

## СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ОБЩЕСТВЕННЫЕ НАУКИ



УДК 331.108

### Роль региональных центров безопасности в обеспечении экономической безопасности логистических центров ОАО «РЖД»

А.В. Жигунова, Н.А. Горьковенко

Ростовский государственный университет путей сообщения, г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация

#### Аннотация

В статье рассматриваются вопросы обеспечения экономической безопасности ОАО «Российские железные дороги» с акцентом на роль региональных центров безопасности в обеспечении экономической безопасности логистических центров ОАО «РЖД» как структурных подразделений холдинга. Обоснованы основные принципы обеспечения экономической безопасности, заложенные в стандартах ОАО «РЖД», определены задачи управления экономической безопасностью компании, а также выделены ключевые задачи и функции по обеспечению экономической безопасности, выполняемые структурными подразделениями, в частности региональными центрами безопасности. Цель статьи — раскрыть основные понятия и обосновать значение региональных центров безопасности в обеспечении экономической безопасности ОАО «РЖД» и его логистических центров.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, ОАО «РЖД», региональный центр безопасности, угрозы, логистические центры

**Для цитирования:** Жигунова А.В., Горьковенко Н.А. Роль региональных центров безопасности в обеспечении экономической безопасности логистических центров ОАО «РЖД». *Молодой исследователь Дона*. 2025;10(5):145–151.

### The Role of Regional Security Centers in Ensuring Economic Security of Logistics Centers of JSC “Russian Railways”

Anna V. Zhigunova, Natalia A. Gorkovenko

Rostov State Transport University, Rostov-on-Don, Russian Federation

#### Abstract

The article studies the issues of ensuring economic security of JSC “Russian Railways” and focuses on the role of regional security centers in ensuring economic security of the logistics centers of JSC “Russian Railways”, which are subdivisions of the holding company. The main principles of ensuring economic security outlined in the Russian Railways’ standards have been substantiated, the objectives of company economic security management have been defined and key aims and functions on ensuring economic security performed by its subdivisions, including the regional security centers, have been distinguished. The aim of the article is to explain the main concepts and to substantiate the role of regional security centers in ensuring the economic security of JSC “Russian Railways” and its logistics centers.

**Keywords:** economic security, JSC “Russian Railways”, regional security center, threats, logistics centers

**For Citation:** Zhigunova AV, Gorkovenko NA. The Role of Regional Security Centers in Ensuring Economic Security of Logistics Centers of JSC “Russian Railways”. *Young Researcher of Don*. 2025;10(5):145–151.

**Введение.** Обеспечение финансовой стабильности государственной компании ОАО «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД») и ее филиалов представляет собой комплексную и многоаспектную задачу. Эффективность системы комплексной защиты для транспортной корпорации, акцентирующей внимание на логистической эффективности, значительно зависит от уровня экономической защиты. Этот аспект представляет собой интегрированный набор мер, включая организационно-правовые и административные механизмы, которые внедряются управленческим аппаратом ОАО «Российские железные дороги» для защиты операционной и финансовой

деятельности от существующих и потенциальных угроз, способных привести к экономическим убыткам [1]. В современных условиях крайне важно, чтобы в структуре холдинга находилось специализированное подразделение, способное предвидеть и предотвращать угрозы и уязвимости в сфере обеспечения экономической безопасности логистических центров ОАО «РЖД».

**Основная часть.** Структуру управления экономической безопасностью ОАО «Российские железные дороги», а также связанные с ней логистические операции формирует интегрированная сеть, охватывающая:

- совет директоров;
- генерального директора;
- правление ОАО «РЖД»;
- заместителя председателя правления в ОАО «Российские железные дороги» по вопросам корпоративной безопасности;
- Департамент безопасности ОАО «Российские железные дороги» (ключевое подразделение в системе управления, задачи которого заключаются в разработке и реализации стратегий защиты экономических интересов компании и координации функционирования региональных органов по обеспечению безопасности);
- региональные центры безопасности, функционирующие как структурные единицы в составе ОАО «Российские железные дороги»;
- структуры обеспечения безопасности внутри филиалов, подразделений, аффилированных и дочерних компаний, учреждений, предприятий и организаций, относящихся к ОАО «РЖД»;
- структурные единицы, отвечающие за осуществление внутреннего финансового мониторинга в ОАО «Российские железные дороги»;
- структуры, кадры и линейные руководители, задействованные в обеспечении экономической безопасности в рамках своих обязанностей и прав в соответствующей деятельности;
- государственные институты, создающие законы для регулирования и обеспечения защиты;
- институты и структуры, гарантирующие экономическую стабильность линейного строительства в соответствии с контрактными условиями.

