

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**ЩЕРБАТА ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА**

УДК 338.4:334.7:65.01

**РОЗВИТОК ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВ З  
ВИЩИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Львів – 2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор  
**ЧУХРАЙ НАТАЛІЯ ІВАНІВНА,**  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
проректор з наукової роботи

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**ТЕЛЄТОВ ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ,**  
Сумський державний університет,  
професор кафедри маркетингу та управління  
інноваційною діяльністю

кандидат економічних наук, доцент  
**СЕМЕНЮК СВІТЛАНА БОГДАНІВНА,**  
Тернопільський національний технічний  
університет імені Івана Пулюя,  
доцент кафедри промислового маркетингу

Захист відбудеться «6» грудня 2017 р. о 16:00 год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 35.052.03 у Національному університеті «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. С. Бандери, 12, 4-й корпус, ауд. 209а).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. Професорська, 1).

Автореферат розісланий «3» листопада 2017 р.

Учений секретар спеціалізованої  
вченої ради, к.е.н., доцент

Завербний А.С.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В умовах розвитку економіки знань посилюється роль інтелектуальних ресурсів і ефективного їх застосування в інноваційній діяльності підприємства. Трансформації в економіці, суспільстві та освітній сфері загострюють суперечності між потребами підприємств та можливостями вищих навчальних закладів (ВНЗ) у підготовці конкурентоспроможних фахівців, здатних відповідати на виклики часу, особливо в динамічній сфері інформаційних технологій (ІТ). Значна частина сучасних ІТ-підприємств розробляє високотехнологічні продукти, що потребують проведення детальних досліджень.

В умовах сьогодення інформаційні технології набувають широкої популярності, і для підприємств даного типу виробництва співпраця з ВНЗ особливо важлива. Таким чином, все більшої актуальності набуває питання розвитку ефективних партнерських відносин між ВНЗ та ІТ-підприємствами, що має ґрунтуватися на індивідуальному підході до вибору партнера, ефективній діагностиці стану партнерських відносин та оптимальному виборі стратегії розвитку взаємовідносин.

Вагомий внесок у розроблення теоретико-прикладних положень у сфері партнерських відносин підприємства, в тому числі з ВНЗ, зробило чимало науковців, як І. Алексєєв, Т. Андрющенко, С. Антошук, Т. Балуєва, С. Безвух, М. Бондарчук, В. Варнавський, Ю. Волошина, Н. Галан, Н. Гетьманцева, Й. Даньків, А. Загородній, Ю. Князик, З. Коваль, Д. Корчунов, Я. Криворучко, Є. Крикавський, О. Кузьмін, С. Куш, С. Лаптев, В. Литвинов, Г. Махова, М. Мостов, Є. Мних, А. Наливайко, М. Окландер, І. Підгурська, Л. Попова, М. Попович, С. Порев, Г. П'ятницька, С. Семенюк, А. Татаренцева, О. Телетов, М. Ус, І. Хома, Н. Чухрай, З. Шершньова, А. Шохін та інші. У своїх працях науковці розкривають сутність поняття «партнерських відносин підприємства», види та форми партнерської взаємодії, сутнісні аспекти вибору та оцінки партнера. ВНЗ, як партнер підприємства, представлений у роботах О. Бобало, Т. Боголіб, Ю. Кондратенко, В. Лугового, Т. Оболенської, В. Скляра, Л. Федулової, В. Харченко, Л. Шевченко, К. Яцишиної та ін.

Попри значну кількість праць, присвячених дослідженню взаємовідносин підприємства з різними партнерами, все ж існують невирішені проблеми із вказаної тематики. Зокрема, потребують дослідження особливості взаємовідносин ІТ-підприємства з ВНЗ, розвитку класифікаційних параметрів партнерських відносин підприємства, моделі вибору ВНЗ як потенційного партнера ІТ-підприємства тощо. Виникає потреба в удосконаленні послідовності вибору стратегії розвитку партнерських відносин ІТ-підприємства з ВНЗ та у створенні моделі проведення оцінювання ІТ-підприємством стану партнерських відносин з ВНЗ. Усе вище зазначене обумовило вибір теми дисертаційної роботи, встановлення її мети та завдань.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка» «Механізм оцінювання та підвищення ефективності інноваційних процесів» (номер державної реєстрації

