

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»

<https://mes-journal.ru>

2025, № 4 / 2025, Iss. 4 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 338.1



<sup>1</sup> Полянская В.А., <sup>1</sup> Кузнецов В.П., <sup>1</sup> Пермовский А.А.,

<sup>1</sup> Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина

### *Цифровая трансформация государства: перспектива развития устойчивой и динамичной экономики*

**Аннотация:** целью исследования является изучение основных перспектив и вызовов развития устойчивой и динамичной экономики государства в условиях цифровой трансформации. На современном этапе цифровая трансформация России является не просто фактором внедрения усовершенствованных технологий и новшеств, это фундаментальный апгрейд, позволяющий изменить традиционные способы функционирования страны, на основе взаимосвязанной работы правительства, населения и бизнеса в цифровой среде. Цифровой прогресс открывает новые возможности для развития устойчивой и динамичной экономики, повышая конкурентоспособность страны на мировом ландшафте, но при этом имеет свои сложности на пути становления. Обеспечивая устойчивость и развитие государства, экономика нуждается в дополнительных инвестициях, гибких регуляторных инструментах, а также поддержки науки и образования, в этой связи авторами рассмотрены нормативно-правовые аспекты реализации национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства», его федеральных проектов, обобщены результаты оценки цифровой зрелости России, а также представлены аспекты имеющихся препятствий для развития устойчивой экономики государства в процессе цифровой трансформации.

**Методы:** в качестве основных методов, в представленном исследовании, используются методы анализа нормативно-правового регулирования процесса цифровой трансформации государства, статистические методы анализа динамики развития отдельных секторов экономики, методы моделирования возможных сценариев развития цифровой экономики с учетом различных факторов, а также форсайт-исследование позволяющее предположить сценарий будущего развития и обозначение приоритетных направлений развития цифровой экономики в условиях цифровой трансформации государства.

**Результаты (Findings):** к основным результатам исследования относится оценка текущего уровня цифровой зрелости государства, определение сильных и слабых сторон цифровой инфраструктуры, определение приоритетных направлений развития государства, а также разработка рекомендаций по развитию цифровой экономики.

**Выводы:** цифровая трансформация государства – это сложный процесс, требующий устойчивого междисциплинарного подхода внедрения и использования различных методов исследования. Результаты, полученные в ходе проведенного исследования, могут быть использованы для рассмотрения и последующего принятия в долгосрочную стратегию планирования и развития, позволяющих государству усовершенствовать этапы цифровой трансформации, обеспечив устойчивость и динамичность развития экономики.

**Ключевые слова:** цифровизация, экономика, устойчивость, развитие, оценка, трансформация, цифровая экономика, национальный проект, наука, образование, эффективность

**Для цитирования:** Полянская В.А., Кузнецов В.П., Пермовский А.А. Цифровая трансформация государства: перспектива развития устойчивой и динамичной экономики // Modern Economy Success. 2025. № 4. С. 97 – 103.

Поступила в редакцию: 19 марта 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 17 мая 2025 г.; Принята к публикации: 11 июля 2025 г.

<sup>1</sup> Polyanskaya V.A., <sup>1</sup> Kuznetsov V.P., <sup>1</sup> Permovsky A.A.  
<sup>1</sup> Kozma Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University

*Digital transformation of the state: the prospect of developing a sustainable and dynamic economy*

**Abstract:** the purpose of the study is to study the main prospects and challenges of developing a sustainable and dynamic economy of the state in the context of digital transformation. At the present stage, the digital transformation of Russia is not just a factor in the introduction of advanced technologies and innovations, it is a fundamental upgrade that allows changing the traditional ways of functioning of the country, based on the interconnected work of the government, population and business. Digital progress opens up new opportunities for the development of a sustainable and dynamic economy, increasing the competitiveness of the country in the global landscape, but at the same time has its own difficulties on the path to formation. Ensuring the sustainability and development of the state, the economy needs additional investments, flexible regulatory instruments and support for science and education, in this regard, the authors reviewed the regulatory aspects of the implementation of the national project "Data Economy and Digital Transformation of the State", its federal projects, summarized the results of the assessment of Russia's digital maturity, and presented a summary of the existing obstacles to the development of a sustainable economy of the state in the process of digital transformation.

