

УДК 33

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.6>**Савченко В.М.**

кандидат економічних наук, професор,
Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Кропивницький
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2496-2525>

Кононенко Л.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Кропивницький
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5698-5003>

Savchenko Vera, Kononenko Lesia

Kherson State Agrarian and Economic University, Kropyvnytskyi

ОПТИМІЗАЦІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ СПІВПРАЦІ З РЕГІОНАЛЬНИМИ ДОРАДЧИМИ СЛУЖБАМИ

OPTIMIZATION OF THE FUNCTIONING OF SMALL AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF COOPERATION WITH REGIONAL ADVISORY SERVICES

Стаття присвячена дослідженню сучасного стану та науковому обґрунтуванню рекомендацій з удосконалення інформаційного забезпечення функціонування малих сільськогосподарських підприємств у контексті співпраці з регіональними дорадчими службами в умовах цифровізації. Методика дослідження ґрунтується як на загальнонаукових так і спеціальних методах дослідження, а саме: логічного узагальнення, системному, індукції, дедукції, аналізу, синтезу, анкетування, класифікації, групування тощо. У ході дослідження встановлено, що оптимізація функціонування малих аграрних підприємств значною мірою обумовлена можливістю отримання та якістю дорадчих послуг, організація яких ґрунтується на цифровізації. Доведено, що ефективна робота дорадчих служб, яка спрямована на забезпечення розвитку малих аграрних підприємств, можлива за умови використання висококваліфікованих кадрів дорадчої служби, науковців та переваг цифровізації. Обґрунтовано доцільність адаптації дорадчої служби до вимог цифрового суспільства шляхом створення цифрової платформи електронного дорадництва, використання якої є доцільним поєднати із потенціалом висококваліфікованих дорадників.

Ключові слова: цифровізація, організація, агроконсалтинг, інформаційне забезпечення, м'які технології.

The article is devoted to the study of the current state and scientific substantiation of recommendations for improving information support for the functioning of small agricultural enterprises in the context of cooperation with regional advisory services in the conditions of digitalization. The research methodology is based on both general scientific and special research methods, namely: logical generalization, systematic, induction, deduction, analysis, synthesis, questionnaire, classification, grouping, etc. In the course of the study, it was established that the optimization of the functioning of small agricultural enterprises is largely determined by the possibility of obtaining and the quality of advisory services, the organization of which is based on digitalization. It is noted that there is an urgent need for advisory services for small enterprises of the agrarian sector of the economy; in Ukraine, advisory services are provided by advisory services, whose personnel consists of highly qualified employees of various fields. It has been proven that the effective work of advisory services, which is aimed at ensuring the development of small agricultural enterprises, is possible with the use of highly qualified personnel of the advisory service, scientists and the advantages of digitalization. It is noted

that digitalization of the economy necessitates the transformation of the consulting institute. One of the ways to adapt the counseling service to the requirements of the digital society is to create a digital platform for electronic counseling, the use of which is expedient to combine with the potential of highly qualified counselors. It is expedient to implement this by combining the existing infrastructure of classic regional agricultural advisory and electronic advisory system using modern digital tools. It was found that today it is expedient to provide advisory support for issues related to modern agricultural and information technologies, renewable energy and property rights (purchase, sale) of land plots. Based on the analysis of the results of the questionnaire, the directions of further scientific research were determined, namely: the development of methodological support for consulting on issues of planning technology and control of the production process in crop production under the conditions of the use of digital technologies in the field of crop rotation.

Key words: digitization, organization, agricultural consulting, information support, cloud technologies.

Постановка проблеми. Підприємства аграрного сектора економіки України, як і більшості країн ЄС, представлені великими, середніми і малими формами господарювання. Як правило, великі підприємства є провідниками науково-технічного прогресу в сільськогосподарській галузі. Проте, відповідно до вітчизняних реалій, саме малі сільськогосподарські підприємства є гарантами продовольчої безпеки країни, забезпечують самозайнятість населення та збереження сільських територій. Сучасний бізнес є успішним за умови використання науково-обґрунтованих систем виробництва, планування, контролю, інформаційного забезпечення тощо. Але специфіка функціонування малих сільськогосподарських підприємств в умовах перманентних змін зовнішнього середовища, їх територіальне розташування та низький рівень кадрового забезпечення управлінського персоналу потребує відповідного супроводження. Специфіка малого бізнесу обумовлює доцільність використання аутсорсинга, зокрема стосовно технологічного агроконсалтингу, планування, обліку, податкового менеджменту тощо.

