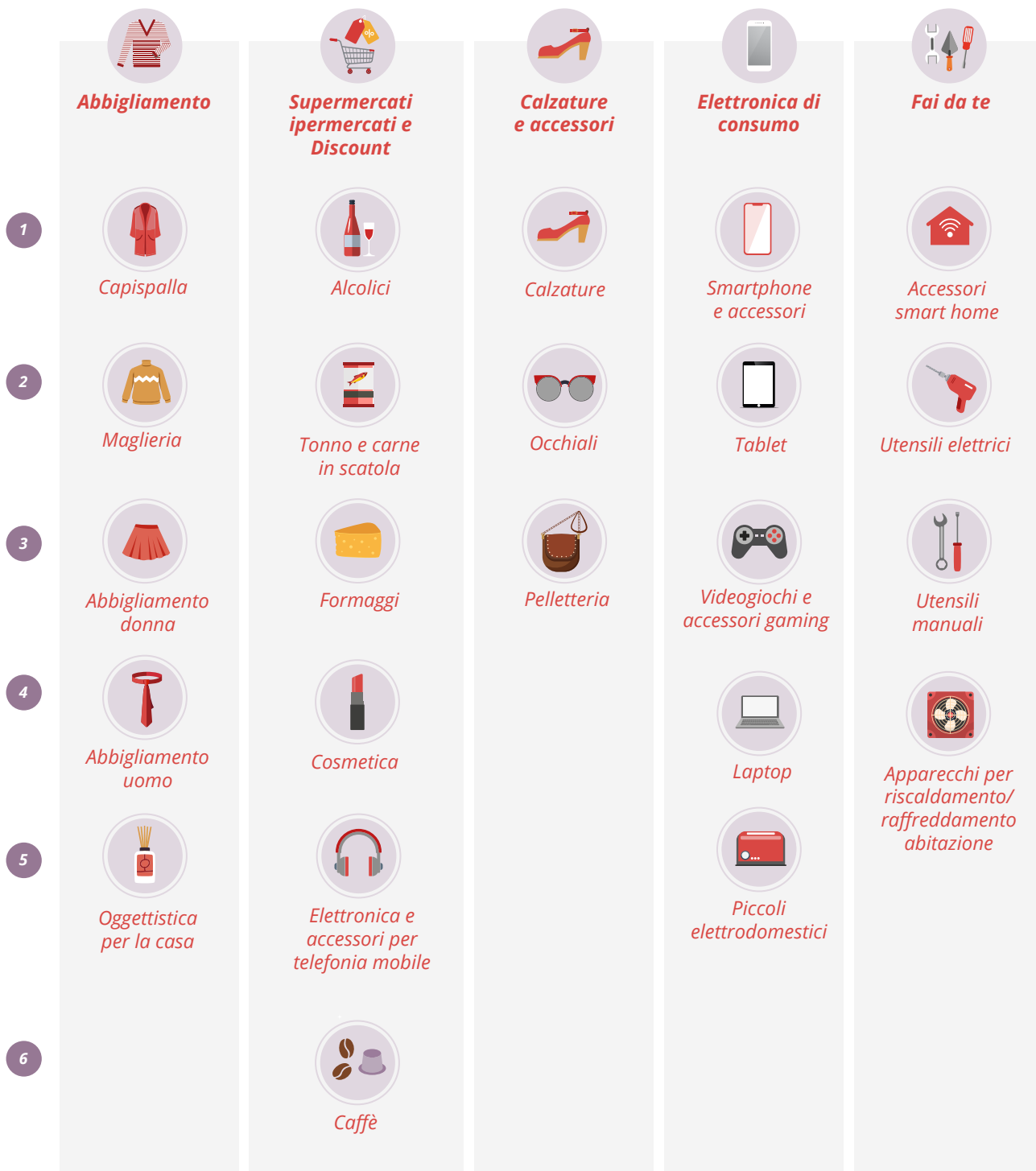
**Figura 42: Categorie di prodotto più rubate per numero di pezzi rubati (N=35)**

Fonte: Survey



**Figura 43: Categorie di prodotto più rubate per valore economico (N=37)**

Fonte: Survey





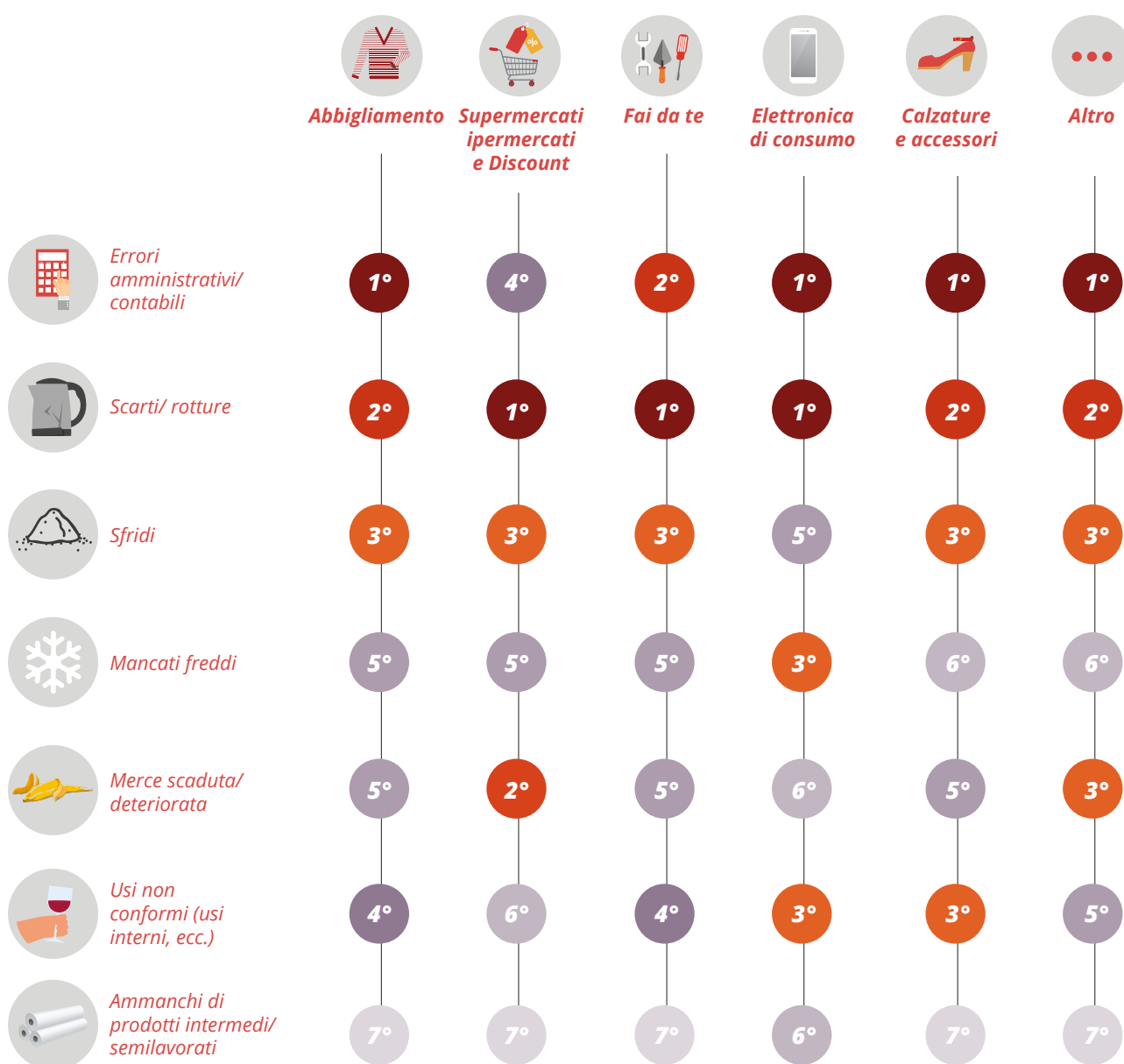
## Cause di perdita di natura operativa

Le **cause di natura operativa**, quindi legate alla non corretta gestione delle merci, all'inefficienza dei processi interni o al mancato rispetto delle procedure, sono molto impattanti sul valore totale delle differenze inventariali. In alcuni casi sono anche più rilevanti delle cause di natura criminale.