**Methods:** the main methods used in the presented study are methods of analyzing the legal regulation of the process of digital transformation of the state, statistical methods of analyzing the dynamics of development of individual sectors of the economy, methods of modeling possible scenarios for the development of the digital economy taking into account various factors, as well as foresight research that allows us to propose a scenario for future development and identify priority areas for the development of the digital economy in the context of the digital transformation of the state.

**Findings:** the main results of the study include an assessment of the current level of digital transformation of the state, identification of the strengths and weaknesses of the digital infrastructure, determination of priority areas for the development of the state, and development of recommendations for the development of the digital economy.

**Conclusions:** digital transformation of the state is a complex process that requires a sustainable interdisciplinary approach to the implementation and use of various research methods. The results obtained during the study can be used for consideration and subsequent adoption in the long-term planning and development strategy, allowing the state to improve the stages of digital transformation, ensuring the sustainability and dynamism of economic development.

**Keywords:** digitalization, economy, sustainability, development, assessment, transformation, digital economy, national project, science, education, efficiency

**For citation:** Polyanskaya V.A., Kuznetsov V.P., Permovsky A.A. Digital transformation of the state: the prospect of developing a sustainable and dynamic economy. Modern Economy Success. 2025. 4. P. 97 – 103.

The article was submitted: March 19, 2025; Approved after reviewing: May 17, 2025; Accepted for publication: July 11, 2025.

### Введение

Начиная с 2025 года в соответствии с поручением Президента РФ был разработан национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» (далее – НЭД) рассчитанная на период до 2030 года с перспективой до 2036 года. В состав национального проекта входят 9 федеральных проектов, в том числе: Ц1. Инфраструктура доступа к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», Ц2. Цифровые платформы в отраслях социальной сферы, Ц3. Искусственный интеллект, Ц4. Цифровое государственное управление, Ц5. Отечественные решения, Ц6. Прикладные исследования и перспективные

разработки, Ц7. Инфраструктура кибербезопасности, Ц8. Кадры для цифровой трансформации, Ц9. Государственная статистика. Основной целью проекта является цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы. НЭД является комплексным проектом, в связи с чем затрагивает все ключевые отрасли экономики, в том числе промышленность. К ключевым мероприятиям в рамках реализации национального проекта относят, в первую очередь, обеспечение информационной безопасности и внедрения спектра цифровых услуг для граждан по наиболее востребованным жизненным ситуациям, во-вторых, решение задач государственного и

регионального развития, и к заключительному перечню относится обеспечение цифровой зрелости государственного и муниципального управления, основных отраслей экономики и социальной сферы [10].

К основному числу нормативных документов, отождествляющих важность достижения цифровой зрелости государственного управления и основных отраслей экономики, относится указ Президента «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [9]. В Указе определяется, что для обеспечения устойчивого экономического и социального развития государства, укрепления его экономического суверенитета и обеспечения безопасности, важно определить основные цели развития страны с перспективой до 2036 года, в связи с чем к основным национальным целям относят: сохранение населения и повышение его благополучия, воспитание патриотичной и социально-ответственной личности, обеспечение комфортной среды для жизни, достижение экологического благополучия, достижение устойчивой и динамично развивающейся экономики, обеспечение технологического лидерства, а также реализация цифровой трансформации как государственного управления, экономики и социальной сферы. К каждой из национальных целей присвоены целевые показатели и задачи, выполнение которых продемонстрирует достижение конкретной цели [9]. В контексте данного исследования авторы выделяют национальную цель устойчивой и динамичной экономики как одну из основополагающих для развития государства, к числу целевых показателей которой относят: увеличение темпа роста ВВП страны, в том числе за счет повышения роста производительности труда; увеличение к 2030 году объема инвестиций в основной капитал не менее, чем на 60% по отношению к уровню 2020 года; создание улучшенных условий для эффективной системы подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров для приоритетных отраслей экономики, а также общее увеличение доли креативных (творческих) индустрий в экономике и др.