Ефективним напрямом державної підтримки агробізнесу є дорадництво, діяльність якого спрямована саме на забезпечення розвитку малих сільськогосподарських підприємств. Бурхливий розвиток цифровізації суспільства суттєво впливає на розширення можливостей та обумовлює необхідність обґрунтування організаційних напрямів трансформації дорадчих послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам функціонування сільськогосподарських підприємств присвячені праці таких науковців, як: В. Грановської, Ю. Кирилова, М. Маліка, В. Мамчура, Ю. Лупенко, П. Саблука, Н. Танклевської, А. Шпикуляка та багатьох інших дослідників. Питання, які пов'язані із дорадництвом висвітлюються у працях М. Безкровного, М. Кропивко, С. Саяпіна, А. Скрипника, М. Швиденко та інших. Водночас сучасні виклики, трансформаційні процеси, які пов'язані із цифровізацією, обумовлюють об'єктивну потребу у подальших дослідженнях впливу дорадництва на розвиток малих сільськогосподарських підприємств та обґрунтуванню напрямів оптимізації дорадницьких послуг.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у науковому обґрунтуванні рекомендацій з удосконалення інформаційного забезпечення функціонування малих сільськогосподарських підприємств у контексті співпраці з регіональними дорадчими службами в умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні у більшості країн світу малі сільськогосподарські підприємства широко користуються послугами сільськогосподарських дорадчих служб («extension»). Працівники дорадчих служб надають консультації щодо питань, які виникають при створенні і функціонуванні сільськогосподарських підприємств. Суттєвими відмінностями діяльності дорадчих служб від інших консалтингових є те, що: по-перше, вони надають консультації з досить широкого кола питань, а по-друге – здебільшого ці консультації є безкоштовними для клієнта. Кадрове забезпечення цих служб формується із висококваліфікованих працівників різних сфер [3].

Тому для малих сільськогосподарських підприємств співпраця з регіональними дорадчими службами є передумовою успішного функціонування.

Важливість інформаційної підтримки малого аграрного бізнесу обумовлено тим то, що їх керівництво і персонал мешкає у сільській місцевості, а отже має обмежену можливість доступу до інформаційного забезпечення. Проблема посилюється енергетичною кризою, яка стала наслідком російської агресії. При наданні дорадчих послуг є необхідним враховувати можливості цифрових технологій з врахуванням реалій.

У цілому в світі і в Україні спостерігається зростання кількості людей, що користуються мережею Internet. Так, станом на «травень-червень в Україні на неокупованій території знаходилось близько 22,1 млн. громадян у віці 14-70 років, з яких близько 19 млн. користуються Internet» [1]. Така тенденція насамперед обумовлена процесами «смартфонізації» населення (серед Internet – девайсів смартфон складає 66%, домашній ноутбук – 40%, персональний комп'ютер – 36%) [1]. Проте, саме у сільській місцевості для значної частини нових користувачів смартфон став першим і єдиним пристроєм для доступу до Internet-мережі. Доступність і широке застосування смартфонів дозволяє використовувати його при співпраці з дорадчими службами. На підставі проведеного анкетування клієнтів дорадчої служби (Кіровоградської області) з'ясовано, що 95 % респондентів зазначають про наявність суттєвих проблеми при пошуку необхідної інформації та негативно характеризують її якість. Крім того, суттєве значення при споживанні інформаційних послуг має час на їх пошук. На малих сільськогосподарських підприємствах пошук інформації здійснюється, як правило, працівником (або безпосередньо власником бізнесу), який виконує багато інших обов'язків. Для них пошук інформації безпосередньо у мережі є проблематичним. Вирішити це питання можливо шляхом застосування послуг дорадників.