Особую роль в системе обеспечения экономической безопасности играют региональные центры безопасности, чья организационная структура демонстрируется на рис. 1.



Рис. 1. Субъекты системы обеспечения безопасности ОАО «РЖД»

Цель центра заключается в реализации целостной стратегии по обеспечению экономической безопасности на железнодорожном транспорте и в структурах ОАО «РЖД», охватывающей региональные отделения и подведомственные объекты. Деятельность центра ведется в соответствии со стандартами ОАО «РЖД», включая «Систему управления экономической безопасностью», а также другими корпоративными регламентами и нормами Департамента безопасности. Этот стандарт определяет стратегические направления, конкретные цели и принципы организации системы управления экономической безопасностью в ОАО «Российские железные дороги», включая логистические аспекты. Эффективная реализация указанных управленческих процессов является ключевым фактором для обеспечения стабильности и развития бизнес-операций компании. В связи с этим необходимо выделить и предметно разобрать ключевые задачи, стоящие перед управлением. К ним относятся:

- совершение непрерывного совершенствования системы управления экономической безопасностью с использованием передовых технологий;

- анализ потенциальных рисков экономической стабильности;
- идентификация, апробация и детализированный разбор актуальных угроз в области экономической безопасности;
- эффективное решение проблем и планирование ответных мер на возникающие угрозы;
- планирование оперативного оповещения о рисках и компенсации экономических убытков.

Основой работы данного структурного подразделения служат:

- отслеживание уровня финансовой стабильности;
- структурирование процесса сбора данных о потенциальных угрозах, рисках и их характеристиках;
- оценка уровня экономической безопасности, обеспечивающей своевременное предупреждение различных угроз;
- разработка, управление и осуществление профилактических мер;
- оповещение службы безопасности;
- разработка информационной системы мониторинга экономической безопасности;
- изучение экономических операций и финансовых результатов региональных подразделений железнодорожной отрасли в рамках исполняемых полномочий;
- анализ рисков и мер по предотвращению экономических угроз в железнодорожном секторе;
- анализ текущего экономического состояния железнодорожного транспорта в аспекте экономической безопасности;
- изучение проектов документов о сотрудничестве для гарантии экономической стабильности и идентификации угроз финансовому и операционному состоянию;
- участие в формировании тендерных процессов для отбора поставщиков товаров и сервисных компаний;
- разработка мер по оценке экономической стабильности будущих партнеров в сфере железнодорожных перевозок;
- координация действий по восстановлению или снижению негативных последствий в сотрудничестве со смежными подразделениями железнодорожного транспорта;
- участие в комиссиях, проводящих аудит финансово-хозяйственной работы, путем продуктивного сотрудничества с подразделениями железнодорожного транспорта.

Фундамент системы экономической безопасности в логистической сети ОАО «РЖД» состоит в организации продуктивного взаимодействия между центром безопасности и подразделениями железнодорожного транспорта в процессе планирования и реализации масштабных проектов, заключения контрактов и соглашений. Это включает в себя борьбу с недобросовестной конкуренцией, тщательную проверку деловых партнеров для исключения взаимодействия с ненадежными компаниями, а также противодействие коррупционным действиям, включая использование служебного положения в личных интересах, нарушение финансовой дисциплины и поддержку интересов внешних организаций [2].

Коллаборация между структурными подразделениями, логистическими узлами и отделом безопасности охватывает координацию инициатив при реализации проверочных акций, обмен информацией и синергетические усилия в прогнозировании, эффективном выявлении, предотвращении и противодействии как внутренним, так и внешним угрозам.