0117U004469). Автором, зокрема, подано пропозиції щодо підвищення ефективності інноваційних процесів підприємства через розвиток співпраці з науково-дослідними установами та вищими навчальними закладами (акт впровадження від 05.09.2017 р.). Результати роботи використані при виконанні кафедральної науково-дослідної роботи «Організаційно-економічне забезпечення синергізму інноваційних процесів у ланцюгах вартості» (номер державної реєстрації 0113U005297). Автором, зокрема, обґрунтовано важливість співпраці підприємств з ВНЗ у розвитку його інноваційних процесів, систематизовано види партнерства підприємств з ВНЗ та потенційні переваги для інноваційного підприємства від зазначеного вище партнерства (акт впровадження від 30.05.2017 р.).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є удосконалення теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку партнерських відносин підприємств з вищими навчальними закладами.

Для досягнення встановленої мети у дисертаційній роботі поставлено наступні завдання:

- розвинути класифікацію видів партнерських відносин підприємства з ВНЗ;
- систематизувати бізнес-процеси ІТ-підприємств для розвитку партнерських відносин з ВНЗ;
- удосконалити модель вибору ВНЗ як потенційного партнера ІТ-підприємства;
- удосконалити модель визначення рівня цінності партнерських відносин з ВНЗ ІТ-підприємством;
- розвинути послідовність вибору стратегії розвитку партнерських відносин ІТ-підприємства з ВНЗ.

**Об’єктом дослідження** є процеси розвитку партнерських відносин ІТ-підприємства з ВНЗ.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та методико-прикладні положення розвитку партнерських відносин ІТ-підприємства з ВНЗ.

**Методи дослідження.** У дисертаційній роботі використовувалися різноманітні методи дослідження: порівняння, узагальнення, конкретизації, групування та систематизації – для уточнення сутності і змісту категорій під час виконання роботи, доповнення класифікації партнерських відносин підприємства (підр. 1.1), виділення бар’єрів розвитку партнерських відносин підприємства з ВНЗ (підр. 2.2), розкриття принципів партнерської взаємодії між підприємством та ВНЗ (підр. 3.1); метод анкетування, емпіричного дослідження, експертних оцінок – під час розроблення анкети та аналізування рівня розвитку партнерських відносин підприємств з ВНЗ (підр. 2.2, підр. 2.3); методи статистичного, динамічного та порівняльного аналізу – з метою вивчення закордонного досвіду розвитку партнерських відносин підприємств з ВНЗ (підр. 2.1); системного підходу – під час визначення показників цінності партнерської взаємодії з ВНЗ для підприємства (підр. 3.2); графічний метод – для побудови статичних і динамічних моделей для наочного відображення результатів дослідження (усі розділи дисертації); аналізу і синтезу – для вивчення об’єкта і предмета дослідження (усі розділи дисертації).

Теоретичною та методологічною інформаційною основою дослідження стали праці вітчизняних і зарубіжних науковців, матеріали періодичних видань, статистична інформація, результати експертних досліджень, економічні огляди,

інформація управлінської звітності ІТ-підприємств, Інтернет-ресурси, нормативно-правові акти органів державної влади.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в удосконаленні існуючих і розробленні нових теоретичних і методико-прикладних положень з розвитку партнерських відносин підприємств з ВНЗ. Наукові результати, що відображають новизну дослідження, полягають у такому:

*вперше:*

- систематизовано бізнес-процеси ІТ-підприємств на засадах виокремлення його видів (продуктового, аутсорсингового та змішаного), що дає змогу реалізувати раціональний вибір партнера (ВНЗ) та забезпечити ґрунтовніший підхід до реалізації стратегії розвитку партнерських відносин підприємства, а також забезпечити системність дій у цьому напрямку;

*удосконалено:*

- модель вибору ВНЗ як потенційного партнера ІТ-підприємства, що, на відміну від існуючих, дає змогу врахувати особливості партнерських відносин саме з ІТ-підприємствами, ґрунтується на врахуванні цілей, завдань, особливостей діяльності продуктового, аутсорсингового та змішаного виду ІТ-підприємства, і передбачає розподіл критеріїв оцінювання ВНЗ;

- модель визначення рівня цінності партнерських відносин з ВНЗ ІТ-підприємством, яка відрізняється від наявних тим, що дає змогу, на основі низки критеріїв оцінювання економічних показників індивідуальної та функціональної складових, прийняти оптимальне управлінське рішення щодо удосконалення цих партнерських відносин;