Кадрове забезпечення дорадників та служб доступні в актуальному вигляді на інформаційно-аналітичному порталі АПК України (розділ «Розвиток сільських територій»), де можна знайти Реєстри дорадчих служб і сільськогосподарських дорадників та експертів-дорадників розміщені у розділі «Розвиток сільських територій» інформаційно-аналітичного порталу АПК України. Відповідно, вважаємо за доцільне створити регіональну нормативно-довідкову базу для клієнтів дорадчої служби, у якій систематизувати інформацію за напрямками. Наприклад, економіко-правове супроводження створення та функціонування малих сільськогосподарських підприємств, технології виробництва (районовані технологічні карти, норми використання палива, насіння...), оподаткування аграрного бізнесу, земельні ресурси та земельні відносини тощо.

Негативним є те, що дотепер не всі області України мають регіональні дорадчі служби. Кіровоградська область має позитивний досвід співпраці малого аграрного бізнесу з регіональною дорадчою службою (громадською організацією «Кіровоградська обласна сільськогосподарська Дорадча служба»), яка функціонує з 1999 р. Дорадча служба постійно співпрацює з регіональними фахівцями у сфері сільського господарства, зокрема: службовцями Державної фінансової служби, обласної та районної адміністрацій міста, науковими експертами з теоретичних і практичних питань.

Напрями консультування дорадчих служб достатньо розгалужені, проте частка сертифікованих дорадників, що підтримують той чи інший напрям суттєво відрізняються. За результатами анкетування клієнтів громадської організації «Кіровоградська обласна сільськогосподарська Дорадча служба» з'ясовано, що неповною мірою задоволені запити щодо технологічних питань та потребує розвитку напрям використання можливостей ІТ-технологій, як безпосередньо у бізнес-процесах так і при співпраці з дорадниками.

Виробництво сільськогосподарської продукції малими підприємствами аграрного сектора економіки, їх низька ефективність у порівнянні з великими та готовність використовувати сучасні канали комунікацій (Internet-мережу) підкреслює доцільність використання ними саме електронних сільськогосподарських дорадчих послуг.

Перші спроби використання інформаційно-комунікаційних технологій і Internet-мережі для забезпечення користувачів якісними інформаційними on-line послугами були розпочати з 90-х років. Сьогодні в Україні відбувається реалізація концепції «Держава у смартфоні», яка передбачає сервіс-орієнтовану реалізацію електронних освітніх платформ, веб-ресурсів органів виконавчої влади тощо. Підґрунтям реалізації електронної системи сільськогосподарського дорадництва слугував міжнародний досвід розбудови інформаційно-довідкових систем [11]. У розвинених країнах світу використання електронних платформ для дорадчої діяльності довели свою ефективність.

Триває процес створення та розвитку регіональних дорадчих служб. На сьогодні особливої уваги з точки зору користувача заслуговують реєстри сільськогосподарських дорадників, експертів-дорадників та сільськогосподарських дорадчих служб. Проте, суттєвим недоліком їх функціонування є те, що ці інформаційні ресурси обмежується тільки «сертифікованими дорадчими службами та дорадниками з кваліфікаційним свідоцтвом» [8].

Цифровізація економіки (у тому числі і сільського господарства) створюють багато нових можливостей, проте їх реалізація потребує суттєвих трансформацій майже всіх бізнес-процесів. Так, цифрові платформи оптимізують процес обміну інформацією між учасниками. Крім того, цифрова трансформація сприяє підвищенню якості виробництва товарів і послуг при зменшенні витрат. Але, для її реалізації необхідні нові підходи в освітніх процесах (наприклад формування цифрової компетенції). Це можливо шляхом використання цифрової дорадчо-освітньої платформи. Застосування цифрових технологій відкриває нові можливості щодо більш широких структурних змін як в економіці в цілому, так і в галузі сільського господарства.