#### **Материалы и методы исследований**

В рамках оценки темпа цифровой трансформации государства и основных перспектив развития устойчивой и динамичной экономики авторами использовался статистический метод, предметом которого являлись показатели цифровой зрелости государства и процессы, поддающиеся количественной оценке: показатели

цифровой зрелости; инфраструктурные факторы, влияющие на устойчивое развитие экономики, прогнозирование.

Цифровая зрелость государства – это оценка состояния страны, характеризующая уровень развития и использования цифровых технологий в различных отраслях: экономике, обществе, государственном управлении и т.д. Цифровая зрелость демонстрирует комплексную характеристику того, насколько государство способно к использованию цифровых возможностей в контексте достижения эффективности результатов хозяйственной деятельности и устойчивости функционирования. Традиционно представляется, что основными характеристиками цифровой зрелости государства является: уровень развития инфраструктуры (развитость мобильной связи, доступность и скорость широкополосного интернета, надежность облачных сервисов и др); уровень цифровой грамотности населения (уровень владения цифровыми инструментами, доля высококвалифицированных IT-специалистов, темп реагирования профессионального образования на потребности в кадрах и т.д); уровень цифровой трансформации экономики (уровень внедрения цифровых технологий в промышленности, сельском хозяйстве, торговле, финансах и т.д., темп развития электронной коммерции, количество стартапов в сфере цифровых технологий, уровень использования инструментов искусственного интеллекта); уровень цифрового государственного управления (доступность предоставления онлайн государственных услуг, уровень публикационной активности государственных данных на официальном сайте, уровень защиты государственных информационных систем и т.д.); уровень нормативно-правового регулирования цифровой экономики (законодательные акты, механизмы поддержки развития цифровой инфраструктуры и т.д.); наличие инновационной экосистемы (наличие исследовательских центров, уровень поддержки стартапов, популяризация научной деятельности в сфере цифровых новшеств) [2].

По результатам совещания руководителей цифровой трансформации в рамках «ЦИПР-2024», вице-премьером было обозначено, что в 2024 году показатели цифровой зрелости России составил 75%, что почти вдвое превышает показатель 2019 года, при этом экономический эффект от внедрения искусственного интеллекта в отраслях промышленности и государственного управления превысил свыше 1 триллиона рублей. Отмечается, что большая часть социально-значимых услуг полностью переведена в онлайн-формат.

Таблица 1

Уровень цифровой зрелости в России.

Table 1

Level of digital maturity in Russia.

| Источники | Уровень цифровой зрелости в России |     |       |       |      | Изм.,% |
|-----------|------------------------------------|-----|-------|-------|------|--------|
|           | 2019                               | ... | 2022  | 2023  | 2024 |        |
| [3,5,7]   | 32%                                |     | 65,8% | 74,7% | 75%  | 2,3    |

На сегодняшний день цифровая трансформация является одной из ведущих национальных целей развития России, и для ее успешной реализации особенно важно развивать отечественную инфраструктуру передачи и обработки данных, создавать отечественные решения в области электронных платформ в основных секторах экономики и государственном управлении [1]. Главная задача правительства – перевести 80% промышленных предприятий на использование отечественных решений к 2030 году. Отечественная цифровая инфраструктура на современном этапе развивается достаточно динамично и имеет значительные успехи. К наиболее сильным сторонам можно отнести достаточно высокий уровень проникновения интернета, поскольку Россия входит в число лидеров по уровню доступного и высокоскоростного интернета, развитую мобильную связь с покрытием 4G и 5G, устойчивое развитие и предоставление государственных онлайн-услуг, динамичный рост IT-индустрии, приоритет государственной направленности на цифровизацию экономики и популяризацию отечественных IT-решений. К положительным сторонам можно также соотнести государственную направленность на профессиональное образование и развитие электронной коммерции. Институт статистических исследований и

экономики знаний НИУ ВШЭ представил 16-ый статистический сборник серии «Индикаторы цифровой экономики», в котором представил основные показатели цифрового развития государства. По данным сборника Россия находится на 41 месте в рейтингах цифрового развития по уровню готовности к сетевому обществу из 133 стран, на 43 месте по уровню развития электронного правительства из 193 стран, на 40 месте по уровню развития ИКТ из 170 стран, на 45 месте по уровню мобильного взаимодействия, из 173 стран, а также на 39 месте по уровню готовности правительств к искусственному интеллекту из 188 стран [4].