На региональном уровне центр безопасности работает во взаимодействии с подразделениями и департаментами логистики ОАО «Российские железные дороги» для оперативного обнаружения следующих опасностей:

- присвоение активов, основных фондов и изделий заверченного цикла ОАО «Российские железные дороги» на различных стадиях производственного процесса;
- незаконное использование материальных и финансовых ресурсов, а также прочие финансовые преступления;
- альтерация и подделка документов;
- неправомерное присвоение ресурсов или капитала, задержка в взыскании или полное игнорирование взыскания долгов;
- внесение недостоверных данных в бухгалтерскую документацию и отчетность по направлениям хозяйственной деятельности;
- некорректное использование учетной политики ОАО «РЖД».

Деятельность в сфере безопасности осуществляется в соответствии с законодательными и нормативными актами, определяющими функционирование самого центра и его структурных и логистических отделений. К основным задачам данного подразделения относятся:

- реализация аудита процедур закупок и деятельности в данной сфере;
- проведение аудита претензионно-договорных процессов;
- планирование и выполнение аудиторских мероприятий вне организации;
- выполнение аудита экономической безопасности и проверка достоверности бизнес-партнеров;
- координация и утверждение проектных документов и тендерных предложений, которые поступают в организацию;
- проведение аудита участников конкурсных отборов;
- осуществление проверок соблюдения контрагентами условий договоров.

В составе организационной структуры регионального центра безопасности функционируют эксперты, специализирующиеся на обеспечении экономической безопасности структурных единиц и логистических узлов. Данные специалисты, выполняя функциональные обязанности, занимаются следующими задачами:

а) регистрация, проверка и утверждение у руководства проектного центра договорных документов, включая дополнения и тендерную документацию, предложенные различными структурными и территориальными подразделениями ОАО «РЖД», а также дочерними компаниями, частными медицинскими и образовательными учреждениями и другими юридическими лицами;

б) осуществление аудита надежности и финансовой безопасности кандидатов на участие в тендерах, партнеров, потенциальных сотрудников, а также всех заинтересованных сторон, предоставляющих услуги, осуществляющих работы или поставляющих товары для железнодорожного транспорта;

в) проверка на соответствие целям, выявление ошибок и надзор за исполнением обязательств в рамках оценки проектов договоров, созданных разными подразделениями. Конкретно для договоров, связанных с текущим и капитальным ремонтом или строительством, назначен эксперт по данной категории проверок. Этот специалист занимается анализом всей проектной и сопутствующей документации, проверкой корректности проведенных расчетов и правильности оформления. В случаях обнаружения критических ошибок проект договора направляется на пересмотр в подразделение-разработчик. Если недостатки незначительны, документ получает статус «Утвержден с правками»;

г) реализация процесса претензионного урегулирования при нарушении контрактных соглашений со стороны партнера. Претензия представляет собой официальное обращение с требованием выполнить конкретные обязательства (завершить работы, предоставить услуги, исправить дефекты, компенсировать потери, оплатить штрафные санкции, скорректировать стоимость услуги и прочее) или прекратить нежелательную деятельность, подготовленное согласно нормативным актам или договоренностям о претензионной последовательности. Данный процесс контролируется специализированным отделом, при этом центральный орган обеспечивает надзор и оказывает поддержку при необходимости;

д) аудит тендерной документации и верификация всех кандидатов, желающих участвовать в проведении тендерных процессов. Прежде чем тендерная процедура станет доступна на официальном портале, требуется одобрение от надзорных структур и аналитических органов, среди которых выделяется региональная служба безопасности. Это согласование обязательно для последующей публикации тендера. В процессе визации производится тщательная экспертиза как проекта тендерной документации, так и проверка финансовой состоятельности и добросовестности всех участников тендера [3]. Анализируются представленные документы кандидатов, включая их финансовые гарантии. После подтверждения соответствия требованиям проект одобряется и получает визуацию. Затем он направляется в специализированное подразделение для дальнейшей обработки.

е) проведение консультативных сессий с каждым работником на тему экономической безопасности, используя телефонные звонки или личные встречи в офисе;

ж) реализация регулярных и специализированных инспекций, включая плановые аудиты и инспекции по заданиям Службы безопасности, выполняемых коллективами из двух и более инспекторов. В завершение регулярных, специальных или плановых осмотров формируется официальный отчет. В контексте заданий от Службы безопасности обязательно проведение комплексных анализов, сбора ключевых данных и их глубокого внимательного изучения, направленных на максимально детальный аудит проверяемого объекта. Также структурные подразделения любого из филиалов ОАО «РЖД» могут инициировать проведение инспекции. Обычно такие проверки осуществляются не только централизованно, но и в активном сотрудничестве с сопутствующими подразделениями. Преимущественно данные проверки организуются на территории железнодорожного комплекса.