На сьогодні існує нагальна потреба у дорадчих послугах для малих підприємств аграрного сектора економіки. Проте, більшість з цих підприємств не проінформована щодо можливості і процедури звернення до них. Найпростішим способом поширення інформації, які може використовувати дорадча служба, є використання масових методів [6]. Як правило, до масових методів поширення інформації відносять: публікації в пресі; інтерв'ю на телебаченні та інших ЗМІ; розміщення інформаційних експонатів на виставках; інформація на щитах людних магістралей; інформація в Internet. За допомогою масових методів можна швидко й порівняно недорого проінформувати багатьох людей.

У сучасних умовах для того, щоб представник сільськогосподарського підприємства мав можливість і бажання звернутися до працівника дорадчої служби, є необхідним наявність не тільки контактних даних та переліку дорадників служби, а і адреси веб-ресурсів. На сьогодні такі засоби комунікацій як веб-ресурси є обов'язковими. Так, щоб у разі необхідності звернутися безпосередньо до фахівця дорадчої служби, потенційний клієнт повинен мати можливість знайти його в реєстрі дорадників, визначити сферу компетенції, контактні дані, тощо.

Сьогодні в Україні спостерігається загальна тенденція щодо децентралізації влади, що обумовлює передачу дедалі більше повноважень місцевим державним структурам. Партнерські відносини між місцевими громадами та бізнес-структурами значно розширюють компетенцію місцевих органів влади [2]. Крім того, ефективність державного регулювання насамперед залежить від врахування всіх можливостей регіонів [10]. Це обумовлює доцільність функціонування регіональних дорадчих служб і розвитку напрямів їх співпраці з підприємствами аграрного сектора економіки та з місцевими державними структурами. Слід зазначити, що є доцільним залучати працівників дорадчих служб для оптимізації співпраці підприємств аграрного сектора економіки з фіскальними органами. Реалізувати це на практиці є цілком можливим, особливо враховуючи той факт, що Дорадчі служби України є регіональними. Крім вищезазначеного, регіональність дорадчих служб обумовлена ще й тим, що з метою забезпечення ефективності діяльності кожного підприємства аграрного сектора, є необхідним враховувати агрокліматичні зони кожної області. Тобто, підвищення ефективності діяльності кожного під-

приємства аграрного сектора передбачає науково-обґрунтований вибір найбільш ефективних напрямів діяльності з врахуванням агрозональної специфіки.

Надання дорадчих послуг повинно сприяти розвитку підприємств аграрного сектора економіки і покращенню соціально-економічних умов життя на селі. Реалізація завдань залучення сільськогосподарського дорадника на малих підприємствах можлива шляхом формування системи інформаційно-консультаційної і навчальної підтримки господарюючих суб'єктів аграрного сектора економіки, сільського населення, поширення знань, надання технічної допомоги тощо. Враховуючи той факт, що малі аграрні підприємства досить часто не мають фінансової можливості сплачувати послуги дорадчої служби, є доцільним забезпечити підтримку за рахунок бюджетних коштів.

Професійне консультування малих підприємств аграрного сектора економіки повинно бути доступним для всіх. У тому випадку, коли це неможливо очно (територіальна віддаленість аграрного підприємства тощо), сучасні цифрові технології дозволяють зробити це дистанційно.

У розвинених країнах для процедури консультування малих підприємств аграрного сектора економіки виділяють значні фінансові ресурси. Пов'язано те з тим, що без забезпечення процесу передачі технологій і останніх наукових досягнень не можливо створити ефективно працюючу аграрну галузь.

Сьогодні дорадництво є ключовим елементом для забезпечення ефективної роботи підприємств в аграрному секторі України. Саме працівники дорадчої служби є провідниками до сільськогосподарських виробників тієї важливої інформації, яка є необхідною для диверсифікації виробництва; відкриття нового напрямку бізнесу; отримання нових знань тощо. Крім того, як вже зазначалось, сільськогосподарська діяльність є ризиковою, їй притаманні специфічні довготривалі кризи. В цих умовах саме Дорадча служба спроможна забезпечити ефективне функціонування сільськогосподарському товаровиробнику [5].

Цифровізація має найістотніший вплив на агробізнес. Життєздатність малих підприємств аграрного сектора України в значній мірі залежить від його спроможності динамічно і перманентно освоювати інноваційні цифрові технології, пристосовуватися під ринкову кон'юнктуру, активно реагувати на зміни зовнішнього середовища тощо.