Отечественная цифровая инфраструктура показывает значительный прогресс в своем развитии, однако на сегодняшний день всё же присутствуют слабые стороны, сдерживающие темп развития цифровизации государства, к числу которых можно отнести недостаточную инвестиционную политику, продолжающуюся зависимость от зарубежных программ и технологий, а также недостаток высококвалифицированных кадров в специальных областях. Устранение сдерживающих факторов позволит России занять лидирующие позиции в цифровой экономике, и одним из ключевых компонентов в данном вопросе выступает увеличение соответствующих затрат (табл. 2).

Таблица 2

Валовые внутренние затраты на развитие цифровой экономики.

Table 2

Gross domestic expenditure on digital economy development.

| Наименование   | 2017             | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Изм.<br>2017-2023 |
|--|------------------|------|------|------|------|------|------|-------------------|
|  | миллиарды рублей |      |      |      |      |      |      |                   |
| Валовые внутренние затраты на развитие цифровой экономики  | 3324             | 3795 | 4094 | 4063 | 4848 | 5161 | 5471 | ↑ 64,6            |
| Внутренние затраты организаций на создание, распространение и использование цифровых технологий и связанных с ними товаров и услуг | 1739             | 1953 | 2543 | 2262 | 2947 | 3199 | 3294 | ↑ 89,4            |
| Затраты домашних хозяйств на использование цифровых технологий и связанных с ними товаров и услуг                                  | 1210             | 1397 | 1641 | 1801 | 1901 | 1962 | 2177 | ↑ 79,9            |

Составлено авторами в рамках проведенного исследования [4].

Compiled by the authors as part of the study [4].

Увеличение внутренних затрат на развитие цифровой экономики имеет особо важное значения для обеспечения цифровой трансформации страны, обеспечения общего благосостояния граждан и укрепления национальной безопасности. Повышение основных статей расходов на развитие цифровой экономики способствует экономическому росту и достижению конкурентоспособности государства на мировом рынке. За счет внутренних инвестиций в цифровую экономику можно создать новые отрасли, а вместе с ними и рабочие места в сфере инновационных технологий, искусственного интеллекта и других не менее значимых областей. Также, развивая цифровую инфраструктуру и повышая общий уровень цифровых компетенций возможно обеспечить новый приток иностранных инвестиций, что также обеспечивает долгосрочную устойчивость развития экономики. Общая тенденция развития цифровой экономики способствует увеличению ВВП страны и повышает общий уровень жизни населения.

### **Результаты и обсуждения**

Цифровая трансформация государства – это один широкомасштабных процессов, нацеленный на внедрение цифровых технологий в различные жизни общества и экономики России. Процесс цифрового апгрейда включает в себя разнообразные аспекты, включая цифровое развитие инфраструктуры, завершая изменениями бизнес-процессов, а также общим повышением цифровой грамотности населения. Определяя основные направления цифровой трансформации, стоит обозначить, в первую очередь, направленность создания цифрового правительства, в том числе расширения перечня возможных программ и сервисов предоставления государственных онлайн услуг, как населению, так и бизнесу, общее повышение эффективности государственного управления посредством автоматизации процессов и аналитики. Ко второму направлению стоит отнести развитие цифровой экономики включающая в себя поддержку и создание цифровых технологий в промышленности, агропромышленном комплексе, транспорте и других не менее значимых отраслях, организация благоприятных условий для развития IT-компаний и стартапов. К третьему направлению относится образование цифрового общества, к основному направлению которого относится повышение цифровой грамотности населения, поддержание бесперебойного доступа к Интернету для всех граждан страны, а также цель поддержания цифровых навыков у сотрудников по направлениям, имеющих особую приоритетность экономики в кадрах в долгосрочной перспективе. К четвертой группе основных направлений цифровой