*набули подальшого розвитку:*

- класифікація видів партнерських відносин підприємства з ВНЗ, яка вирізняється від наявних доданими класифікаційними ознаками (за рівнем новизни, за цілями формування, за типом господарської взаємодії, за регулярністю операцій, за характером впливу на середовище), що дає змогу обґрунтовано визначати види таких взаємовідносин під час вибору стратегії розвитку партнерських відносин підприємства з ВНЗ;

- послідовність вибору стратегії розвитку партнерських відносин ІТ-підприємства з ВНЗ, яка відрізняється від існуючих тим, що здійснюється на основі розробленої матриці та враховує значення інтегральних показників індивідуальної та функціональної цінності партнерських відносин.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає у розробленні теоретико-прикладних положень з розвитку партнерських відносин підприємств з вищими навчальними закладами. Основні результати дисертаційної роботи впроваджено у діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання, зокрема: ТзОВ «КУБ СТУДІО» (довідка № 7 від 12.05.2017 р.), ТзОВ «Завод Електронпобутприлад» (довідка № 59-318 від 21.08.2017 р.), що засвідчує їх прикладний характер.

Основні положення та результати дисертаційної роботи впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються при викладанні дисципліни «Консалтинг» (для студентів освітньо-

кваліфікаційного рівня «Магістр» усіх форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент») (довідка № 67-01-1463 від 07.09.2017 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є результатом самостійних наукових напрацювань автора. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, в роботі використані лише ті ідеї та положення, які становлять індивідуальний внесок автора.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення та результати дисертаційної роботи розглянуто і схвалено на міжнародних науково-практичних конференціях: «Економіка в контексті інноваційного розвитку: стан та перспективи» (м. Ужгород, 12-13 лютого 2016 р.), «Управління інноваційним процесом в Україні: економічні, соціальні та політичні трансформації» (м. Львів, 19-21 травня 2016 р.), «Соціально-економічний розвиток України: загрози та виклики в умовах трансформаційних змін» (м. Одеса, 29-30 квітня 2016 р.), «Маркетинг і логістика в системі менеджменту» (м. Львів, 3-5 листопада 2016 р.), «Трансформаційні процеси в економіці України: глобальні та регіональні аспекти» (м. Львів, 15-16 грудня 2016 р.), «Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи» (м. Одеса, 3-4 березня 2017 р.), «Проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку території» (м. Ополе, Польща, 20-23 квітня 2017 р.).

**Публікації.** За темою дисертації опубліковано 15 наукових праць, з них 1 колективна монографія, 7 статей у наукових фахових виданнях України, з них 4 публікації у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз даних, 7 тез доповідей науково-практичних конференцій. Загальний обсяг опублікованих праць становить 5,25 друк. арк., з них особисто автору належить 4,85 друк. арк.

**Обсяг і структура роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг основного тексту становить 162 сторінки. Дисертаційна робота містить 33 таблиці, 52 рисунки, список використаних джерел із 194 найменувань.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

У **вступі** наведено обґрунтування актуальності теми дослідження, визначено його мету, ключові завдання, предмет та об'єкт, теоретичну та методологічну базу дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення отриманих результатів.

У **першому розділі «Теоретичні та прикладні засади партнерства підприємства з ВНЗ»** розкрито суть та значення партнерських відносин для підприємств, уточнено сутність системи партнерських відносин підприємства з ВНЗ, розвинуто класифікацію видів партнерських відносин підприємства, проаналізовано методи взаємодії підприємства з ВНЗ та розглянуто критерії оцінювання ВНЗ як потенційного партнера.

Результати вивчення літературних джерел у сфері дослідження взаємовідносин підприємства з партнерами підтвердили важливість індивідуального підходу до розгляду взаємозв'язків з ВНЗ. Використання принципів аналізу, врахування положень менеджменту та вивчення практичного досвіду дозволило розглянути партнерські відносини підприємства як відкриту систему. На вході даної системи варто виокремити інформаційне, правове, наукове, освітнє забезпечення, на

виході – досягнення поставленої цілі партнерських відносин. До методичних основ процесу розвитку партнерських відносин підприємства з ВНЗ відносяться: цілі; задачі; об'єкт та суб'єкт управління; моделі; інструменти та принципи (лояльності, рівноправності, синергії, колегіальності, взаємовигідності); ресурси управління партнерськими відносинами, вибір яких в повній мірі впливає на хід розвитку спільної діяльності.

