

## Роль логистики в развитии умных городов

**Саеед Харем Надер Саеед**

Аспирант,

Национальный исследовательский

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского,  
603022, Российская Федерация, Нижний Новгород, просп. Гагарина, 23;

e-mail: haremml111@gmail.com

**Яшин Сергей Николаевич**

Доктор экономических наук,

профессор,

Национальный исследовательский

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского,  
603022, Российская Федерация, Нижний Новгород, просп. Гагарина, 23;

e-mail: jashinsn@yandex.ru

### Аннотация

В статье рассматривается роль логистики в развитии умных городов с точки зрения бизнес-менеджмента. Исследуются управлеченческие подходы к организации логистических процессов, цифровая трансформация бизнес-моделей, стратегическое взаимодействие между государством, бизнесом и обществом. Показано, что логистика в условиях цифровой экономики становится ключевым инструментом повышения конкурентоспособности, устойчивости и инновационного потенциала городской среды. Особое внимание уделено вопросам стратегического управления, корпоративной ответственности, устойчивого развития и формированию предпринимательских экосистем. На основе анализа отечественного и зарубежного опыта предложены направления совершенствования логистического менеджмента в умных городах, включая внедрение цифровых технологий, развитие «зелёной логистики» и формирование интегрированных бизнес-моделей.

### Для цитирования в научных исследованиях

Саеед Харем Надер Саеед, Яшин С.Н. Роль логистики в развитии умных городов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 11А. С. 373-378. DOI: 10.34670/AR.2026.48.50.036

### Ключевые слова

Бизнес-менеджмент, умный город, логистика, управление, цифровизация, устойчивое развитие, инновации, государственно-частное партнёрство, корпоративная стратегия, предпринимательская экосистема, стратегическое планирование.

## Введение

Современные города становятся центрами экономической активности, инноваций и предпринимательства. Быстрый рост урбанизации, развитие цифровых технологий и глобализация создают новые вызовы для управления городскими системами. В этих условиях концепция «умного города» (Smart City) становится стратегическим направлением развития, объединяющим технологии, бизнес и общество в единую управляемую экосистему.

С точки зрения бизнес-менеджмента, логистика в умных городах представляет собой не просто совокупность транспортных и складских операций, а стратегическую функцию, обеспечивающую устойчивое развитие и конкурентоспособность городской экономики. Эффективное управление логистикой позволяет компаниям оптимизировать цепи поставок, снижать транзакционные издержки, повышать качество обслуживания клиентов и формировать устойчивые бизнес-модели [Глазьев, 2020, с. 35-42].

## Основная часть

Цифровая трансформация логистики открывает новые возможности для бизнеса. Использование технологий Интернета вещей (IoT), искусственного интеллекта (AI), анализа больших данных (Big Data) и блокчейна позволяет компаниям принимать управленические решения на основе данных, прогнозировать спрос, оптимизировать маршруты и повышать прозрачность цепей поставок. Это способствует формированию адаптивных и устойчивых бизнес-структур, способных эффективно функционировать в условиях неопределенности [Porter, Heppelmann, 2014, с. 28-33].

Важным направлением развития логистического менеджмента является формирование государственно-частных партнёрств (ГЧП). Государство создаёт институциональные условия и инфраструктуру, а бизнес внедряет инновационные решения и управляет операционными процессами. Такое взаимодействие способствует развитию интеллектуальных транспортных систем, цифровых платформ и устойчивых логистических сетей [Кулагин, 2021, с. 13-18].

Особое значение приобретает концепция «зелёной логистики», ориентированной на снижение негативного воздействия на окружающую среду. Для бизнеса это не только элемент корпоративной социальной ответственности, но и фактор повышения репутации, инвестиционной привлекательности и долгосрочной устойчивости [Комнинос, 2015, с. 17-21].

### *1. Логистика как стратегическая функция бизнес-менеджмента*

Современный бизнес-менеджмент рассматривает логистику как стратегический инструмент, обеспечивающий интеграцию всех звеньев цепи создания стоимости. В условиях умных городов логистика становится частью корпоративной стратегии, направленной на повышение эффективности, инновационности и устойчивости бизнеса [Кузнецов, 2022, с. 102-108].

Компании, внедряющие логистические инновации, получают конкурентные преимущества за счёт сокращения времени доставки, снижения затрат и повышения качества обслуживания. Важным аспектом является переход от линейных моделей управления к сетевым, где взаимодействие между участниками цепи поставок осуществляется на основе цифровых платформ.

### *2. Цифровизация логистических процессов*

Цифровизация является ключевым фактором трансформации логистики в умных городах. Использование IoT позволяет отслеживать движение товаров в реальном времени, а искусственный интеллект — прогнозировать спрос и оптимизировать маршруты. Аналитика

больших данных обеспечивает принятие управленческих решений на основе объективной информации, что повышает точность планирования и снижает риски.