з) участие в работе экспертных групп центра закупочной деятельности и конкурсных комитетов, собраниях комиссий по интеграции в гражданско-правовую сферу недвижимости, комиссиях по ценообразованию, а также в мероприятиях экспертных советов по управлению собственностью и других встречах.

Таким образом, роль региональных центров безопасности состоит в идентификации и анализе актуальных угроз в области логистики, что позволяет предвидеть и оценивать потенциальные риски, и в свою очередь способствует повышению эффективности системы управления в сфере экономической безопасности. Первоочередная задача таких центров заключается в систематическом выполнении мероприятий, направленных на поддержание экономической стабильности и защиту интересов как структурных подразделений, так и логистических центров, включая процессы прогнозирования, обнаружения и предотвращения угроз их экономическим интересам.

С недавнего времени задача обеспечения финансовой устойчивости в сфере логистики стала ключевой. В процессе разработки механизма управления, направленного на защиту экономической безопасности от потенциальных внешних и внутренних рисков, современные компании сталкиваются с вопросами конкретных компонентов этой системы:

- материально-техническая база;
- персонал компании;
- ресурсное обеспечение;
- капитал (определяет финансовое положение компании) [4].

Система управления экономической безопасностью представляет собой комплекс организационно-правовых и методических основ, нацеленных на защиту экономической стабильности. Эта система охватывает различные уровни экономики, от макро до микро, включая индивидуальные предприятия и отрасли. Следовательно, данный тип «пирамиды» воспринимается как модель логистического узла, где для каждого компонента критично обеспечение безопасности от воздействия как внутренних, так и внешних рисков. Стратегия управления экономической безопасностью должна строиться на основополагающих правилах, изображённых на рис. 2.

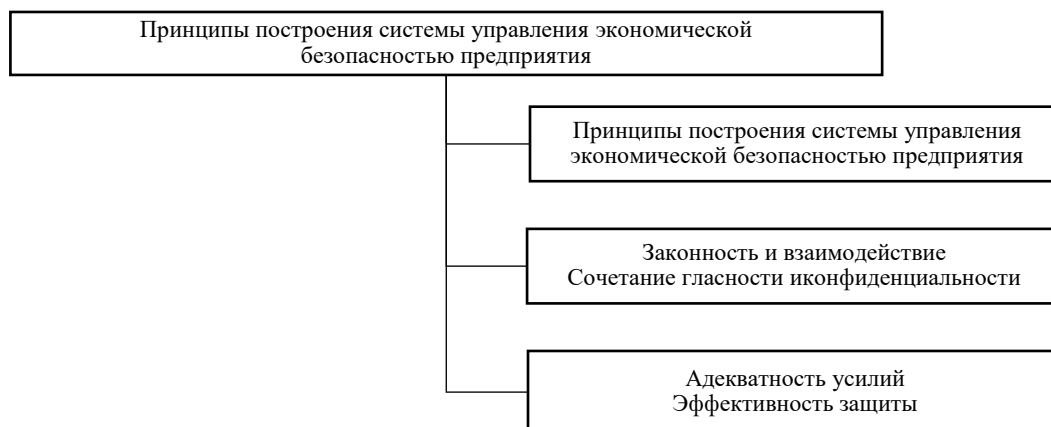


Рис. 2. Принципиальные особенности построения системы управления экономической безопасностью логистического комплекса

Исходя из указанных принципов, можно выделить такой инструментарий, который позволит наиболее эффективно управлять процессами обеспечения экономической безопасности в современных условиях. А именно:

- а) управление рисками:
  - страхование;
  - хеджирование;
  - диверсификация и другие;
- б) техническая защита:
  - эффективная кадровая политика;
  - гарантирование защиты данных;
  - охрана объектов и другие;
- в) финансовая защита:
  - управленческий учет и надзор;
  - финансовый мониторинг;
  - бюджетирование;
  - управление рисками и прочее.