На підставі вивчення теорії та практики розвитку партнерських відносин підприємства виокремлено низку ознак, які дозволяють конкретизувати розуміння їх сутності, а саме: спільна діяльність, що базується на рівних правах учасників; співпраця сторін з метою отримання економічної вигоди; добровільне об'єднання з метою вирішення поставлених задач; визначення, що характеризує форму відносин по створенню додаткової цінності. Використання інструментів аналізу дали змогу охарактеризувати партнерські відносини між підприємствами та ВНЗ як спільну діяльність для досягнення поставлених цілей, що базується на принципах ефективної взаємодії та збалансованості інтересів з метою вирішення актуальних проблем економічного розвитку.

У роботі визначено, що основними ознаками партнерських відносин підприємства з ВНЗ вчені вважають інтерактивність учасників, синергетичний ефект від отриманого результату, об'єднаність у певній системі цінностей та окремому середовищі, зацікавленість у інвестиційній, інноваційній, маркетинговій діяльності, гнучкість до змін та адаптивність. Актуальним стимулом розвитку партнерських відносин між підприємствами та ВНЗ вважається поява економіки знань та концентрація на інноваціях.

Проведені дослідження показали, що на розвиток партнерських відносин підприємства з ВНЗ впливають фактори, що можуть бути розподілені за сферою впливу (зовнішні та внутрішні); за тривалістю дії фактора (одноразові, поточні, періодичні); за можливістю врахування (контрольовані та неконтрольовані); за характером впливу (статичні – фактори, вплив яких не змінюються упродовж тривалого періоду; динамічні – фактори, вплив яких змінюється з часом); за характером формування: правові, соціальні, економічні, політичні, технологічні та психологічні. При цьому, існують різні підходи до визначення факторів впливу на розвиток партнерських відносин ІТ-підприємства з ВНЗ.

На основі аналізування вітчизняних та іноземних наукових праць встановлено, що партнерські відносини між ВНЗ та підприємствами сприяють розв'язанню труднощів з впровадженням результатів наукових досліджень і розробок, а також можуть впливати на показники діяльності ВНЗ: чисельність студентів та випускників, кількість стартапів та компаній створених студентами, випускниками, аспірантами, викладачами; зміна позиції ВНЗ у світовому рейтингу; кількість наукових публікацій. Встановлено, що налагоджена система партнерських зв'язків частково дозволяє удосконалити процес обміну інформацією між учасниками, сприяти цільовому розподілу ресурсів, впорядкувати грошові та інвестиційні потоки.

Аналізування наукової літератури та досвіду співпраці окремих підприємств та ВНЗ дозволило систематизувати і розвинути класифікацію видів партнерських відносин підприємства з ВНЗ. Як результат, у роботі виокремлено певні

класифікаційні ознаки видів партнерські відносини підприємства з ВНЗ: за тривалістю дії фактора, за типом господарської взаємодії, за новизною, за характером впливу, за цілями формування та регулярністю операцій (табл. 1).

Таблиця 1

## Класифікація видів партнерських відносин підприємства з ВНЗ

Ознаки	Види
За тривалістю	- постійні; - тимчасові: <i>а) з пролонгацією;</i> <i>б) без пролонгації.</i>
За ступенем охоплення ринку	- міжнародні; - міжрегіональні; - регіональні; - локальні.
За типом господарської взаємодії	- матеріальні; - фінансові; - інформаційні; - трудові; - <i>освітні.</i>
За кількістю учасників	- двосторонні; - багатосторонні.
За галузевим охопленням	- моногалузеві; - полігалузеві.
За резидентністю	- з резидентами; - з нерезидентами.
<i>За новизною</i>	- <i>нові;</i> - <i>існуючі.</i>
За цілями формування	- виробничі; - маркетингові; - <i>дослідницькі;</i> - <i>навчальні.</i>
<i>За характером впливу на середовище</i>	- <i>прямого впливу;</i> - <i>непрямого впливу;</i> - <i>неможливості впливу.</i>
<i>За регулярністю операцій</i>	- <i>регулярні;</i> - <i>нерегулярні.</i>

*Примітки:* розвинуто автором; курсивом зазначені види, запропоновані автором

Запропоновані ознаки дозволяють багатовекторно аналізувати партнерські відносини підприємства, що допомагає менеджерам ідентифікувати їх стан та розробляти стратегії розвитку співпраці.

