



<http://dx.doi.org/10.35596/1729-7648-2024-30-4-5-11>

Оригинальная статья
Original paper

УДК 339

ОЦЕНКА ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ СБЫТОВЫХ КАНАЛОВ БЕЛОРУССКИХ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

А. М. АКСЕНЕВИЧ

Институт экономики Национальной академии наук Беларуси (г. Минск, Республика Беларусь)

Поступила в редакцию 26.04.2024

© Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники, 2024
Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics, 2024

Аннотация. На основе разработанной методики проведена оценка уровня цифровой зрелости сбытовых каналов белорусских субъектов хозяйствования на национальном уровне. Это позволило выявить степень цифровизации белорусских товаропроводящих сетей как в целом, так и в разрезе выделенных компонентов («маркетинг и продажи», «логистика и послепродажное обслуживание», «платежи», «управление данными»). Цифровизация сбытовых каналов находится на этапе стандартизации с постепенным внедрением цифровых технологий в процессы товародвижения. Что касается компонентов «логистика и послепродажное обслуживание» и «управление данными», их уровень цифровизации характеризуется внедрением и началом использования базовых цифровых технологий (этап адаптации). По результатам оценки определены основные точки приложения усилий со стороны правительства, что позволит разработать грамотную государственную политику по цифровой трансформации торговли.

Ключевые слова: цифровая трансформация, цифровая зрелость, цифровизация, сбытовой канал, товаропроводящая сеть, маркетинг, логистика, послепродажное обслуживание, платежи, государственная политика.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования. Аксенович, А. М. Оценка цифровой зрелости сбытовых каналов белорусских субъектов хозяйствования / А. М. Аксенович // Цифровая трансформация. 2024. Т. 30, № 4. С. 5–11. <http://dx.doi.org/10.35596/1729-7648-2024-30-4-5-11>.

SALES CHANNELS DIGITAL MATURITY EVALUATION OF BELARUSIAN BUSINESS ENTITIES

ANNA M. AKSENEVICH

The Institute of Economics of the National Academy of Sciences of Belarus (Minsk, Republic of Belarus)

Submitted 26.04.2024

Abstract. Based on the developed methodology, the level of digital maturity of sales channels of Belarusian business entities at the national level was assessed. This made it possible to identify the level of digitalization of Belarusian distribution networks both in general and in the context of the selected components (“marketing and sales”, “logistics and after-sales service”, “payments”, “data management”). Digitalization of sales channels is at stage of the standardization with the gradual introduction of digital technologies into the processes of goods distribution. As for the components “logistics and after-sales service” and “data management”, their level of digitalization is characterized by the introduction and start of using basic digital technologies (adap-

tation stage). Based on the assessment results, the main points of application of efforts on the part of the government were determined, which will allow developing a competent state policy on the digital transformation of trade.

Keywords: digital transformation, digital maturity, digitalization, sales channel, distribution network, marketing, logistics, after-sales service, payments, state policy.

Conflict of interests. The author declares no conflict of interests.

For citation. Aksenevich A. M. (2024) Sales Channels Digital Maturity Evaluation of Belarusian Business Entities. *Digital Transformation*. 30 (4), – . <http://dx.doi.org/10.35596/1729-7648-2024-30-4-XX-XX> (in Russian).

Введение

Дистрибуции продукции, товаров, работ, услуг (далее – продукции) сопутствуют процессы, связанные с управлением товарно-материальными, трудовыми, финансовыми и информационными потоками. Особая роль в современных условиях хозяйствования отводится цифровым технологиям, позволяющим минимизировать транзакционные издержки в контексте продвижения продукции до конечного потребителя. Немаловажную роль приобретает выстраивание грамотной стратегии по цифровому развитию экономики.