Используя инструментарий и методики оценки, можно детально оценить уровень безопасности логистического узла, учитывая воздействие внешних и внутренних негативных факторов, выделить ключевые риски и применить комплексный подход к защите [5]. Полагаться исключительно на один инструмент для обеспечения защиты от разнообразных угроз считается непродуктивным.

В документе «Система управления экономической безопасностью», разработанном ОАО «РЖД», описываются методы, применяемые региональными центрами по обеспечению безопасности. Основным инструментом, указанным в данном документе, являются законодательные и нормативно-правовые акты, включающие комплекс юридических документов определённого уровня, утверждённых в рамках законных полномочий органов государственного управления или индивидуальных лиц, находящихся на соответствующих должностях. Упомянутые лица и органы несут ответственность за соблюдение этих законодательных требований, которые включают стандартизированные нормы поведения, обязательные для выполнения определённым кругом лиц и предназначенные для повторного использования.

База нормативно-правовых документов также включает в себя исполняемо-распорядительные акты ОАО «РЖД», утверждённые в рамках полномочий структурных единиц, управленческих органов и персонала, включая логистические центры.

Инструмент, известный как «превентивные меры против экономических правонарушений», представляет собой комплекс действий, осуществляемых администрацией, служащими, специализированными подразделениями и внешними структурами ОАО «РЖД». Он ориентирован на идентификацию, минимизацию или полное устранение факторов, способствующих экономическим нарушениям, а также на влияние на индивидов, участвующих или предрасположенных к участию в таких действиях.



Далее анализируем инструменты управления рисками, такие как внутренний контроль и аудит. В таблице 1 представлен анализ их отличий, что позволяет выявить разницу между этими механизмами.

Таблица 1

**Сравнительный анализ элементов внутреннего аудита и контроля**

Элементы	Внутренний аудит	Внутренний контроль
1	2	3
Понятие	Контрольная работа, проводимая экспертами из ОАО «РЖД», целенаправленно способствует соблюдению правил и стандартов, закрепленных в законодательстве РФ, ведомственных нормативах ОАО «РЖД», а также обеспечивает представление верифицированных сведений о результативности финансово-экономической деятельности подразделений организации. Данная функция реализуется через тщательно организованный, методологически обоснованный процесс анализа и оптимизации системы риск-менеджмента, контрольных механизмов и структуры корпоративного управления.	Комплекс действий, осуществляемых менеджментом и сотрудниками ОАО «РЖД» в рамках всех уровней управленческой структуры, целями которых являются гарантирование эффективности экономической деятельности и точности финансовой, бухгалтерской и иной отчетности.
Управление процессами	Функция внутреннего аудита в ОАО «РЖД» заключается в оказании помощи руководящим структурам компании в обеспечении и поддержании качественной работы системы внутреннего контроля через оценку ее эффективности, экономическую обоснованность и непрерывное улучшение. Это включает в себя анализ адекватности и результативности контрольных механизмов в сферах корпоративного управления, экономической деятельности и управления информационными технологиями в ОАО «РЖД».	Внутренний контроль представляет систему, объединяющую организационные мероприятия, методы и процедуры, направленные на обеспечение порядка и повышение эффективности экономической деятельности предприятия, защиту активов от потерь, а также на превентивное обнаружение и коррекцию допущенных неточностей и ошибок в учете и отчетности, обеспечивая актуальность и надежность финансовой отчетности.
Структура элементов	1) Анализ эффективности механизмов инспекции и контроля рисков на предмет их соответствия законодательным и нормативным требованиям, а также условиям соглашений. 2) Проверка точности и комплексности данных о финансовых операциях. 3) Оценка результативности и затратности процессов учреждения в связи с сохранением его активов.	1) Среда контроля. 2) Анализ управленческих рисков ответственным сотрудником. 3) IT системы, включая программное обеспечение для финансовой отчетности. 4) Меры по контролю. 5) Апробация результативности механизмов контроля.

Информационное обеспечение руководства является прозрачным механизмом систематической передачи данных высшему управленческому составу ОАО «РЖД». В рамках этой процедуры составляется доклад, содержащий анализ результатов работы в сфере управления и обеспечения экономической безопасности структурных подразделений, а также оценку эффективности мероприятий, направленных на укрепление экономической безопасности.