Слід зазначити, що середовище, в якому функціонують суб'єкти аграрного сектору економіки України, характеризується нестабільністю, стагнацією, недостатнім рівнем ефективності механізмів управління [4].

Малі підприємства аграрного сектора економіки України мають проблеми як з доступом до цифрових технологій, так і із залученням фахівців сфери інформаційно-комунікаційних технологій. Крім того, малий український сільськогосподарський виробник у процесі свого функціонування стикається із суттєвими проблемами матеріально-технічного, кадрового забезпечення, з відсутністю ринків збуту, тощо. Отже, більшість малих підприємств аграрного сектора навіть за умов наявності офіційних веб-ресурсів аграрного напрямку не спроможні задовольнити свій інформаційний попит. Це стосується навіть нормативно-правових актів, оскільки більшість з них потребує роз'яснень спеціалістами. Щодо питань технологічного, організаційного, екологічного та інших напрямів, то для їх вирішення необхідне широке коло вузькоспеціалізованих досвідчених спеціалістів.

Перспективним напрямом співпраці обласних навчальних закладів аграрного спрямування і регіональної сільськогосподарської дорадчої служби є створення мережі дистанційного навчання для працівників підприємств аграрного сектора. При цьому є доцільним створити систему, в якій були б задіяні усі регіональні сільськогосподарські дорадчі служби. Це дасть можливість ознайомитися із специфікою роботи регіональних сільськогосподарських дорадчих служб різних агрокліматичних зон, відповідно різною спеціалізацією тощо.

Розвиток діяльності регіональних сільськогосподарських дорадчих служб насамперед пов'язаний із їх інтегруванням в інноваційну інфраструктуру вищого порядку, яка поєднує потенціал науки, освіти та дорадчих служб. Академік НААН П. Саблук вважає, що реалізувати це можна «шляхом включення регіональної сільськогосподарської дорадчої служби до структури регіонального центру наукового забезпечення розвитку сільського господарства і сільських територій» [6].

Питання розвитку комунікаційних зв'язків сьогодні можливо вирішити шляхом застосування цифрових технологій. Поєднання класичної та електронної форм надання дорадницьких послуг повинно забезпечити їх якість, своєчасність і доступність. Для підвищення ефективності дорадчих послуг вважаємо за доцільне реалізацію та експлуатацію системи електронного дорадництва в аграрній сфері України проводити на базі вищих обласних навчальних закладів аграрного спрямування із залученням їх науково-педагогічних кадрів (рис. 1).

Система регіональної сільськогосподарської дорадчої служби з використанням цифрових засобів передбачає оперативне консультування підприємств аграрного сектора.

Для цього є доцільним передбачити схему інформаційного пошуку користувача, тим більш, що при використанні веб-інтерфейсу система реєстрації та ідентифікації користувача є обов'язковою. У разі проведення консультацій шляхом використання електронної пошти є можливість надання в автоматичному режимі користувачу реквізитів доступу до системи. Використання цифрових технологій створюють можливість користувачу самостійно знаходити у базах даних системи необхідну йому інформацію.

Використання при створенні баз електронних навчальних курсів, нормативно-правових і довідкових баз, платформи Moodle, дозволяє користувачу самостійно обрати напрям (і консультанта) і перейти до дистанційного навчання. Крім того, платформа Moodle дозволяє науково-педагогічним працівникам і дорадникам перманентно працювати з інформаційними ресурсами, за необхідністю оновлювати його та комунікувати з клієнтами.

Системний підхід, інструменти агрегації спеціалізованої інформації дозволяють більш функціонально використовувати ресурси. Великий обсяг інформації та її різноспрямованість в системі регіональної сільськогосподарської дорадчої служби потребують її систематизації. Найпростішим на сьогодні при вирішенні цього питання є створення каталогу.