Национальными приоритетами в сфере цифрового развития торговли определены¹: расширение электронной торговли и логистики, создание системы информационного обеспечения товарных рынков; создание общенациональной торговой площадки для отечественных предприятий, интеграционной платформы национальной системы электронной логистики, включая механизмы продвижения товаров на рынки третьих стран; расширение сети онлайн-магазинов и интернет-торговли путем использования цифровых сервисов; создание единой унифицированной базы данных о товарах и услугах, информационной системы банка электронных паспортов товаров. Эффективным механизмом продвижения товаров к потребителям станут: развитие биржевых методов торговли; формирование национальных электронных торговых площадок, сетей онлайн-магазинов; более широкое использование цифровых сервисов (бесконтактные и мобильные платежи, автоматизированные расчеты за покупки при помощи электронных устройств, услуги по предзаказу товаров и самовывозу из магазина и др.). Что касается продвижения продукции на внешние рынки, определены такие направления, как: создание многоязычной цифровой экспортной площадки белорусских товаров с широким охватом участников и иностранных пользователей, оптимизация товаропроводящей, сервисной и логистической сетей белорусских экспортеров; налаживание сотрудничества ведущих белорусских производителей с профильными транснациональными корпорациями в целях привлечения прямых иностранных инвестиций, обеспечивающих возможность использования современных технологий, оборудования, патентов на производство новейших видов продукции, получения доступа к товаропроводящим сетям транснациональных корпораций.

Государственная политика в части содействия цифровой трансформации торговли должна ставить перед экономическими агентами обоснованные цели и показатели, учитывающие цифровой потенциал организаций. Иначе говоря, инструменты и меры государственной политики должны соответствовать готовности хозяйствующих субъектов к внедрению и освоению новейших технологий. В данном контексте важную роль приобретает наличие эффективной системы оценивания цифровой зрелости сбытовых каналов организаций. В то же время проведенный анализ системы государственного регулирования цифровой трансформации процессов товародвижения выявил, что в отечественной практике отсутствует общепринятая методика оценки цифровой зрелости сбытовых каналов хозяйствующих субъектов, что не позволяет провести комплексный и системный анализ и выработать в дальнейшем верные управленческие решения.

¹ Национальная стратегия устойчивого развития Республики Беларусь до 2035 года, Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы, Программа деятельности Правительства Республики Беларусь на период до 2025 года, Государственная программа «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 годы, Указ Президента Республики Беларусь от 29 ноября 2023 г. № 381 «О цифровом развитии».

Методика оценки уровня цифровой зрелости сбытовых каналов

Следует отметить, что постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 21 апреля 2023 г. № 280 «О мерах по реализации Указа Президента Республики Беларусь от 7 апреля 2022 г. № 136» определены показатели уровня цифрового развития отраслей экономики и административно-территориальных единиц. Представленная система показателей носит общий характер, может выступать в качестве структуры для проведения анализа цифрового развития. В данном контексте была поставлена и реализована цель по разработке методического подхода, позволяющего обеспечить многокритериальное принятие решения по отнесению объекта оценки (сбытовых каналов, ключевых компонентов дистрибуции) к тому или иному уровню цифровой зрелости. Оценка производится по следующим компонентам дистрибуции продукции [1]:

- 1) маркетинг и продажи (широта использования электронных каналов реализации продукции, пользовательский интерфейс сайта/приложения компании, цифровой каталог продукции и др.);
- 2) логистика и послепродажное обслуживание (размещение заказов, отслеживание складских запасов и др.);
- 3) платежи;
- 4) управление данными (о продукции, клиентах, платежах).

Далее с учетом представленных в открытом доступе статистических данных касательно использования цифровых технологий в Республике Беларусь были разработаны ключевые показатели цифровизации дистрибуции продукции в разрезе выделенных выше компонентов.

1. Маркетинг и продажи

- 1.1. Представленность сведений об организации, о ее товарах (работах, услугах) в интернете.
- 1.2. Получение заказов на выпускаемые организацией товары (работы, услуги) (без учета заказов, полученных по электронной почте) через интернет.
- 1.3. Распространение электронной продукции через интернет.
- 1.4. Электронные продажи товаров (работ, услуг) через специальные формы, размещенные на веб-сайте или в экстранете.
- 1.5. Электронные продажи товаров (работ, услуг) через системы автоматизированного обмена сообщениями (EDI).

1.6. Использование CRM-системы.

1.7. Использование ERP-системы.

2. Логистика и послепродажное обслуживание

- 2.1. Оказание послепродажного обслуживания через интернет.
- 2.2. Использование WMS-системы (система управления складом).
- 2.3. Использование TMS-системы (система управления перевозками).
- 2.4. Использование SCM-системы (система управления цепями поставок).