Региональные центры безопасности также непосредственно участвуют в претензионно-исковой деятельности, которая представляет собой процесс обращения с требованиями и сбора информации в процессе его выполнения. Основные аспекты данного процесса включают в себя оценку обстоятельств, формирование выгодной стратегии, подготовку необходимых юридических документов (претензий, исков, ответов на них для представления в арбитражные суды, третейские суды и суды общей юрисдикции) и обеспечение защиты интересов организации в судебных инстанциях.

**Заключение.** В рамках всех вышеперечисленных инструментальных процессов ключевую роль играет центр региональной безопасности. Он вовлечен в разработку и адаптацию законодательной базы, способствует предотвращению правонарушений, влияет на ответственных лиц, минимизирует или нейтрализует отрицательные последствия, а также участвует в управлении внутренним контролем. Без его участия эти процессы становятся неэффективными или даже невозможными. Кроме того, центр занимается контрактной и исковой деятельностью, как указано в его уставе, и регулярно сообщает о результатах в сфере экономической безопасности.

Следовательно, региональный центр безопасности представляет собой комплексный и результативный механизм защиты экономических интересов ОАО «Российские Железные Дороги», включая его логистические узлы.

#### Список литературы

1. Горьковенко Н.А., Коняхина А.А. Обеспечение экономической безопасности реального сектора экономики. В: *Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Право, экономика и управление: теория и практика»*. Чебоксары, 11 апреля 2020 года. Чебоксары: ИД «Среда»; 2020. С. 15–18.
2. Риполь-Сарагоси Л.Г., Евлахова Е.Е. Роль логистической деятельности в обеспечении экономической безопасности предприятия. В: *Труды IV Всероссийской национальной научно-практической конференции «Конституция Российской Федерации как гарант прав и свобод человека и гражданина»*. Ростов-на-Дону, 10–11 декабря 2021 года. Ростов-на-Дону: РГУПС; 2022. С. 236–241.
3. Логвинова И.В., Гетия Ю.Н. Анализ финансового состояния и диагностика вероятности банкротства ОАО «РЖД». *Вектор экономики*. 2024;(6(96)).
4. Скорев М.М., Лисицын Н.Е. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта в условиях новой системы хозяйствования. *Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление*. 2023;(11(162)):45–50.
5. Жигунова А.В., Шевкун Д.А. Современные подходы к обеспечению экономической безопасности предприятия. В: *Труды V Всероссийской национальной научно-практической конференции «Конституция Российской Федерации как гарант прав и свобод человека и гражданина»*. Ростов-на-Дону, 09–10 декабря 2023 года. Ростов-на-Дону: РГУПС; 2023. С. 163–167.

#### Об авторах:

**Анна Викторовна Жигунова**, доцент кафедры «Экономика, учет и анализ» Ростовского государственного университета путей сообщения (344038, Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону, площадь Ростовского Стрелкового Полка Народного Ополчения, зд. 2), [ann-rgu@yandex.ru](mailto:ann-rgu@yandex.ru)

**Наталья Александровна Горьковенко**, доцент кафедры «Экономика, учет и анализ» Ростовского государственного университета путей сообщения (344038, Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону, площадь Ростовского Стрелкового Полка Народного Ополчения, зд. 2), [natalya\\_g2010@mail.ru](mailto:natalya_g2010@mail.ru)

**Конфликт интересов:** авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

*Все авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

#### About the Authors:

**Anna V. Zhigunova**, Associate Professor of the Economics, Accounting and Analysis Department, Rostov State Transport University (2, Rostovskogo Strelkovogo Polka Narodnogo Opolcheniya Sq., Rostov-on-Don, 344038, Russian Federation), [ann-rgu@yandex.ru](mailto:ann-rgu@yandex.ru)

**Natalia A. Gorkovenko**, Associate Professor of the Economics, Accounting and Analysis Department, Rostov State Transport University (2, Rostovskogo Strelkovogo Polka Narodnogo Opolcheniya Sq., Rostov-on-Don, 344038, Russian Federation), [natalya\\_g2010@mail.ru](mailto:natalya_g2010@mail.ru)

**Conflict of Interest Statement:** the authors declare no conflict of interest.

*All authors have read and approved the final manuscript.*