Ефективна робота дорадчих служб України забезпечується не тільки наявністю висококваліфікованих кадрів, дієвих комунікацій для оперативного консультування, а і достовірним, якісним та своєчасним інформаційним забезпеченням. На сьогодні найбільш доцільним є використання інформаційно-довідкового матеріалу веб-порталу AgroUA.net [7]. Використовуючи наявну платформу інформаційно-довідкової системи «Аграрний сектор України» AgroUA.net та її контент є доцільним сформулювати енциклопедичну базу сільськогосподарських знань «шляхом глибокої модернізації структури, контенту, системи управління контентом та користувачами, включення територіальної прив'язки енциклопедичних та технологічних даних (географічна інтерпретація поширення чи застосування інформаційних одиниць)» [9].

Використання системи регіональної сільськогосподарської дорадчої служби з використанням цифрових засобів повинна інтегрувати та оптимізувати процеси розробки та адаптації інновацій наукових установ. Безпосередній контакт представників підприємств аграрного сектора здійснюється через дорадників. Саме вони адаптують накопичені на цифровій платформі знання до конкретних рекомендацій, які враховують особливості діяльності клієнтів (наявність фінансових, трудових, земельних ресурсів; агрокліматичні умови; особливості господарювання). Отже, поєднання класичного та електронного дорадництва на цифровій платформі є інструментом поєднання монетизованого та соціально спрямованого дорадництва.

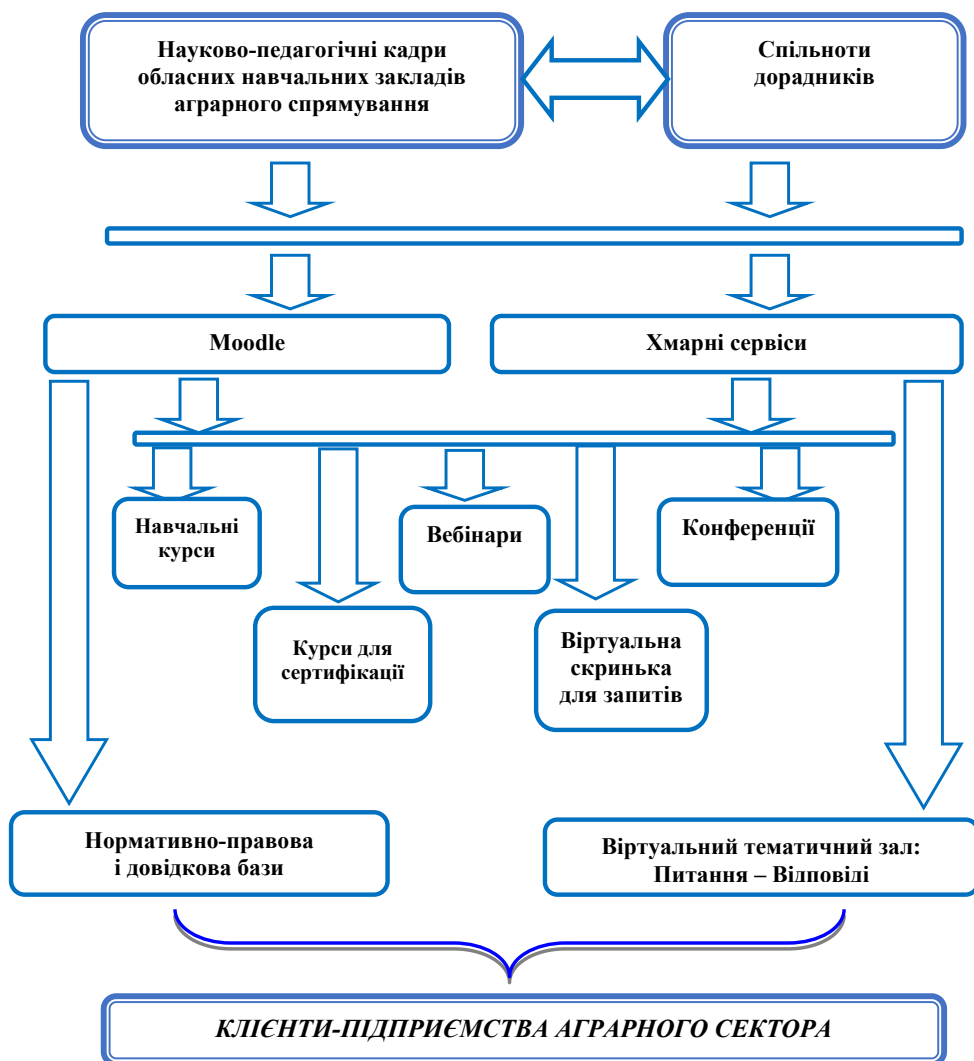


Рис. 1. Організація дорадчої діяльності на базі цифрових технологій
Джерело: розроблено авторами