Dalle risposte al questionario emerge come gli **errori amministrativi** sono la causa operativa più rilevante per quasi tutti i settori merceologici. Le uniche eccezioni sono Supermercati, ipermercati e Discount e Fai da te dove il primato spetta a **scarti e rotture** (Figura 44). Interessante come per Supermercati, ipermercati e Discount gli errori amministrativi siano solo al quarto posto, mentre la seconda causa di perdite riguarda la **merce scaduta o deteriorata** (vedi box seguente).<sup>9</sup>

**Figura 44: Cause di natura operativa più frequenti alla base delle differenze inventariali (N=37)**

Fonte: Survey



9. Importante qui sottolineare come il tema della merce scaduta o deteriorata non riguardi solo il settore Supermercati, Ipermercati e Discount poiché anche in altri settori sono 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 (Paternoster e Dugato 2021).



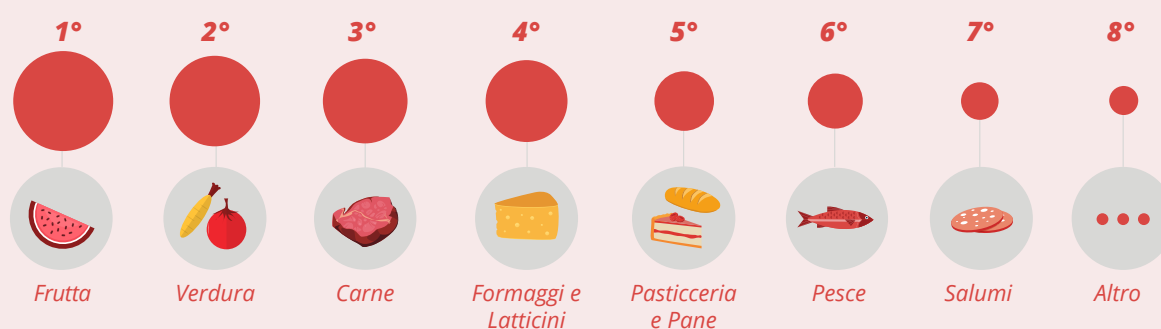
## Sprechi alimentari e Differenze Inventariali

Secondo i rispondenti al questionario, la vendita di prodotti freschi o freschissimi incide in media per il **41% del fatturato totale** delle aziende del settore Supermercati, Ipermercati e Discount<sup>10</sup>. Sempre in media nel 2022, il **2% di questi prodotti è stata buttata** perché invendibile o scaduta<sup>11</sup>, andando quindi ad aumentare la quota di differenze inventariali conosciute. Pertanto, appare evidente come una gestione efficiente dei freschi e freschissimi sia un elemento cruciale per la riduzione delle perdite.

Tra le categorie di prodotti freschi o freschissimi con maggiore incidenza sul valore complessivo degli sprechi alimentari le aziende riportano **frutta e verdura**, seguite da **carne, formaggi e altri latticini** (Figura 45).

**Figura 45: Categorie di prodotti freschi o freschissimi con maggiore incidenza sul valore complessivo degli sprechi alimentari (N=12)**

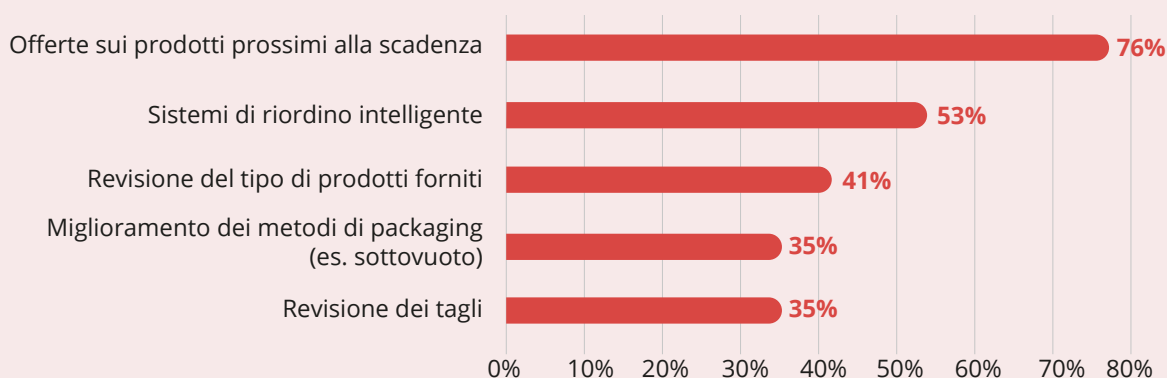
Fonte: Survey



Le aziende adottano diverse soluzioni o strategie per ridurre o gestire gli sprechi alimentari. Tra gli approcci più utilizzati, circa tre aziende su quattro ricorrono ad **offerte sui prodotti prossimi alla scadenza**, mentre circa la metà dei rispondenti utilizza **sistemi di riordino intelligente** (Figura 46).

**Figura 46: Soluzioni adottate per ridurre o gestire gli sprechi alimentari, % sul totale di rispondenti (N=17)**

Fonte: Survey



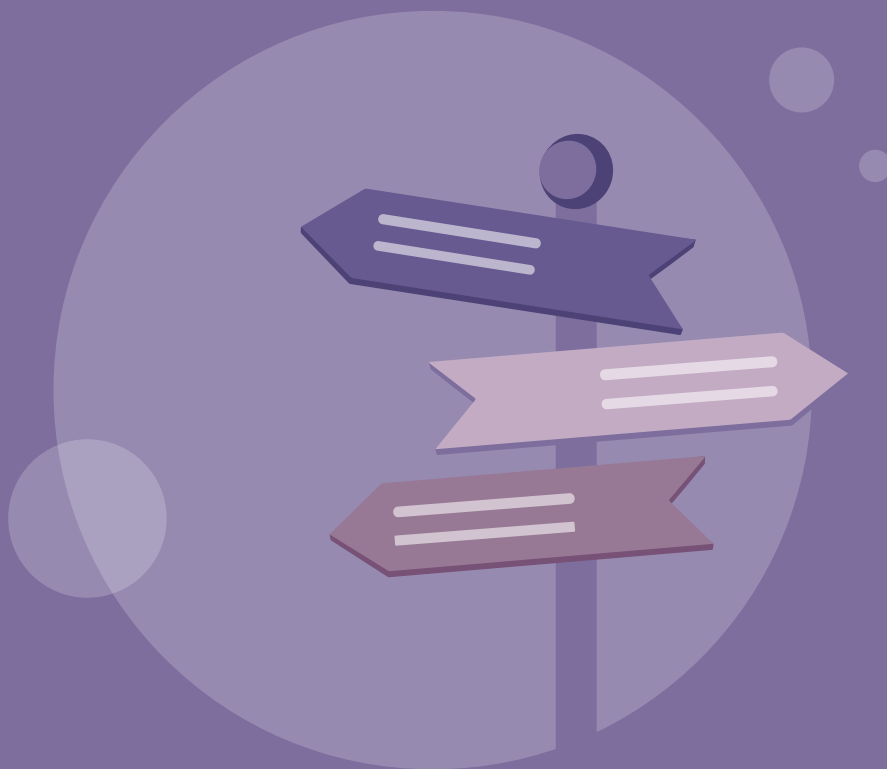
In alcuni casi gli scarti alimentari vengono donati a *charity* o utilizzati per la creazione di mangimi e prodotti fuori dalla filiera alimentare umana. In queste situazioni, gli scarti vengono comunque considerati all'interno delle differenze inventariali da circa due terzi delle aziende (67%), mentre sono conteggiate separatamente dal restante 33%.