3. Платежи

- 3.1. Осуществление электронных расчетов с потребителями через интернет.

4. Управление данными

- 4.1. Использование технологии «Большие данные».
- 4.2. Использование технологии «Интернет вещей».
- 4.3. Использование технологии «Искусственный интеллект».
- 4.4. Использование технологии радиочастотной идентификации (RFID).
- 4.5. Использование технологии «Цифровой двойник».

Выделены уровни цифрового развития дистрибуции (ее компонентов), характеризующиеся применением определенных цифровых технологий [1]: адаптация (применение цифровых технологий базового уровня), стандартизация (развитие цифровых технологий на основе прикладного аспекта), цифровая экспансия (развитие прикладных технологий высокого уровня цифровизации).

Оценка уровня цифровизации сбытовых каналов белорусских субъектов хозяйствования

В табл. 1 приведены результаты оценки уровня цифровизации сбытовых каналов белорусских субъектов хозяйствования за 2022 г.², полученные в ходе применения разработанного методического подхода.

² Статистические данные за 2023 г. по состоянию на 27.06.2024 отсутствуют.

Таблица 1. Оценка уровня цифровизации сбытовых каналов белорусских субъектов хозяйствования
Table 1. Assessment of Belarusian business entities' sales channels digitalization level

№ пп	Индикатор	Уровень цифровой зрелости (вес) ³	Доля организаций в общем числе обследованных организаций, %	Балл
1	МАРКЕТИНГ И ПРОДАЖИ			
1.1	Представленность сведений об организации, о ее товарах (работах, услугах) в интернете	Базовый (0,025)	77,6	1,940
1.2	Получение заказов на выпускаемые организацией товары (работы, услуги) (без учета заказов, полученных по электронной почте) через интернет		44,0	1,100
1.3	Распространение электронной продукции через интернет		18,2	0,455
1.4	Электронные продажи товаров (работ, услуг) через специальные формы, размещенные на веб-сайте или в экстранете		35,6	0,890
1.5	Электронные продажи товаров (работ, услуг) через системы автоматизированного обмена сообщениями (EDI)	Стандартизация (0,05)	16,5	0,825
1.6	Использование CRM-системы		19,4	0,970
1.7	Использование ERP-системы		14,4	0,720
Итого баллов по разделу (максимально возможные – 25)				6,900
2	ЛОГИСТИКА И ПОСЛЕПРОДАЖНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ			
2.1	Оказание послепродажного обслуживания через интернет	Стандартизация (0,05)	25,5	1,275
2.2	Использование WMS-системы		4,1	0,205
2.3	Использование TMS-систем		3,7	0,185
2.4	Использование SCM-системы		3,5	0,175
Итого баллов по разделу (максимально возможные – 20)				1,840
3	ПЛАТЕЖИ			
3.1	Осуществление электронных расчетов с потребителями через интернет	Стандартизация (0,05)	40,2	2,010
Итого баллов по разделу (максимально возможные – 5)				2,010
4	УПРАВЛЕНИЕ ДАННЫМИ			
4.1	Использование технологии «Большие данные»	Высокий (0,1)	12,3	1,230
4.2	Использование технологии «Интернет вещей»		18,5	1,850
4.3	Использование технологии «Искусственный интеллект»		3,6	0,360
4.4	Использование технологии радиочастотной идентификации (RFID)		13,7	1,370
4.5	Использование технологии «Цифровой двойник»		0,6	0,060
Итого баллов по разделу (максимально возможные – 50)				4,870
ИТОГО БАЛЛОВ (максимально возможные – 100)				15,620

Источник: составлено автором на основе данных Национального статистического комитета Республики Беларусь⁴.

В зависимости от полученной балльной оценки как в целом для дистрибуции, так и для каждого выделенного компонента определен уровень цифровой зрелости сбытовых каналов белорусских организаций за 2022 г. (табл. 2).

³ Уровни цифровой зрелости присвоены экспертным путем на основе исследования [1].

⁴ Информационное общество в Республике Беларусь: статистический бюллетень. Минск: Нац. статист. комитет Респ. Беларусь, 2023.