Блокчейн-технологии обеспечивают прозрачность и безопасность логистических операций, что особенно важно для международных поставок и взаимодействия между различными участниками рынка. Цифровые платформы создают условия для интеграции бизнеса, государства и потребителей в единую экосистему [Шевченко, 2023, с. 87-91].

### *3. Государственно-частное партнёрство в логистике умных городов*

Развитие логистики в умных городах невозможно без эффективного взаимодействия между государством и бизнесом. Государственно-частное партнёрство (ГЧП) становится инструментом реализации инфраструктурных проектов, направленных на развитие транспортных сетей, логистических центров и цифровых платформ.

Государство обеспечивает нормативно-правовую базу, инвестиционную поддержку и контроль за реализацией проектов, а бизнес внедряет инновационные технологии и управляет операционными процессами. Такое сотрудничество способствует повышению эффективности использования ресурсов и ускоряет внедрение инноваций [Кристофер, 2016, с. 54-58].

### *4. Устойчивое развитие и «зелёная логистика»*

В условиях глобальных экологических вызовов устойчивое развитие становится приоритетом для бизнеса и общества. «Зелёная логистика» направлена на снижение углеродного следа, оптимизацию транспортных потоков и использование возобновляемых источников энергии.

Компании внедряют электромобили, энергоэффективные технологии и системы переработки отходов, что способствует формированию экологически устойчивых городов. Для бизнеса это не только способ снижения издержек, но и элемент корпоративной стратегии, повышающий доверие со стороны потребителей и инвесторов.

### *5. Формирование предпринимательских экосистем*

Логистика играет ключевую роль в формировании предпринимательских экосистем умных городов. Развитие цифровых платформ, объединяющих поставщиков, перевозчиков и потребителей, способствует созданию новых бизнес-моделей и повышению прозрачности взаимодействия.

Такие экосистемы стимулируют развитие малого и среднего бизнеса, создают новые рабочие места и способствуют росту инновационной активности. В результате формируется устойчивая городская экономика, основанная на принципах сотрудничества, инноваций и цифровизации.

### *6. Управленческие компетенции и кадровый потенциал*

Развитие логистики в умных городах требует новых управленческих компетенций. Руководители должны обладать знаниями в области цифровых технологий, стратегического планирования, устойчивого развития и инновационного менеджмента.

Важным направлением становится подготовка специалистов, способных управлять сложными логистическими системами, анализировать данные и принимать решения в условиях неопределённости. Университеты и бизнес-школы играют ключевую роль в формировании кадрового потенциала для цифровой экономики.

## **Заключение**

Проведённое исследование показало, что логистика в умных городах является важнейшим элементом бизнес-менеджмента, обеспечивающим устойчивое развитие и конкурентоспособность городской экономики.

Во-первых, логистика выполняет стратегическую управленческую функцию, направленную на интеграцию транспортных, информационных и энергетических потоков в единую цифровую экосистему.

Во-вторых, цифровизация логистических процессов способствует формированию новых бизнес-моделей, основанных на данных и инновациях.

В-третьих, развитие «зелёной логистики» становится частью корпоративной стратегии, направленной на повышение устойчивости и социальной ответственности бизнеса.

В-четвёртых, государственно-частное партнёрство обеспечивает синергию между государственными структурами и бизнесом, создавая условия для инновационного развития городской инфраструктуры.

В-пятых, логистика способствует формированию предпринимательских экосистем, стимулируя развитие малого и среднего бизнеса, создание рабочих мест и рост инвестиционной активности.

Таким образом, логистика в умных городах представляет собой стратегический инструмент бизнес-менеджмента, обеспечивающий интеграцию инноваций, устойчивое развитие и повышение эффективности управления. Для дальнейшего развития данного направления необходимы инвестиции в цифровые технологии, совершенствование нормативно-правовой базы и развитие компетенций управленческих кадров.

## Библиография

1. Глазьев С.Ю. Цифровая экономика: возможности и вызовы для России. — М.: Научный эксперт, 2020.
2. Иванов Д.А. Цифровая трансформация логистики и цепей поставок. — М.: Инфра-М, 2021. — URL: <https://www.infra-m.ru/catalog/tsifrovaya-transformatsiya-logistiki-i-tsepey-postavok/>
3. Кузнецов А.В. Интеллектуальные транспортные системы: теория и практика. — М.: Инфра-М, 2022. — URL: <https://www.infra-m.ru/catalog/intellektualnye-transportnye-sistemy-teoriya-i-praktika/>
4. Кулагин В.П. Логистика и управление городскими системами. — СПб.: Питер, 2021.
5. Шевченко И.В. Логистика устойчивого развития: современные тенденции и перспективы // Экономика и управление. 2023. № 5. URL: <https://www.economyandmanagement.ru/journal/2023/5/logistika-ustoychivogo-razvitiya>
6. Batty M. The New Science of Cities. — MIT Press, 2013.
7. Chopra S., Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. — Pearson, 2019.
8. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. — Pearson Education, 2016.
9. Hollands R. Will the Real Smart City Please Stand Up? // City. — 2008. — Vol. 12, № 3. — P. 303–320.
10. Komninos N. Intelligent Cities: Innovation, Knowledge Systems and Digital Spaces. — Routledge, 2015.
11. Nam T., Pardo T. Conceptualizing Smart City with Dimensions of Technology, People, and Institutions // Proceedings of the 12th Annual International Digital Government Research Conference. — 2011. — P. 282–291.
12. OECD. The Future of Business Logistics in Smart Cities. — OECD Publishing, 2020. — URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/the-future-of-business-logistics-in-smart-cities\\_e5c5cc5f-en](https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/the-future-of-business-logistics-in-smart-cities_e5c5cc5f-en)
13. Porter M., Heppelmann J. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition // Harvard Business Review. 2014. — November. — P. 64–88.
14. Townsend A. Smart Cities: Big Data, Civic Hackers, and the Quest for a New Utopia. — W.W. Norton & Company, 2013.