10. Questi dati sono stati raccolti solo dalle aziende che vendono prodotti freschi o freschissimi.

11. Solo 10 aziende hanno fornito questo dato.

# Contrasto e prevenzione

---

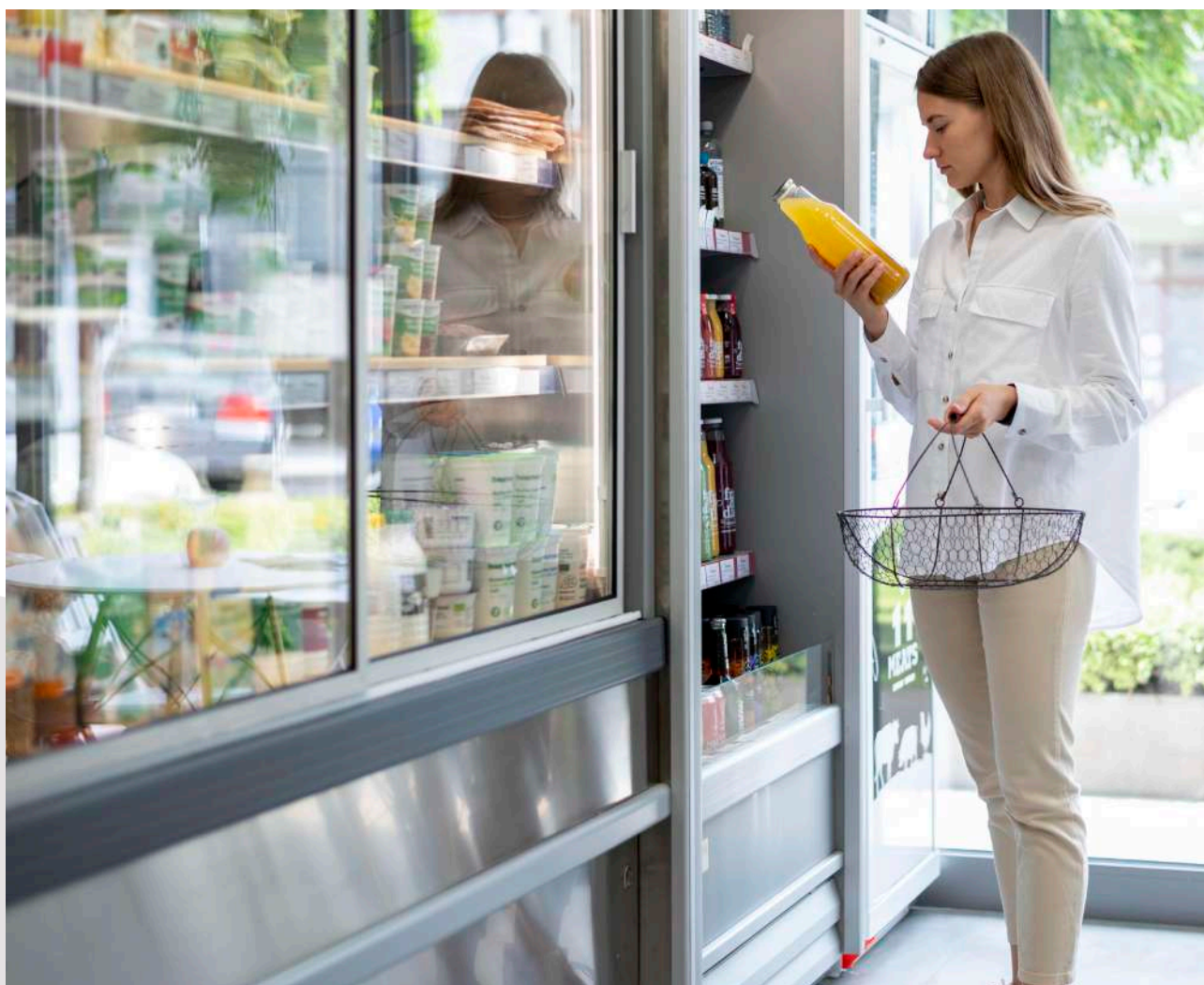


## Misure di sicurezza adottate

Nel settore Retail e GDO, la gestione delle perdite e di altri fenomeni criminali correlati richiede l'adozione di una serie di misure di sicurezza, sia di tipo tecnologico che organizzativo. Tra le aziende interpellate, la **formazione del personale** è una misura fondamentale adottata da quasi tutte le aziende partecipanti (94%). Anche la **videosorveglianza** (94%) e le **barriere antitaccheggio** (86%) sono strumenti ampiamente utilizzati. Tuttavia, mentre la prima è utilizzata in tutti i punti vendita da meno della metà delle aziende che la adottano (47%), le barriere antitaccheggio sono utilizzate in maniera molto più capillare (80%) (Figura 47).