трансформации государства относят развитие цифровой инфраструктуры, включающая в себя расширение границ доступа высокоскоростного интернета, увеличение общего числа центров обработки данных, а также перспектива развития сетей нового поколения. К последнему направлению цифровой трансформации относят обеспечение кибербезопасности, обеспечивающей защиту информации от различных киберугроз, расширение числа отечественных средств защиты данных и повышение общей осведомленности граждан и предприятия и кибербезопасности.

Основной целью цифрового преобразования государства является: повышение качества жизни населения при помощи улучшения доступа к государственным услугам, образованию, здравоохранению и культуре; акцелерация экономического роста посредством повышения производительности труда, минимизации издержек и создания новых рабочих мест; усиление национальной безопасности на основе отечественных разработок от кибератак и обеспечения технологической независимости, а также общее повышение конкурентоспособности государства, в том числе за счет создания благоприятных условий развития инноваций и выход на мировые рынки.

### **Выводы**

Цифровая трансформация России – это сложный и долгосрочный этап, нуждающийся в значительных усилиях и инвестициях. Результативный исход данного этапа позволит государству стать одним из лидеров в цифровой экономике и достичь устойчивости своего развития на долгосрочный период. Для того, чтобы достичь успешности в реализации данного проекта важно обеспечивать эффективное нормативно-правовое регулирование, в связи с чем авторами обозначены основные фрагменты национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства», а также определены его федеральные проекты, несущие в себе общую идеологию взаимосвязанной работы государства, бизнеса, науки и общества.

Наряду с положительными аспектами реализации национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» на сегодняшний день имеется ряд сдерживающих факторов развития, к числу которых относятся, в первую очередь, несбалансированный доступ к цифровым технологиям (что отчетливо наблюдается в удаленных регионах), недостаточная обеспеченность квалифицированными кадрами (проблема дефицита специалистов, обладающих IT-компетенциями), достаточно выраженная зависимость от зарубежных технологий (острая необхо-

димось в отечественных разработках), а также присущее сопротивление населения будущим изменениям в государственном управлении.

В условиях имеющихся трудностей цифровой трансформации России важно обозначить и перспективы развития устойчивой и динамичной экономики, поскольку экономика позволят повысить общий уровень жизни населения, обеспечить стабильный и устойчивый рост их доходов, улучшить социальное обеспечения и достичь национальной безопасности. Помимо этого, устойчивый рост экономики позволяет развивать инфраструктуру, науку, создавать и внедрять новые технологии, решая существенное число социальных проблем, в том числе обеспечивая развитие образования [6].

Устойчивая и динамичная экономика является прочным фундаментом развития России и благо-

получия населения и для достижения ее развития особенно важно создавать специальные условия, позволяющие достичь повышения эффективности и производительности, создания новых бизнес-моделей и рынков, улучшения социального благополучия и инклюзивной, устойчивого развития и окружающей среды. Для того, чтобы максимально реализовать потенциал устойчивой и динамичной экономики в условиях цифровой трансформации особенно важно привлекать дополнительные инвестиции в цифровую инфраструктуру и навыки, внедрять гибкие регуляторные рамки, в более доступных формах поддерживать малый и средний бизнес оказывая финансовую и техническую поддержку, а также развивать рынок профессионального образования адаптируя программы под потребности цифровой экономики [8].