## The Role of Logistics in the Development of Smart Cities

**Saeed Harem Nader Saeed**

Postgraduate Student,  
National Research Nizhny Novgorod State University named after N.I. Lobachevsky,  
603022, 23, Gagarina ave., Nizhny Novgorod, Russian Federation;  
e-mail: [harem1111@gmail.com](mailto:harem1111@gmail.com)

Saeed Harem Nader Saeed, Yashin S.N.

**Sergei N. Yashin**Doctor of Economic Sciences,  
Professor,National Research Nizhny Novgorod State University named after N.I. Lobachevsky,  
603022, 23, Gagarina ave., Nizhny Novgorod, Russian Federation;  
e-mail: jashinsn@yandex.ru**Abstract**

The article examines the role of logistics in the development of smart cities from a business management perspective. It explores managerial approaches to organizing logistics processes, the digital transformation of business models, and strategic interaction between the state, business, and society. It is shown that logistics in the context of the digital economy becomes a key tool for enhancing the competitiveness, sustainability, and innovative potential of the urban environment. Particular attention is paid to issues of strategic management, corporate responsibility, sustainable development, and the formation of entrepreneurial ecosystems. Based on an analysis of domestic and international experience, directions for improving logistics management in smart cities are proposed, including the implementation of digital technologies, the development of "green logistics," and the formation of integrated business models.

**For citation**

Saeed Harem Nader Saeed, Yashin S.N. (2025) Rol' logistiki v razvitiu umnykh gorodov [The Role of Logistics in the Development of Smart Cities]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (11A), pp. 373-378. DOI: 10.34670/AR.2026.48.50.036

**Keywords**

Business management, smart city, logistics, management, digitalization, sustainable development, innovation, public-private partnership, corporate strategy, entrepreneurial ecosystem, strategic planning.

**References**

1. Batty, M. (2013). *The new science of cities*. MIT Press.
2. Chopra, S., & Meindl, P. (2019). *Supply chain management: Strategy, planning, and operation*. Pearson.
3. Christopher, M. (2016). *Logistics and supply chain management*. Pearson Education.
4. Glazhev, S. Yu. (2020). *Tsifrovaia ekonomika: vozmozhnosti i vyzovy dlia Rossii* [Digital economy: Opportunities and challenges for Russia]. Nauchnyi Expert.
5. Hollands, R. (2008). Will the real smart city please stand up? *City*, 12(3), 303–320. <https://doi.org/10.1080/13604810802479126>
6. Ivanov, D. A. (2021). *Tsifrovaia transformatsiia logistiki i tsepei postavok* [Digital transformation of logistics and supply chains]. Infra-M. <https://www.infra-m.ru/catalog/tsifrovaya-transformatsiya-logistiki-i-tsepey-postavok/>
7. Komminos, N. (2015). *Intelligent cities: Innovation, knowledge systems and digital spaces*. Routledge.
8. Kulagin, V. P. (2021). *Logistika i upravlenie gorodskimi sistemami* [Logistics and management of urban systems]. Piter.
9. Kuznetsov, A. V. (2022). *Intellektual'nye transportnye sistemy: teoriia i praktika* [Intelligent transport systems: Theory and practice]. Infra-M.
10. Nam, T., & Pardo, T. (2011, June). *Conceptualizing smart city with dimensions of technology, people, and institutions* [Paper presentation]. The 12th Annual International Digital Government Research Conference: Digital Government Innovation in Challenging Times, College Park, MD, United States. <https://doi.org/10.1145/2037556.2037602>
11. OECD. (2020). *The future of business logistics in smart cities*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264305846-en>

12. Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014, November). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 92(11), 64–88.
13. Shevchenko, I. V. (2023). Logistika ustoychivogo razvitiya: sovremennoye tendentsii i perspektivy [Sustainable development logistics: Current trends and prospects]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and Management], (1), 87–91.
14. Townsend, A. M. (2013). *Smart cities: Big data, civic hackers, and the quest for a new utopia*. W.W. Norton & Company.