У другому розділі «Аналізування стану партнерства ІТ-підприємств з ВНЗ» проведено аналізування закордонного та вітчизняного досвіду розвитку партнерських відносин підприємств з ВНЗ, досліджено передумови та бар'єри розвитку партнерства, систематизовано бізнес-процеси ІТ-підприємств та їх роль у розвитку партнерських відносин з ВНЗ.



Розглянутий закордонний досвід розвитку партнерських відносин підприємства з ВНЗ дав змогу зробити такі висновки: бюрократія в ВНЗ негативно впливає на розвиток співпраці; ВНЗ, що займаються прикладними дослідженнями, мають вищий рівень співпраці з підприємствами; довіра та компетентність сприяють розвитку партнерських відносин; рівень співпраці між підприємствами та ВНЗ в технічних науках вищий, ніж у природничих; бар'єри розвитку співпраці між підприємствами та ВНЗ неподібні у різних країнах. Виявлено, що в країнах ЄС існують різні заходи з розвитку партнерських відносин – сформовані стратегії та програми розвитку співробітництва, посилена підтримка уряду партнерських відносин між підприємствами та ВНЗ, ухвалено чимало актів щодо підтримки інновацій, захисту інвестицій та інтелектуальної власності, що особливо впливає на підвищення рівня партнерства між підприємствами та ВНЗ. Разом з тим установлено, що в Україні такі заходи ще не набули достатнього розвитку.

На підставі проаналізованих джерел встановлено, що до глобальних пріоритетів розвитку партнерських відносин підприємств з ВНЗ належать: кооперація у спільних дослідженнях і розробках; формування та оцінка навчальних програм (у деяких країнах, наприклад, Німеччині, Ірландії, Франції, представники бізнесу входять до незалежних загальнонаціональних органів, які проводять акредитацію навчальних програм ВНЗ); розвиток мобільності серед студентів, докторантів, викладачів та працівників ВНЗ; навчання впродовж життя; розвиток академічного підприємництва; комерціалізація спільних досліджень; розвиток інтернаціональної кооперації між підприємствами та ВНЗ.

Загальний огляд інформаційних звітів дозволив виділити наступні пріоритети у розвитку партнерських відносин між ВНЗ та підприємствами у країнах ЄС: необхідності у зосередженні освіти на розвитку креативності, комунікаційних навичок, критичному мисленню серед студентів; усуненні бар'єрів налагодження співробітництва підприємства та ВНЗ, особливо в технологічному секторі; підвищенні практичних навичок у студентів та випускників ВНЗ; фінансуванні діяльності ВНЗ через залучення великої кількості приватних та державних інвесторів; фокусуванні на довірі в системі розвитку співпраці між підприємствами та ВНЗ; сприянні розвитку підприємницьких навичок у студентів.

На підставі вивчення європейського досвіду визначено, що співпраця між університетами та підприємствами впливає на майбутнє розвитку вищої освіти: сучасний університет об'єднує науковців, студентів, викладачів, інвесторів, працедавців та локальних громадських лідерів. За останні роки відбулося зростання кількості та якості стартапів при університетах-лідерах міжнародного рівня, що сприяє виходу на новий технологічний рівень. Досвід зарубіжних країн показує, що ВНЗ за підтримки підприємницького сектору має базуватись на засадах інноваційності та автономності.

Віддзеркаленням проблеми недостатнього поширення партнерських відносин між ВНЗ і підприємствами в Україні слугує низький рівень участі підприємницьких структур в інвестиційних програмах сектору вищої освіти. На основі опрацьованих даних встановлено, що до основних бар'єрів співпраці належать: високий рівень бюрократії, відсутність фінансової незалежності ВНЗ, тривалий час на внесення поправок до академічних програм, фінансова обмеженість підприємства,

неналагоджений процес взаємодії партнерів, недосконала нормативно-правова база, недостатність інформації про можливості взаємодії підприємств з ВНЗ.