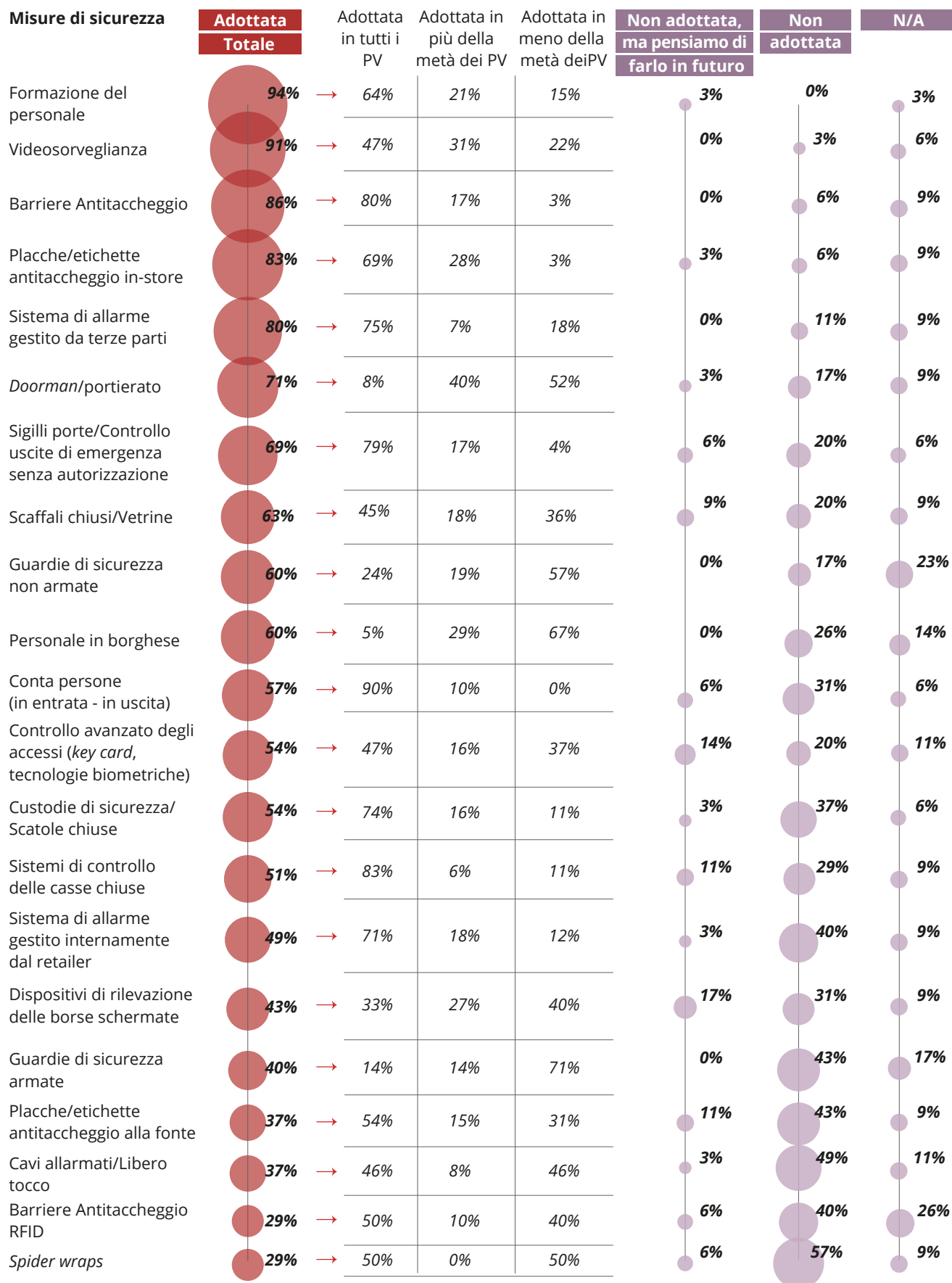
Altri metodi diffusi a protezione dell'intero punto vendita includono **sistemi di allarme** gestiti da terze parti (80%), **sigilli alle porte o controlli alle uscite di emergenza** (71%) e **servizi di portierato** (69%). Tutte queste misure sono utilizzate da un'ampia maggioranza delle aziende, anche se non sempre in modo uniforme tra i diversi punti vendita. Mentre per la protezione dei singoli prodotti le aziende utilizzano maggiormente **placche/etichette antitaccheggio** (83%) e **scaffali chiusi o vetrine** (63%).

Rispetto alle soluzioni non adottate, quelle che le aziende stanno valutando maggiormente per una futura implementazione sono **dispositivi di rilevazione delle borse schermate** (17%), sistemi di **controllo avanzato degli accessi** (14%), **placche o etichette antitaccheggio alla fonte** (11%) e **sistemi di controllo delle casse chiuse** (11%).



**Figura 47: Misure di sicurezza adottate e non adottate nei punti vendita, % sul totale dei rispondenti (N=35)**

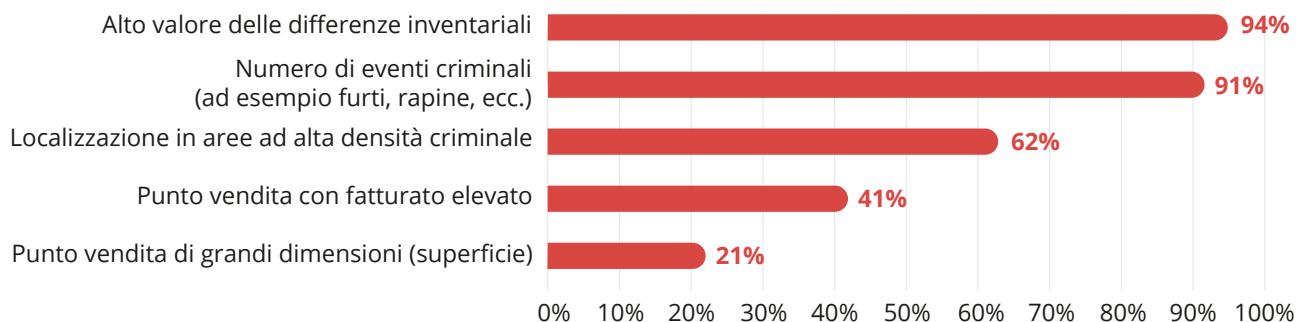
Fonte: Survey



Dai dati raccolti tramite il questionario emerge come le aziende basino le loro decisioni su quali misure di sicurezza adottare principalmente sul valore delle differenze inventariali (94%) e il numero di eventi criminali registrato in passato (91%) (Figura 48).

**Figura 48: Criteri di scelta adottati per il rafforzamento delle misure di sicurezza, % sul totale dei rispondenti (N=35)**

Fonte: Survey



### Software per raccolta e analisi dati

Le aziende del settore Retail e GDO si trovano a gestire quotidianamente una **enorme e crescente quantità di dati** come, ad esempio, informazioni su clienti, fornitori e dipendenti; su singole transazioni o operazioni che avvengono all'interno dei punti vendita; o sulla movimentazione e stoccaggio dei prodotti. Inoltre, sempre più spesso è necessario raccogliere nuovi dati in maniera sistematica, ad esempio per mappare o dei nuovi processi aziendali o monitorare delle aree di criticità.

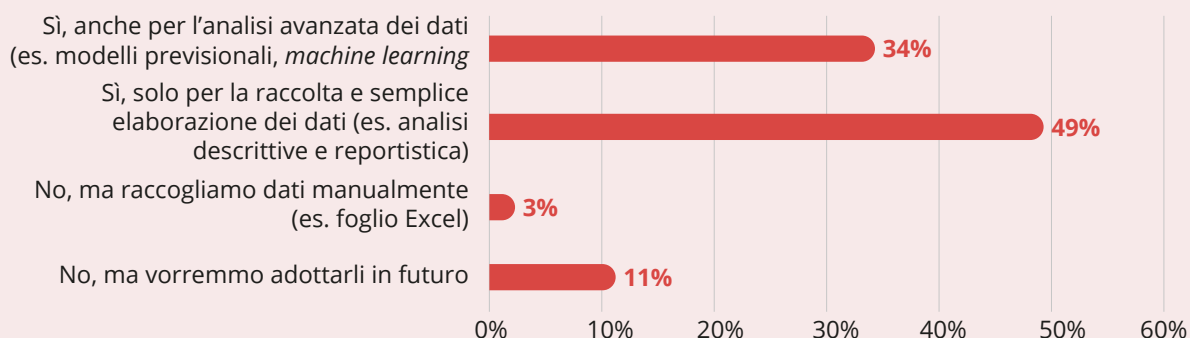
**L'incrocio e l'analisi di queste informazioni** può portare grossi benefici e risparmi alle aziende aiutandole ad efficientare l'uso delle risorse interne e ad anticipare potenziali problematiche o opportunità. Questo **approccio data-driven** tocca ovviamente anche la gestione della sicurezza.