#### Список источников

1. Абрамов В.И., Андреев В.Д. Первый год реализации программ цифровой трансформации в регионах России: проблемы и результаты // Вопросы государственного и муниципального управления. 2024. № 2. С. 110 – 128.
2. Афанасьев А.А. Оценка цифровой зрелости промышленного производства в контексте его цифровой трансформации // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 7. С. 3595 – 3612.
3. Гарант. РУ. Информационно-правовой портал. Цифровая трансформация в России: итоги 2022 года и планы на 2023 год. URL: <https://www.garant.ru/article/1605871C9>. (дата обращения: 18.02.2025)
4. Абашкин В.Л., Абдрахманова Г.И., Вишневский К.О., Гохберг Л.М. и др. Индикаторы цифровой экономики: 2025: статистический сборник / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2025.
5. Местное время. Цифровая зрелость России перешагнула плановую. URL: <https://mvremya.ru/article/2344125> (дата обращения: 18.02.2025)
6. Миролюбова Т.В., Николаев Р.С. Цифровая экономика и цифровая трансформация региональной экономики: измерение и особенности // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2024. Т. 19. № 3. С. 340 – 354.
7. РИА Новости. Уровень цифровой зрелости в России. URL: <https://ria.ru/20240521/chernyshenko-1947527748.html> (дата обращения: 18.02.2025)
8. Симченко Н.А., Анисимова Н.Ю. Стратегирование непрерывной профессиональной подготовки кадров в цифровой экономике // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2023. № 5. С. 125 – 134.
9. Указ Президента РФ от 07 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»
10. Челнинцева Е.В., Яруллин Р.Р. Национальный проект цифровая экономика // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 5-5 (80). С. 120 – 125.

#### References

1. Abramov V.I., Andreev V.D. The first year of implementing digital transformation programs in the regions of Russia: problems and results. Issues of public and municipal administration. 2024. No. 2. P. 110 – 128.
2. Afanasyev A.A. Assessment of the digital maturity of industrial production in the context of its digital transformation. Economy, entrepreneurship and law. 2024. Vol. 14. No. 7. P. 3595 – 3612.
3. Garant. RU. Information and legal portal. Digital transformation in Russia: results of 2022 and plans for 2023. URL: <https://www.garant.ru/article/1605871C9>. (date of access: 18.02.2025)
4. Abashkin V.L., Abdrakhmanova G.I., Vishnevsky K.O., Gokhberg L.M. et al. Digital economy indicators: 2025: statistical collection. Nat. research. University "Higher School of Economics". Moscow: National Research University Higher School of Economics, 2025.

5. Local time. Russia's digital maturity has exceeded the planned one. URL: <https://mvremya.ru/article/2344125>) (date of access: 18.02.2025)
6. Mirolyubova T.V., Nikolaev R.S. Digital economy and digital transformation of the regional economy: measurement and features. Bulletin of Perm University. Series: Economy. 2024. Vol. 19. No. 3. P. 340 – 354.
7. RIA Novosti. Level of digital maturity in Russia. URL: <https://ria.ru/20240521/chernyshenko-1947527748.html> (date of access: 18.02.2025)
8. Simchenko N.A., Anisimova N.Yu. Strategizing continuous professional training of personnel in the digital economy. Bulletin of the North Caucasus Federal University. 2023. No. 5. P. 125 – 134.
9. Decree of the President of the Russian Federation of May 7, 2024 No. 309 "On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036"
10. Chelnitseva E.V., Yarullin R.R. National project digital economy. International journal of humanitarian and natural sciences. 2023. No. 5-5 (80). P. 120 – 125.

### Информация об авторах

Полянская В.А., преподаватель, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6732-8491>, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина, г. Нижний Новгород, ул. Ульянова, д. 1, [mishinaaaaavika@mail.ru](mailto:mishinaaaaavika@mail.ru)

Кузнецов В.П., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики предприятия, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9131-5723>, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина, г. Нижний Новгород, ул. Ульянова, д. 1, [kuznecov-vp@mail.ru](mailto:kuznecov-vp@mail.ru)

Пермовский А.А., старший преподаватель, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9131-5723>, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина, г. Нижний Новгород, ул. Ульянова, д. 1, [ttpis@yandex.ru](mailto:ttpis@yandex.ru)

© Полянская В.А., Кузнецов В.П., Пермовский А.А., 2025