Водночас, аналіз економіко-політичного стану показав, що існують певні передумови співпраці між підприємствами та ВНЗ, що пов'язані з глобалізацією та європейським напрямом розвитку країни, негативним впливом на економіку країни військово-політичного конфлікту на Сході України, зростанням рівня інтегрованості економіки у систему міжнародного поділу праці, високим рівнем імпорту високотехнологічних товарів та експорту низькотехнологічних, проведення реформ в освітній сфері.

Для з'ясування стану партнерських відносин між підприємствами та ВНЗ у 2016 р. автором проведено аналізування 23 українських підприємств в галузі інформаційних технологій. Цільовою аудиторією було обрано представників підприємства, що відповідають за взаємодію з ВНЗ, формою опитування вибрано анкетування та інтерв'ю, способом дослідження – пряме та опосередковане опитування.

Як свідчать результати дослідження, в галузі інформаційних технологій спостерігаються наступні явища: зростає швидкість виходу нових програмних продуктів; підвищується вимогливість покупців; спостерігається високий рівень конкуренції на глобальному ринку; послаблюється роль матеріальних активів; зростає важливість інтелектуальної праці.

Отримані результати свідчать про те, що більшість опитаних представників підприємств співпрацюють з ВНЗ у терміні від одного до п'яти років (82%) та належать переважно до аутсорсингового (91,4%) типу виробництва. Така різниця між кількістю аутсорсингових та продуктових підприємств пояснюється нерозвинутим ринком продуктового підприємництва в сфері інформаційних технологій в Україні. Встановлено, що наявність успішного закордонного досвіду формування партнерських відносин між підприємствами та ВНЗ, можливість використовувати різні форми та моделі взаємодії, готовність підприємств брати активну участь у розвитку співпраці формують передумови розвитку партнерства між досліджуваними ІТ-підприємствами та ВНЗ.

В той же час, було проведено аналізування вторинної інформації та вивчено досвід роботи центрів працевлаштування, і виділено такі основні форми роботи: проведення ярмарків; днів кар'єри; тренінгів; семінарів; майстер-класів із різних аспектів успішного працевлаштування; організація екскурсій на підприємства; організація стажувань; створення кар'єрних сторінок; пошук пропозицій часткового працевлаштування; проведення конференцій; конкурсів бізнес-проектів

Базуючись на прикладних дослідженнях ІТ-підприємств встановлено, що особливо позитивно на розвиток співпраці між ІТ-організаціями та ВНЗ вплинуло створення інформаційно-технологічних кластерів, що займаються реалізацією проектів пов'язаних з створенням сприятливих умов ведення підприємництва, підтримкою освіти та розвитком міжнародної співпраці. Велике значення в розвитку партнерських відносин між ІТ-підприємствами та ВНЗ відіграв проект NEFESIE TEMPUS, який тривав до 30 вересня 2016 року та сприяв синергії у навчальному процесі та інноваційній діяльності підприємств.

Проведене опитування дозволило виділити наступні завдання, що ставлять перед собою представники досліджених ІТ-підприємств від співробітництва з ВНЗ: реалізувати маркетингову стратегію підприємства, виконати наукову розробку нової технології, скоротити процес виконання проекту, розширити асортимент власного виробництва розробок, виконати дослідження існуючої технології на предмет її вдосконалення, збільшити кількість фахових кадрів на підприємстві. Таким чином, базуючись на даних дослідження встановлено пріоритети основних завдань від партнерських відносин з ВНЗ ІТ-підприємств продуктового та аутсорсингового виду. Представимо отримані результати на рис. 1.