Таблица 2. Уровень цифровой зрелости сбытовых каналов белорусских организаций (0–100)
Table 2. Level of Digital Maturity of Belarusian Business Entities' Sales Channels (0–100)

Уровень цифровой зрелости	В целом	Маркетинг и продажи	Логистика и послепродажное обслуживание	Платежи	Управление данными
Адаптация (0–10 баллов)			9,2		9,74
Стандартизация (11–50 баллов)	15,62	27,6		40,2	
Цифровая экспансия (51–100 баллов)					

Источник: разработано автором.

Исходя из полученных результатов, следует отметить, что цифровизация сбытовых каналов белорусских организаций находится на этапе стандартизации (15,62 балла из 100 возможных), характеризуется постепенным внедрением цифровых технологий в процессы товародвижения. Наилучшее положение наблюдается по таким компонентам, как «маркетинг и продажи» (27,6 балла) и «платежи» (40,2 балла). В свою очередь, по компонентам «логистика и послепродажное обслуживание» и «управление данными» уровень цифровизации находится на этапе адаптации: 9,20 и 9,74 балла соответственно.

Довольно неплохие результаты наблюдаются по следующим компонентам цифровизации дистрибуции продукции:

- базовым: 77,6 % белорусских субъектов хозяйствования представили сведения о своей деятельности, а также о товарах (работах, услугах) в интернете; 44,0 % получаемых заказов на выпускаемые организациями товары осуществляются через интернет (без учета заказов, полученных по электронной почте); 35,6 % электронных продаж товаров (работ, услуг) осуществлялось через специальные формы, размещенные на веб-сайте организаций или в экстранете;

- присущим этапу стандартизации: 25,5 % организаций осуществляли послепродажное обслуживание через интернет, 40,2 % выполняли электронные расчеты с потребителями через интернет;

- обладающим высоким уровнем цифровой зрелости: организации использовали в своей деятельности технологии интернета вещей – 18,5 %, радиочастотной идентификации (RFID) – 13,7 %, больших данных – 12,3 %.

Проблемными выступают:

- среди базовых: распространение электронной продукции через интернет (18,2 % организаций);

- присущие этапу стандартизации: использование субъектами хозяйствования систем WMS (4,1 %), TMS (3,7 %), SCM (3,5 %);

- обладающие высоким уровнем цифровой зрелости: использование технологий «Цифровой двойник» (0,6 %) и «Искусственный интеллект» (3,6 %).

Результаты исследований и их обсуждение

Несмотря на повышенное в последние годы внимание со стороны исследователей к процессам цифровизации торговли (Т. Мезенбург [2], М. Л. Калужский [3], Д. В. Разуваев⁵, И. П. Бойко [5], Г. Г. Головенчик и М. М. Ковалев [6], Л. С. Климченя⁶ [7] и др.), вопросы оценки степени цифровизации сбытовых каналов остаются не до конца изученными. Основной фокус все же направлен на производство. Так, в мировой практике разработаны и успешно применяются такие методические подходы к анализу цифрового развития субъектов хозяйствования, как подход Всемирного экономического форума (совместно с компанией Accenture)⁷, подход iResearch Global Group, подход агентства ТМО Group⁸. Тем не менее исследований, посвященных оценке цифровой зрелости непосредственно сбытовых каналов организаций, недостаточно.

Разработанная (и адаптированная к отечественной практике ведения статистической отчетности) автором статьи методика оценки уровня цифровой зрелости сбытовых каналов может стать

⁵ Разуваев, Д. М. Международная электронная торговля, проблемы и перспективы развития / Д. М. Разуваев. М.: Московский ун-т потреб. кооп., 2004.

⁶ Климченя, Л. С. Электронная коммерция / Л. С. Климченя. Минск: Вышэйш. шк., 2004.

⁷ Digital Transformation of Industries. Mode of access: <https://www.weforum.org/reports/digital-transformation-of-industries/>. Date of access: 09.03.2024.

⁸ B2B eCommerce Series Part 2: Assessing Digital Maturity for B2B eCommerce. Mode of access: <https://www.tmgroupp.com/asia/b2b-series2-assessing-digital-maturity-for-b2b-ecommerce/>. Date of access: 09.03.2024.