Tuttavia, per sfruttare adeguatamente questo patrimonio informativo, è necessaria una **notevole capacità metodologica e tecnologica**. Se la prima viene sempre più spesso raggiunta tramite percorsi di formazione mirati o il reclutamento di nuove figure professionali; la seconda prevede di affidarsi a **software dedicati** in grado di supportare la raccolta, l'integrazione e l'analisi di fonti dati diverse.

Non sorprende, quindi, che un terzo delle aziende (34%) utilizzi già dei software per l'analisi avanzata delle **transazioni di cassa** con modelli previsionali e di *machine learning* e che un'altra metà delle aziende utilizzi degli applicativi per avere una reportistica sistematica su questi stessi dati (Figura 49).

**Figura 49: Utilizzo di software/applicativi per la raccolta, elaborazione e analisi dati relativi alle transazioni di cassa, % sul totale dei rispondenti (N=34)**

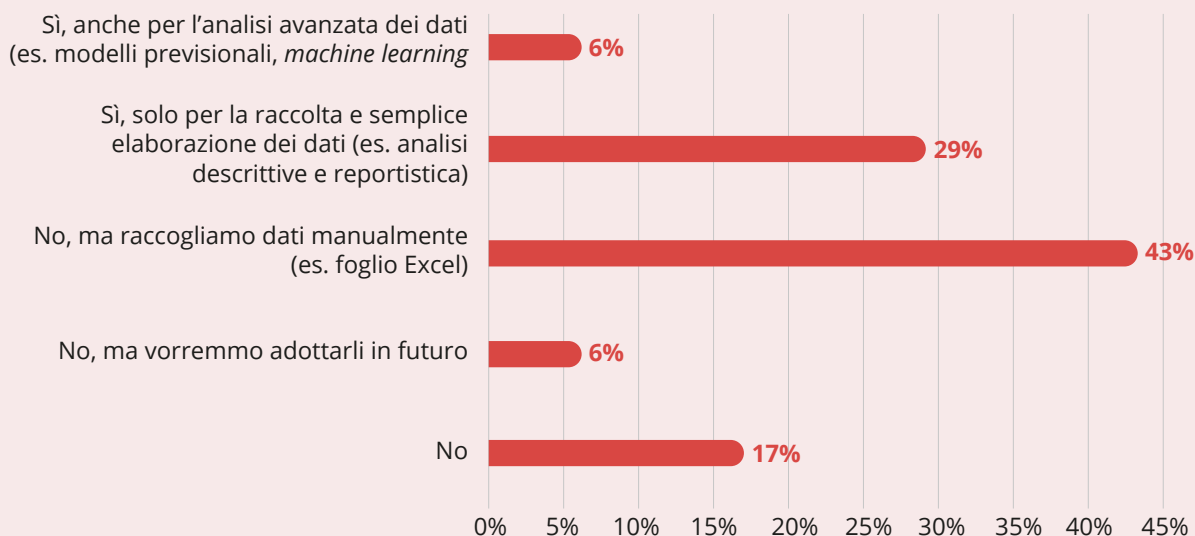
Fonte: Survey



Meno frequente è invece l'utilizzo di software per la raccolta, elaborazione e analisi **dati relativi agli eventi criminali** (es. taccheggi, rapine, episodi sospetti) registrati all'interno dei punti vendita. Solo circa un terzo delle aziende (35%) dichiara di utilizzare simili strumenti e nella maggior parte dei casi questi applicativi non permettono analisi avanzate. Interessante è però notare come il 43% delle aziende pur non adottando strumenti analitici dedicati già raccoglie informazioni su questo tipo di eventi (Figura 50).

**Figura 50: Utilizzo di software/applicativi per la raccolta, elaborazione e analisi dati relativi agli eventi criminali, % sul totale dei rispondenti (N=35)**

Fonte: Survey



### "Servizi ausiliari alla sicurezza": le nuove norme UNI 11925:2023 e UNI11926:2023

A settembre 2023 sono state pubblicate due nuove norme UNI, la **UNI 11925:2023** e la **UNI11926:2023**, destinate ad avere un notevole impatto sul settore della sicurezza. La prima stabilisce con precisione i **requisiti degli operatori dei servizi ausiliari alla sicurezza**, individuando tre profili professionali: Assistente, Coordinatore e Responsabile. Questi operatori vengono definiti, come "percettori sensibili" poiché rappresentano la prima linea nella percezione di eventi e circostanze che possono influire sulla sicurezza. La seconda norma, invece, riguarda i servizi ausiliari alla sicurezza, indirizzata alle organizzazioni che forniscono sicurezza a beni sia materiali che immateriali. Questa seconda norma pone enfasi sulla definizione precisa dei requisiti organizzativi, fornendo un **modello per la gestione e la fornitura di tali servizi e prevede i requisiti per la certificazione accreditata** di prodotto secondo lo standard ISO 17065.

Il settore Retail e GDO è da sempre uno dei maggiori utilizzatori di questo tipo di servizi. Con l'entrata in vigore delle norme UNI, le aziende avranno maggiori possibilità collaborare con attori in grado di definire opportune strategie di protezione e continuità operativa, predisporre una adeguata pianificazione delle risorse secondo le necessità del cliente e infine erogare i servizi fornendo strumenti di monitoraggio e misurazione necessari per tenere sempre sotto controllo i risultati raggiunti. È un profondo cambiamento di prospettiva che spingerà committente e fornitore a **creare progetti su misura**, avvalendosi di tecnologie avanzate e di **operatori qualificati e adeguatamente formati**.