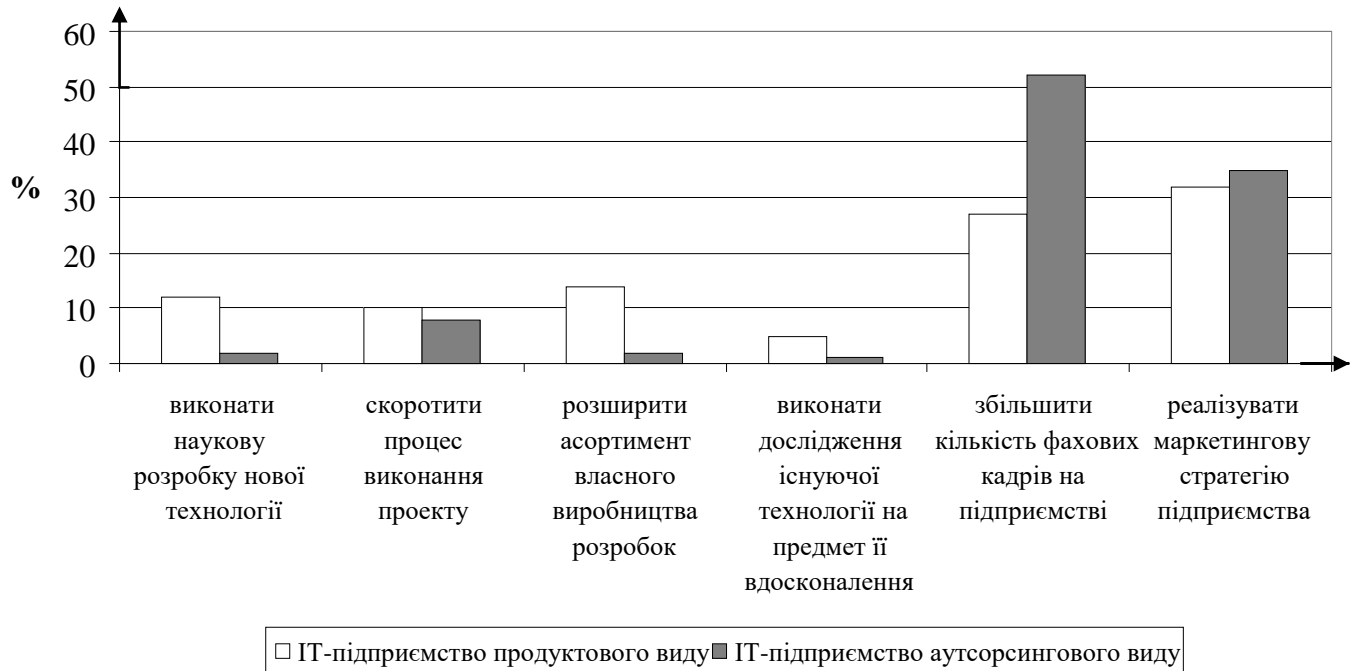


Рис. 1. Розподіл пріоритетів завдань опитаних ІТ-підприємств від співпраці з ВНЗ, 2016 р.

*Примітка:* сформовано автором за результатами маркетингового дослідження

У результаті дослідження було виявлено поширені форми співпраці між підприємствами та ВНЗ в Україні, а саме: розвиток та реалізація спільних наукових досліджень – 8,7%; створення спільних навчальних лабораторій за рахунок спонсорських внесків – 17,3%; спільне розроблення навчальних програм, лекційних курсів, практичних занять, підготовчих курсів – 21,7%; підтримка студентських ініціатив, конкурсів, олімпіад – 43,5%; проведення представниками підприємств лекційних занять, курсів на території ВНЗ – 47,8%; організація та реалізація студентських практик на підприємстві – 82,6%.

Даний розподіл дав змогу більш ретельно підійти до вивчення особливостей функціонування досліджуваних ІТ-підприємств і їх співпраці з ВНЗ, та систематизувати бізнес-процеси аутсорсингового, продуктового та змішаного виду ІТ-підприємств (табл.2). Така систематизація дозволяє визначити у якому напрямку партнерські відносини будуть приносити більший корисний ефект для певного виду ІТ-підприємства.

Характеристика бізнес-процесів аутсорсингового, продуктового та змішаного  
ІТ-підприємств

№	Категорії	Характеристики		
		Аутсорсингове	Продуктове	Змішане
1	Вид підприємства	Аутсорсингове	Продуктове	Змішане
2	Мета створення	Надання сервісу по розробленню та супроводу програмного забезпечення	Розроблення та продаж власних програмних продуктів	Розроблення програмного забезпечення на замовлення та продаж власних програмних продуктів
3	Ступінь ризику виробництва	Середній	Високий	Середній
4	Авторське право на розробку	Відсутнє	Можливість отримання патенту	Можливість отримання патенту
5	Орієнтація результату	На задоволення потреб замовника	На задоволення потреб споживача	На задоволення потреб замовника та споживача
6	Ключовий фактор успіху	Інтелектуальний потенціал працівників	Інтелектуальний потенціал працівників	Інтелектуальний потенціал працівників
7	Фактори, що впливають на дохід	Кількість успішно реалізованих проєктів	Якість та інноваційність реалізованих проєктів	Кількість, якість та інноваційність реалізованих проєктів
8	Основні витрати	Заробітна плата, навчальні тренінгові центри	Маркетинг, заробітна плата	Заробітна плата та маркетинг
9	Мета розвитку партнерських відносин з ВНЗ	Навчання та залучення працівників	Спільне виконання проєктів, дослідження нових технологій	Навчання, залучення працівників, спільне виконання проєктів, дослідження нових технологій