Висновки. Існує нагальна потреба у дорадчих послугах для малих підприємств аграрного сектора економіки. В Україні наданням дорадницьких послуг займаються дорадчі служби, кадрово забезпечення яких складається із висококваліфікованих працівників різних сфер.

Сучасний стан розвитку економіки призводить до розширення переліку консультаційних питань, які надаються дорадчою службою. На сьогодні є доцільним забезпечити дорадчу підтримку питань щодо сучасних агро- та інформаційних технологій, поновлюваної енергетики та прав власності (купівлі, продажу) земельних ділянок.

Цифровізація економіки обумовлює необхідність трансформації інституту дорадництва. Одним із шляхів адаптації дорадчої служби до вимог цифрового суспільства є створення цифрової платформи електронного дорадництва, використання якої є доцільним поєднати із потенціалом висококваліфікованих дорадників. Реалізувати це

доцільно шляхом поєднання наявної інфраструктури класичного регіонального сільськогосподарського дорадництва і системи електронного дорадництва з використанням сучасних цифрових інструментів.

На підставі аналізу результатів анкетування визначено напрями подальших наукових досліджень, а саме: розробка методичного забезпечення консультування з питань технології планування і контролю виробничого процесу у рослинництві в умовах застосування цифрових технологій у розрізі поля сівозміни.

Список використаних джерел:

1. Digital в Україні 2022: тренди українського інтернету. URL: <https://cases.media/article/digital-v-ukrayini-2022-trendi-ukrayinskogo-internetu-ta-vpliv-viini>
2. Khmurova, V., Mykolaichuk, I., Kandahura, K., Sylkina, Yu., & Sychova, N. Strategy for the development of public-private partnership in the context of global changes. *Scientific Horizons*. 2021. Vol. 24(8). P. 108–116.
3. Kononenko, L., Atamas, O., Nazarova, H., Selishcheva, E., & Kononenko, S. Optimization of small agricultural producer's taxation by creating innovative-integrated structures. *Scientific Horizons*. 2022. Vol. 25(6). P. 100–110. URL: <https://sciencehorizon.com.ua/uk/journals/tom-25-6-2022/optimizatsiya-opodatkuвання-dribnotovarnogo-silskogospodarskogo-virobnika-shlyakhom-stvorennya-innovatsiyno-integrovanih-struktur> (дата звернення: 21.11.2022).
4. Kyrylov Y., Hranovska V. Innovative alternative agricultural formations in Ukraine. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. *Lithuania*. 2016. Vol. 38. No. 3. P. 239–251.
5. Аграрне право України : підручник / В. М. Єрмоленко, О. В. Гафурова, М. В. Гребенюк та ін.; за заг. ред. В. М. Єрмоленка. Київ : Юрінком Інтер, 2010. 608 с. URL: <http://minagro.gov.ua/node/4386> (дата звернення: 27.11.2022).
6. Безкровний М. Ф. Формування і розвиток регіональних інформаційно-консультаційних (дорадчих) служб : дис. ... докт. економ. наук : 08.00.04. Київ, 2017. 351 с.
7. Інформаційно-дорадчий веб-портал «Аграрний сектор України». URL: <http://www.agroua.net/> (дата звернення: 27.11.2022).
8. Про сільськогосподарську дорадчу діяльність : Закон України № 1807-IV від 17 червня 2004 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text> (дата звернення: 27.11.2022).
9. Саяпін С. П. Розвиток сільськогосподарського дорадництва на основі цифрової трансформації: дис. ... канд. економ. наук : 08.00.03. Київ, 2021. 189 с.
10. Трусова Н.В., Танклевська Н.С. Інноваційна парадигма економічної безпеки регіонів у конкурентному середовищі суб'єктів агробізнесу. *Економіка АПК*. 2019. № 11 С. 58–69. URL: https://www.researchgate.net/profile/Nataliya-Tanklevska/publication/338805969_Innovative_paradigm (дата звернення: 27.11.2022).
11. Швиденко М. З., Саяпін С. П. Розвиток інформаційно-консультаційних технологій поширення сільськогосподарських знань : монографія. Київ, 2015. 614 с.