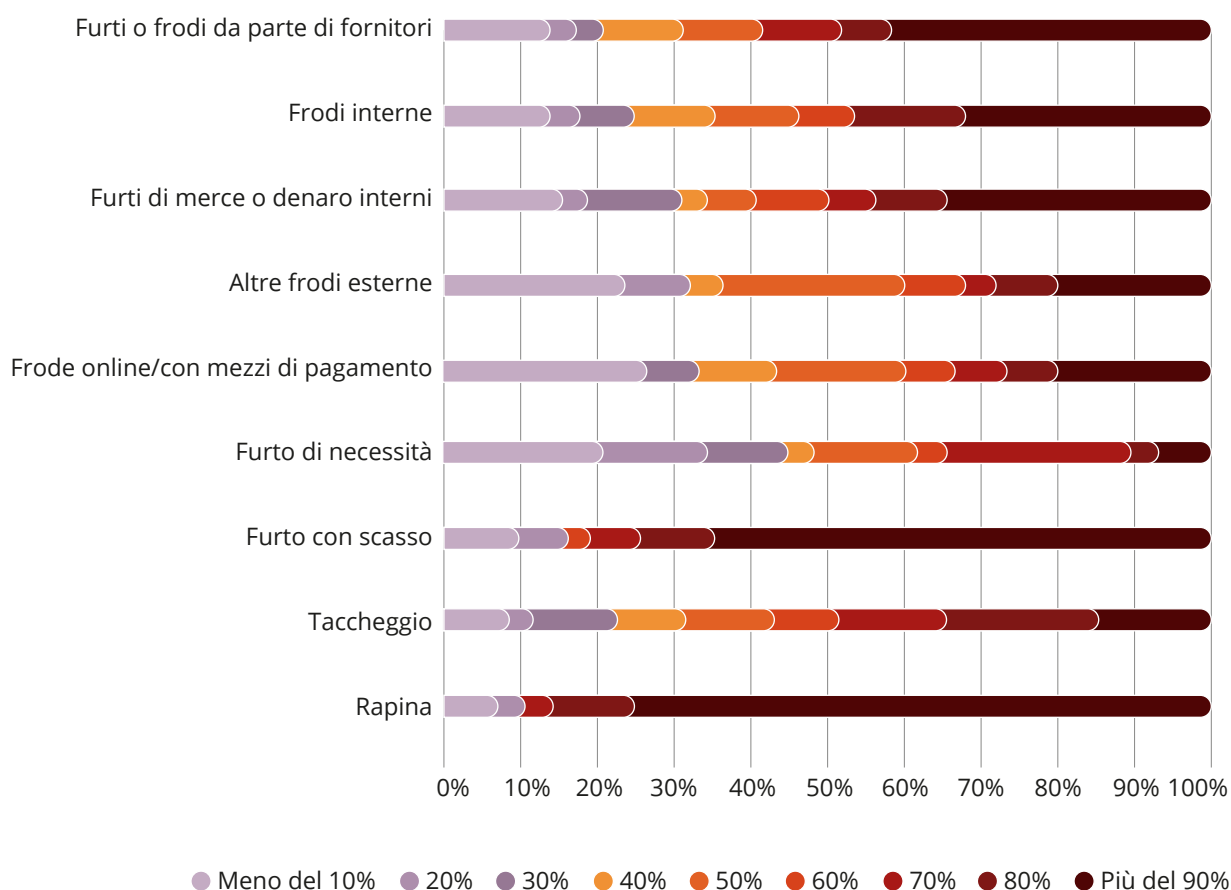
## Rapporto con le Forze dell'Ordine

La **propensione a denunciare** alle Forze dell'Ordine un reato identificato da parte delle aziende del settore Retail e GDO può variare in maniera rilevante a seconda del tipo di evento. Dai dati dichiarati dalle aziende coinvolte nella ricerca, gli episodi di **rapina e furto con scasso** vengono denunciati con maggiore frequenza. In particolare, il 75% dei rispondenti dichiara di denunciare più del 90% delle rapine subite, mentre il 65% delle aziende dichiara la stessa propensione alla denuncia per i furti con scasso.

Molto meno omogenea è la situazione per quello che riguarda i **taccheggi**, con circa un terzo delle aziende (34%) che dichiara di denunciare l'80% o più degli eventi registrati e un altro terzo di aziende (31%) che invece dichiara di denunciarne il 40% o meno. Variabile è anche l'atteggiamento riguardo alle **frodi**, sia interne che esterne (online o da parte di fornitori), che registrano una quota consistente di mancate denunce (Figura 51).

**Figura 51: Percentuale di eventi denunciati alle autorità, % sul totale dei rispondenti (N=33)**

Fonte: Survey

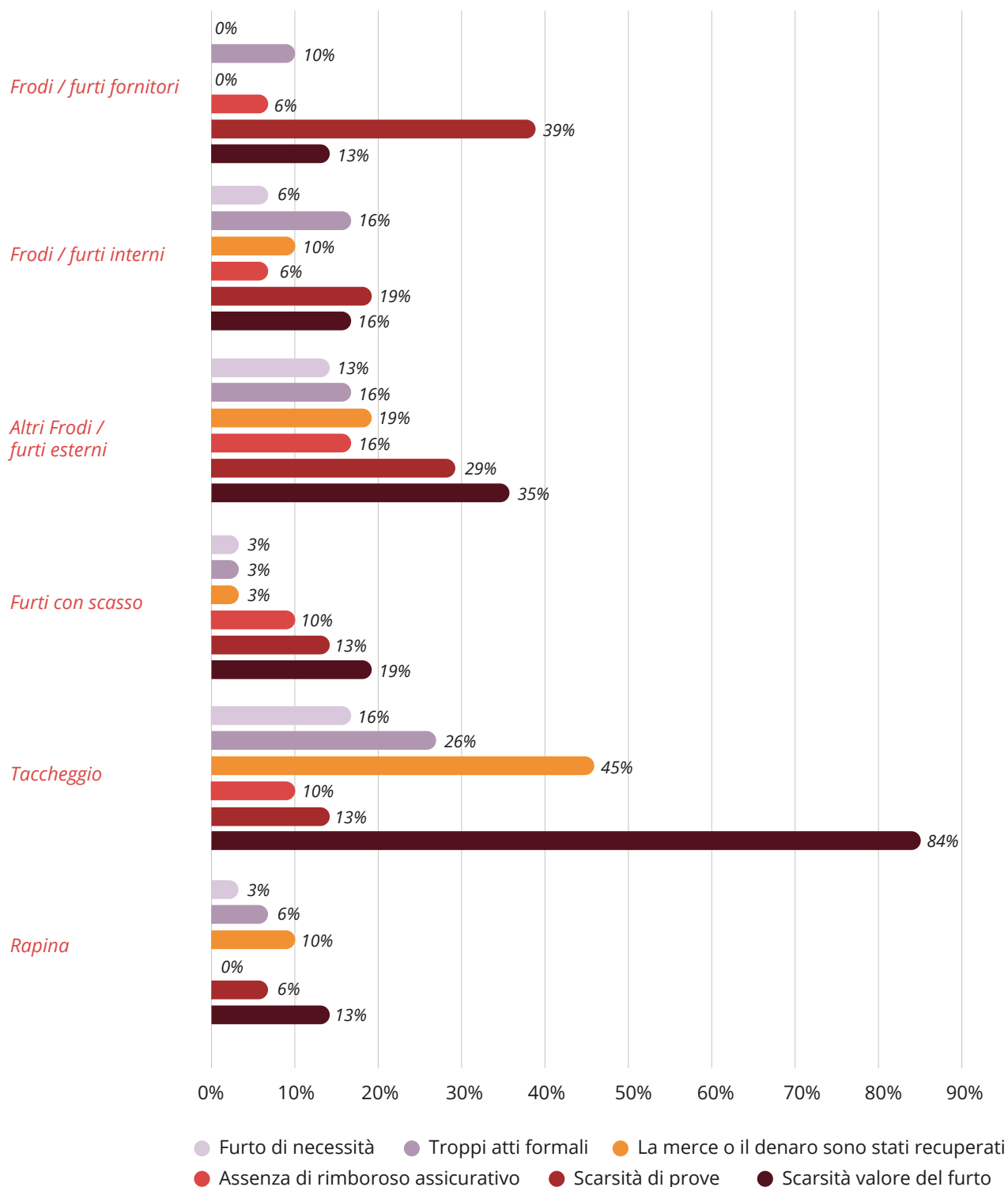


I bassi tassi o le differenti propensioni alla denuncia possono avere diverse motivazioni. Da quanto dichiarato dalle aziende coinvolte nella ricerca, la scelta di non denunciare episodi di **taccheggio** è in larga parte dovuta allo **scarso valore del furto** (84%) e, in subordine, al **recupero della merce o del denaro** (45%). Al contrario per frodi esterne o da parte di fornitori a pesare in maniera significativa è la **scarsità di prove** (39% e 29%) (Figura 52).