одним из элементов национальной системы мониторинга цифровой трансформации процессов товародвижения, так как позволяет провести анализ не только на уровне организаций, но и на национальном (в отраслевом, региональном разрезе). Это, в свою очередь, даст возможность органам государственного регулирования определить векторы цифрового развития торговли.

Национальными программными документами определены ключевые направления цифрового развития, ряд аспектов по электронной коммерции также отражен в различных нормативных правовых документах. В то же время отсутствует специальный нормативный правовой акт, который бы регламентировал порядок цифровой трансформации процессов товародвижения. Представляются целесообразными разработка и внедрение такого акта (документа), который, среди прочего, содержал бы методический подход к оценке уровня цифровой зрелости организаций и их сбытовых каналов. Схожего мнения придерживаются исследователи в сфере правового регулирования электронной торговли Н. В. Маевская, П. П. Вакутина [7], О. Н. Толочко [8].

Заключение

1. В ходе исследования системы государственного регулирования цифровизации торговли выявлено, что в отечественной правоприменительной практике отсутствуют специальный нормативный правовой акт, который бы регламентировал порядок цифровой трансформации процессов товародвижения, а также общепринятая методика оценки цифровой зрелости сбытовых каналов хозяйствующих субъектов. В целях предотвращения «конфликта» между выстраиваемой органами государственного регулирования политикой и цифровым потенциалом организаций, а также для выработки верных управленческих решений (как на макро-, так и на микроуровне) разработан методический подход, позволяющий провести категоризацию состояния цифровой зрелости сбытовых каналов в зависимости от уровня применяемых цифровых технологий (как в целом, так и в разрезе компонентов дистрибуции).

2. Проведенная оценка показала, что уровень цифровой зрелости сбытовых каналов отечественных организаций находится на этапе стандартизации. Наилучшее положение наблюдается по таким компонентам, как «маркетинг и продажи» и «платежи», а по компонентам «логистика и послепродажное обслуживание» и «управление данными» уровень цифровизации находится на этапе адаптации.

3. В целях содействия цифровой трансформации процессов товародвижения в современных условиях хозяйствования, а также учитывая текущее состояние цифровизации сбытовых каналов белорусских организаций, ключевыми точками приложения усилий со стороны государственных регулирующих структур должны стать:

– стимулирование субъектов хозяйствования к внедрению цифровых решений в производственно-сбытовую деятельность, инвестиций в цифровые технологии посредством создания эффективной системы поддержки цифрового развития торговли;

– непрерывное совершенствование нормативной правовой базы в части развития инфраструктуры электронной коммерции, определение векторов развития электронной торговли (путем издания рекомендательных документов, разработки планов развития и выпуска отчетов по цифровой трансформации торговли), обеспечение действенного мониторинга и контроля (внедрение в правоприменительную практику методики оценки уровня цифровой зрелости сбытовых каналов хозяйствующих субъектов);

– поощрение конкуренции в логистическом секторе в целях повышения оперативности и качества предоставляемых логистических услуг, содействие внедрению цифровых технологий;

– активное участие в международных инициативах по развитию электронной коммерции, что позволит изучить и перенять наиболее передовые практики и опыт зарубежных стран, будет способствовать эффективному планированию и выстраиванию политики в части содействия цифровой трансформации процессов товародвижения.

Список литературы

1. Аксевич, А. М. Теоретико-методические аспекты оценки уровня цифровой зрелости сбытовых каналов субъектов хозяйствования / А. М. Аксевич // Стратегия развития экономики Беларуси: вызовы, инструменты реализации и перспективы: сб. науч. ст., в 2-х т. Минск: Право и экономика, 2023. Т. 1. С. 280–284.