References:

1. Digital v Ukraini 2022: trendy ukrainskoho internetu [Digital in Ukraine 2022: Ukrainian Internet trends]. Available at: <https://cases.media/article/digital-v-ukrayini-2022-trendi-ukrayinskogo-internetu-ta-vpliv-viini> (accessed 21 November 2022).
2. Khmurova, V., Mykolaichuk, I., Kandahura, K., Sylkina, Yu., & Sychova, N. (2021) Strategy for the development of public-private partnership in the context of global changes. *Scientific Horizons*, vol. 24(8), pp. 108–116.
3. Kononenko, L., Atamas, O., Nazarova, H., Selishcheva, E., & Kononenko, S. (2022) Optimization of small agricultural producer's taxation by creating innovative-integrated structures. *Scientific Horizons*, vol. 25(6), pp. 100–110. Available at: <https://sciencehorizon.com.ua/uk/journals/tom-25-6-2022/optimizatsiya-opodatkuвання-dribnotovarnogo-silskogospodarskogo-virobnika-shlyakhom-stvorennya-innovatsiyno-integrovanih-struktur> (accessed 21 November 2022).
4. Kyrylov, Yu. & Hranovska, V. (2016) Innovative alternative agricultural formations in Ukraine. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. *Lithuania*, vol. 38, no. 3, pp. 239–251.

5. Yermolenko V. M., Gafurova O. V., Grebenyuk M. V. (2010) *Ahrarne pravo Ukrainy* [Agrarian law of Ukraine]. Kyiv: Yurinkom Inter, pp. 608. Available at: <http://minagro.gov.ua/node/4386> (accessed 27 November 2022).
 6. Bloody M.F. (2017). *Formuvannia i rozvytok rehionalnykh informatsiino-konsultatsiinykh (doradchykh) sluzhb* [Formation and development of regional information and consultation (advisory) services]. Kyiv, pp. 351.
 7. Informatsiino-doradchy veb-portal "Ahrarnyi sektor Ukrainy" [Informational and advisory web portal "Agrarian Sector of Ukraine"]. Available at: <http://www.agroua.net/> (accessed 27 November 2022).
 8. Pro silskohospodarsku doradchu diialnist: Zakon Ukrainy № 1807-IV vid 17 chervnia 2004 r. [About agricultural advisory activities: Law of Ukraine, no. 1807-IV, 2004]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text> (accessed 27 November 2022).
 9. Saiapin S. P. (2021) *Rozvytok silskohospodarskoho doradnytstva na osnovi tsyfrovoy transformatsii* [Development of agricultural advisory services based on digital transformation]. Kyiv, pp. 189.
 10. Trusova N. V., Tanklevska N. S. (2019) Innovatsiina paradyhma ekonomichnoi bezpeky rehioniv u konkurentnomu seredovyshchi subiektiv ahrobiznesu [Innovative paradigm of economic security of regions in the competitive environment of agribusiness entities]. *Ekonomika APK* [Economy of agro-industrial complex], no. 11, pp. 58–69. Available at: https://www.researchgate.net/profile/Nataliya-Tanklevska/publication/338805969_Innovative_paradigm (accessed 27 November 2022).
 11. Shvydenko M. Z., Saiapin S. P. (2015) *Rozvytok informatsiino-konsultatsiinykh tekhnolohii poshyrennia silskohospodarskykh znan* [Development of information and consultation technologies for the dissemination of agricultural knowledge]. Kyiv, pp. 614.
-