**Figura 52: Motivi per portano alla non denuncia alle autorità degli episodi criminali rilevati, per tipo di episodio, % sul totale dei rispondenti (N=31)**

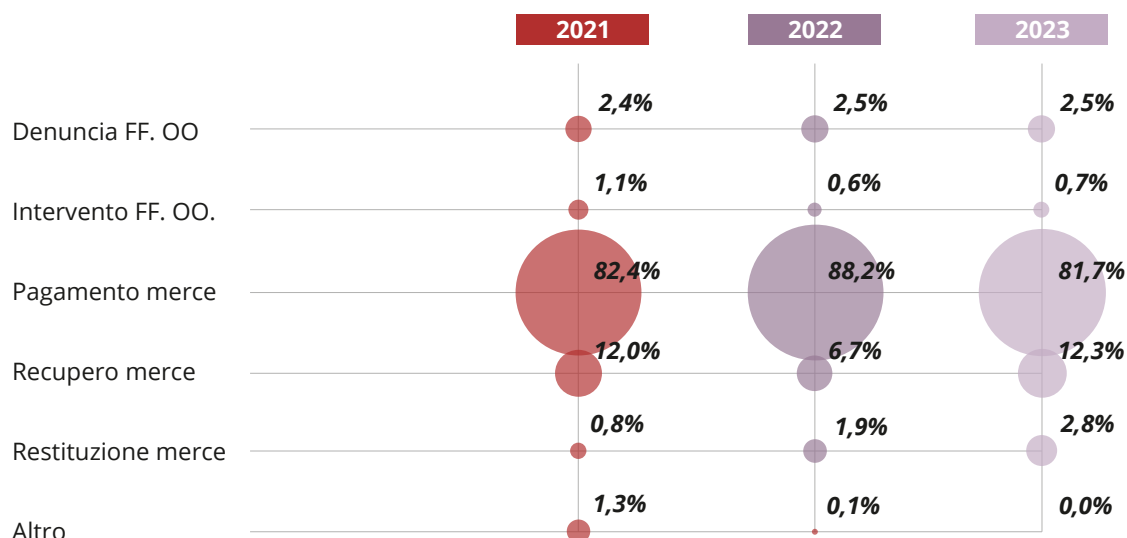
Fonte: Survey



Un'analisi dei dati relativi agli eventi registrati nei punti vendita permette di verificare quanto dichiarato dalle aziende nel questionario. Dai dati riportati il tasso di denuncia effettivo risulta essere **significativamente più basso** di quanto dichiarato dalla maggior parte delle aziende. Nei primi nove mesi del 2023, solo nel **2,5% dei casi** circa si è proceduto con una denuncia e solo in **meno dell'1%** dei casi alla richiesta di intervento alle Forze dell'Ordine. Nella maggioranza dei casi (81,7%) si è invece arrivati ad una soluzione conciliante con il pagamento della merce da parte del cliente (Figura 53).

**Figura 53: Numero di denunce e interventi delle Forze dell'Ordine, % sul totale di eventi registrati anni 2021-2023 (primi 9 mesi)**

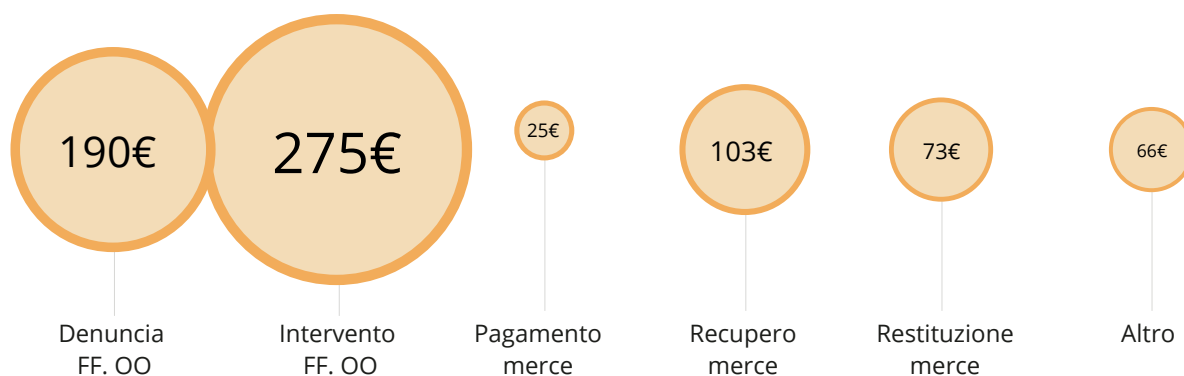
Fonte: Database eventi



I dati sul **valore medio degli eventi** a seconda del tipo di provvedimento adottato confermano come il valore economico rimanga la principale motivazione per procedere o meno con una segnalazione alle autorità. Si nota infatti come gli episodi denunciati o che hanno portato ad un intervento delle Forze dell'Ordine avevano riguardato in media **un valore significativamente superiore** a quella degli altri eventi rilevati (Figura 54).

**Figura 54: Valore medio degli episodi per tipo di provvedimento adottato, % sul totale di eventi registrati anni 2021-2023 (primi 9 mesi)**