2. Мезенбург, Т. Л. Измерение цифровой экономики [Электронный ресурс] / Т. Л. Мезенбург / Бюро переписи США. Режим доступа: <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/working-papers/2001/econ/digitalecon.pdf>. Дата доступа: 22.03.2024.
3. Калужский, М. Л. Электронная коммерция: маркетинговые сети и инфраструктура рынка / М. Л. Калужский. М.: Экономика, 2014.
4. Бойко, И. П. Экономика предприятия в цифровую эпоху / И. П. Бойко, М. А. Евневич, А. В. Колышкин // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18, № 7. С. 1127–1136.
5. Головенчик, Г. Г. Цифровая экономика / Г. Г. Головенчик, М. М. Ковалев. Минск: Изд. центр Белор. гос. ун-та, 2019.
6. Климченя, Л. С. Электронная торговля в контексте трансформации торговых процессов / Л. С. Климченя // Научные труды Республиканского института высшей школы. Философско-гуманитарные науки. 2022. № 21–2. С. 57–64.
7. Маевская, Н. В. Правовое регулирование электронной торговли в Республике Беларусь / Н. В. Маевская, П. П. Вакутина // Государство и право во времени и пространстве: сб. тез. докл. участников Респ. науч.-практ. конф. с междунар. участием студентов, магистрантов, аспирантов. Минск: Белор. гос. эконом. ун-т, 2020. С. 160–161.
8. Толочко, О. Н. Актуальные проблемы правового регулирования электронной торговли / О. Н. Толочко // Право в современном белорусском обществе: сб. науч. тр. (Национальный центр законодательства и правовых исследований Республики Беларусь). Минск: Колорград, 2021. Вып. 16. С. 349–355.

References

1. Aksenevich A. M. (2023) Theoretical and Methodic Aspects of Evaluating Digital Maturity of Business Entities' Sales Channels. *Belarusian Economy Development Strategy, Challenges, Implementation Tools and Prospects, Collection of Science Articles. Vol. 1.* Minsk, Law and Economy. 280–284 (in Russian).
2. Mesenbourg T. L. (2001) Measuring the Digital Economy. *U.S. Bureau of the Census*. Available: <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/working-papers/2001/econ/digitalecon.pdf> (Accessed 22 March 2024).
3. Kaluzhskiy M. L. (2014) *Electronic Commerce: Marketing Networks and Market Infrastructure*. Moscow, Economy Publ. (in Russian).
4. Boyko I. P., Evnevich M. A., Kolyshkin A. V. (2017) Enterprise Economics in the Digital Age. *Russian Entrepreneurship*. 18 (7), 1127–1136 (in Russian).
5. Kovalev M. M., Golovenchik G. G. (2018) *Digital Economy – a Chance for Belarus*. Minsk, Publishing Center of the Belarusian State University (in Russian).
6. Klimchenya L. S. (2022) Electronic Commerce in the Context of the Transformation of Trade Processes. *Scientific Works of the Republican Institute of Higher Education. Philosophical and Humanities*. (21–2), 57–64 (in Russian).
7. Maevskaya N. V., Vakutina P. P. (2020) Legal Regulation of Electronic Commerce in the Republic of Belarus. *State and Law in Time and Space: Collection of Theses of Reports of Participants of the Republican Scientific and Practical Conference with International Participation of Students, Undergraduate, Graduate*. Minsk, Belarusian State Economic University. 160–161 (in Russian).
8. Tolochko O. N. (2021) Current Problems of Legal Regulation of Electronic Commerce. *Law in the Modern Belarusian Society: Collection of Scientific Works (National Center for Legislation and Legal Research of the Republic of Belarus)*. (16). Minsk, Colorgrad Publ. 349–355 (in Russian).

Сведения об авторе

Аксеневич А. М., науч. сотр. сектора анализа макроэкономической динамики отдела мониторинга социально-экономического развития, Институт экономики Национальной академии наук Беларуси

Адрес для корреспонденции

220072, Республика Беларусь,
г. Минск, ул. Сурганова, 1, корп. 2
Институт экономики
Национальной академии наук Беларуси
Тел.: +375 29 180-03-25
E-mail: anyaaksenevich@gmail.com
Аксеневич Анна Михайловна

Information about the author

Aksenevich A. M., Researcher at the Sector of Macroeconomic Dynamics Analysis of the Monitoring of Socio-Economic Development Department, The Institute of Economics of the National Academy of Sciences of Belarus

Address for correspondence

220072, Republic of Belarus,
Minsk, Sorganava St., 1, Build. 2
The Institute of Economics
of the National Academy of Sciences of Belarus
Tel.: +375 29 180-03-25
E-mail: anyaaksenevich@gmail.com
Aksenevich Anna Mikhailovna