Fonte: Database eventi



# Il costo complessivo delle perdite

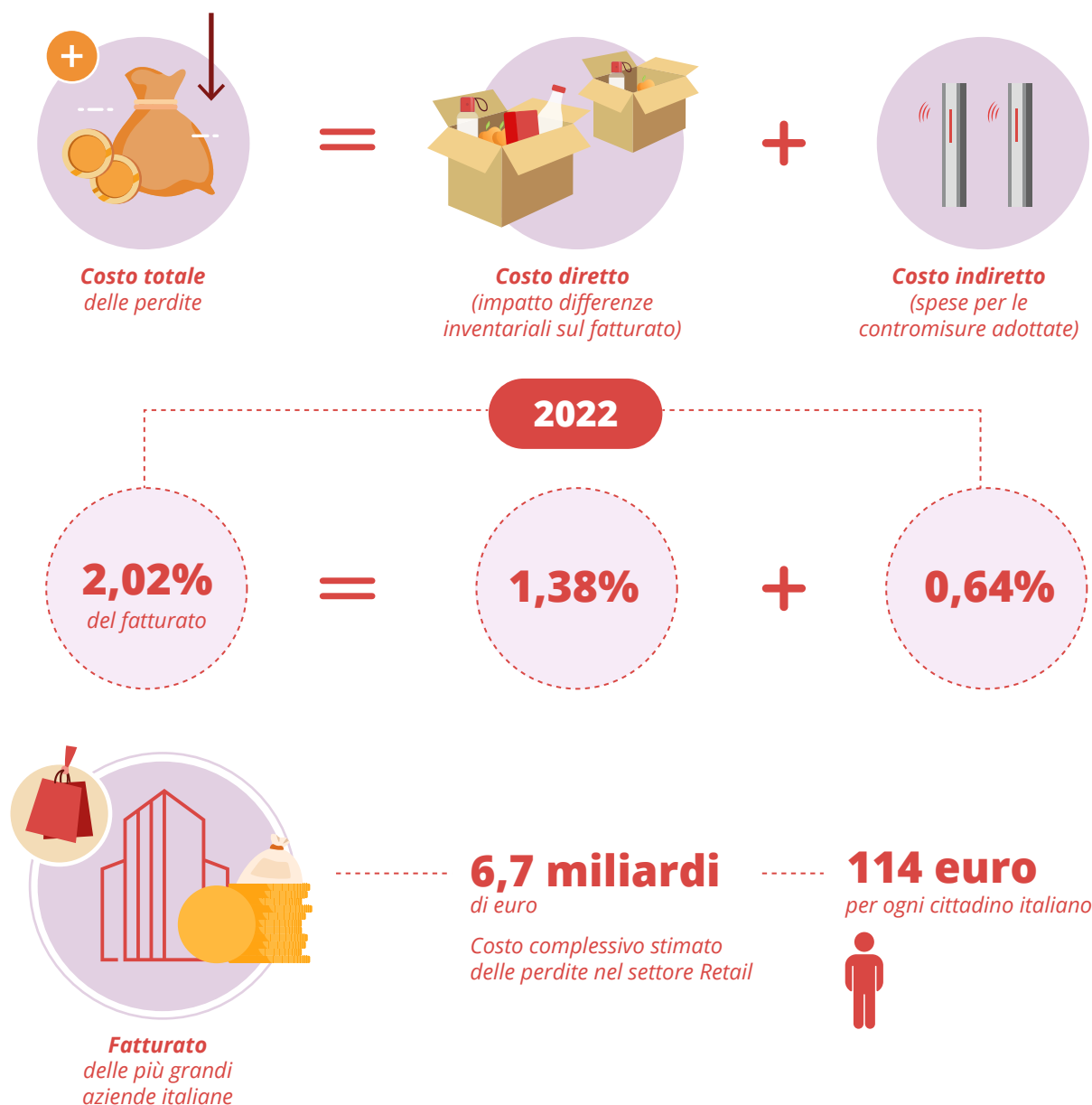
---



La somma del **costo economico diretto**, ovvero il valore delle differenze inventariali, e il **costo economico indiretto**, ovvero le spese sostenute per le contromisure adottate, può fornire una stima del costo economico totale delle perdite per il settore Retail e GDO.

Secondo i dati raccolti dalle aziende partecipanti, nel 2022, il costo economico totale è pari, in media, al **2,02% del fatturato** (1,38% di differenze inventariali + 0,64% di spese in misure di sicurezza).

Utilizzando il fatturato totale delle principali aziende italiane nel settore Retail e GDO come punto di riferimento<sup>12</sup>, una stima conservativa del costo economico complessivo medio delle perdite si aggira intorno a circa **6,7 miliardi di euro**. Questo corrisponde, in media, a circa **114 euro** per ciascun cittadino italiano<sup>13</sup>.



12. Vd nota 2.

13. Rispetto al valore stimato nello studio del 2021 (Dugato, Paternoster & Favarin, 2021), si deve considerare il forte incremento del fatturato totale del settore in Italia. Anche dovuto alla contrazione del fatturato di molte aziende durante il periodo Covid-19. Per cui a fronte di una incidenza percentuale stabile delle perdite si registra un aumento significativo del valore economico.

# Conclusioni

---



I risultati di questo studio evidenziano come la **gestione della sicurezza** e il **contenimento delle perdite** nel settore Retail e GDO in Italia siano processi complessi. La molteplicità delle minacce, che spaziano dall'*organized retail crime* ai furti di necessità, fino alle inefficienze operative e gestionali interne, richiede un approccio sistematico e la collaborazione di tutti gli attori coinvolti, dalle varie funzioni aziendali ai fornitori di servizi. Da un lato, adottare **un approccio sistematico di analisi** dei problemi e delle soluzioni possibili è uno dei pilastri fondamentali per affrontare le complessità della sicurezza in modo efficace ed efficiente. Dall'altro, la **condivisione di conoscenze, esperienze e risorse** non solo consente di sviluppare strategie più solide e mirate, ma favorisce anche la creazione di un ecosistema di sicurezza resiliente e collaborativo per tutti gli operatori del settore. Questo risulta particolarmente importante in un contesto in forte e continua evoluzione come il mondo del Retail e GDO.

In questo scenario, il **ruolo della tecnologia** è diventato sempre più cruciale. Tuttavia, è fondamentale riconoscere che le soluzioni tecnologiche non possano operare o essere concepite in modo isolato. È necessaria una **strategia integrata** che riguardi, da un lato, la possibilità di mettere a sistema le varie soluzioni adottate e, dall'altro, la combinazione delle potenzialità delle tecnologie avanzate con un approfondimento analitico e una conoscenza approfondita delle dinamiche del settore. Solo attraverso una tale integrazione, le tecnologie possono essere adattate in modo ottimale per affrontare le minacce emergenti.

Proprio per questo, è essenziale investire sul **capitale umano delle aziende**, attraverso **formazione e ricerca** continua. Investire nella formazione del personale, oltre a sviluppare competenze specifiche, è essenziale per promuovere la consapevolezza riguardo le minacce e criticità esistenti e garantire lo sviluppo di una **cultura aziendale** che metta al centro la sicurezza di persone e beni. Allo stesso tempo, il continuo impegno nella ricerca e nello sviluppo di nuove strategie e approcci analitici è fondamentale per comprendere, anticipare e prevenire problematiche e minacce future.

# Bibliografia

---



- Beck, Adrian. 2016. Beyond Shrinkage: Introducing Total Retail Loss. Arlington, USA: RILA Research Paper.
- 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, R. 1999. Hot Products: Understanding, Anticipating and Reducing Demand for Stolen Goods. London: Home Office, Policing and Reducing Crime Unit, Research, Development and Statistics Directorate.
- Crime&tech. 2019. Retail security in Europe. Going beyond shrinkage. Milan, Italy: Crime&tech (spin-off company of the Università Cattolica del Sacro Cuore – Transcrime).
- Dugato, Marco, Maria Francesca Bria, e Michele Riccardi. 2020. L'Organised Retail Crime in Italia. Milan, Italy: Crime&tech (spin-off Università Cattolica del Sacro Cuore-Transcrime).
- Dugato, Marco, e Serena Favarin. 2022. Rischi e opportunità delle nuove modalità di *checkout*. L'evoluzione del negozio con un approfondimento sui sistemi di *self-checkout*. Milano: Crime&tech (spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore - Transcrime).
- Dugato, Marco, Caterina Paternoster, e Serena Favarin. 2021. La Sicurezza nel Retail in Italia 2021. Milano: Crime&tech (spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore - Transcrime).
- NRF & LPRC. 2023. Retail Security Survey 2023 - The state of national retail security and organized retail crime. Appriss Retail. [https://cdn.nrf.com/sites/default/files/2023-09/NRF\\_National\\_Retail\\_Security\\_Survey\\_2023.pdf](https://cdn.nrf.com/sites/default/files/2023-09/NRF_National_Retail_Security_Survey_2023.pdf)
- Paternoster, Caterina, e Marco Dugato. 2021. «Una strategia aziendale condivisa di contrasto alle differenze inventariali». Crime&tech (Spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore-Transcrime). <https://publicatt.unicatt.it/handle/10807/178567>.
- Zanchini, Andrea, Marco Dugato, e Salvatore Cincimino. 2020. «Le differenze inventariali nella GDO in Italia: Classificazione, misurazione e nuove strategie di prevenzione». Crime&tech (Spin-off di Università Cattolica del Sacro Cuore-Transcrime). <https://publicatt.unicatt.it/handle/10807/178567>.



# 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@crimetechn.it

www.crimetechn.it

**Crime&tech Srl** ([www.crimetechn.it](http://www.crimetechn.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).