*Примітка:* систематизовано автором

На думку фахівців досліджуваної галузі та експертів, протягом наступних років, українські ІТ-підприємства повинні поступово переходити на продуктову модель роботи (розроблення власних програмних продуктів), оскільки світовими практиками доведено, що саме така модель є більш економічно вигідною. Цей перехід сприятиме розвитку партнерських відносин з ВНЗ у науковій роботі.

Проведене дослідження засвідчило, що з'являються позитивні тенденції у розвитку взаємодії між ІТ-підприємствами та ВНЗ, а саме: розроблений стандарт модернізації освіти, що базується на розвитку взаємодії між ВНЗ та ІТ-підприємствами; реалізований процес активного залучення ВНЗ України у міжнародних проєктах розвитку молодіжного підприємництва в ІТ; сформований механізм поширення практик спільних проєктів між ВНЗ та ІТ-підприємствами у рамках навчального процесу.

Проведене опитування представників досліджуваних підприємств показало, що існують загальні фактори, що сприяють розвитку ІТ-підприємством партнерських відносин з ВНЗ. Зокрема, до найбільш значущих факторів належать: високий рівень довіри до ВНЗ як партнера підприємства, існування спільних цілей розвитку взаємодії, можливість працевлаштування випускників, зацікавленість у доступі до специфічних наукових досліджень, близьке територіальне розташування до партнера.

У третьому розділі дисертаційної роботи «**Інструментарій розвитку партнерських відносин ІТ-підприємства з ВНЗ**» удосконалено модель вибору ВНЗ як потенційного партнера ІТ-підприємства, проаналізовано принципи такої партнерської взаємодії, удосконалено модель визначення рівня цінності партнерських відносин з ВНЗ ІТ-підприємством та розвинуто послідовність вибору стратегії їх взаємодії в майбутньому. Надано практичні рекомендації, щодо активізації партнерської взаємодії ІТ-підприємств з ВНЗ у сфері кадрового забезпечення.

Актуальною проблемою для ІТ-підприємств є вибір ВНЗ для розвитку співпраці. Огляд теоретичних джерел та дослідження практичних аспектів партнерських відносин ІТ-підприємств з ВНЗ свідчить про відсутність загальноприйнятої технології проведення оцінки взаємовідносин зазначених партнерів. З метою досягнення максимальної позитивної результативності у роботі удосконалено модель вибору ВНЗ як потенційного партнера ІТ-підприємства, що ґрунтується на врахуванні низки чинників партнерської взаємодії (рис.2). Ця модель базується на основних цілях співпраці ІТ-підприємств з ВНЗ. При виборі ВНЗ як партнера ІТ-підприємства рекомендовано ставити перед собою наступні завдання: розпізнавання тих ВНЗ, які мають зв'язок з основною діяльністю ІТ-підприємства (проводити сегментування); розуміння важливості співпраці та специфіку роботи ВНЗ; налагодження взаємодії у такий спосіб, що був би максимально корисним обом сторонам співробітництва; врахування виду підприємства та особливостей його бізнес-процесів.

Для оцінювання ВНЗ як партнера ІТ-підприємства може бути застосована методика побудови рейтингу ВНЗ. Вона заснована на комплексному аналізі діяльності ВНЗ в Україні та широко розповсюджена в статистичній інформації. Побудова ефективних партнерських відносин вимагає визначення тих показників оцінювання ВНЗ, які набувають особливого значення для ІТ-підприємства, а також обґрунтованого встановлення їхньої важливості експертами. Залежно від постановки завдань від співпраці, до уваги рекомендовано приймати такі показники ВНЗ як якість науково-педагогічного потенціалу, якість навчання, міжнародне визнання.

На підставі проведених досліджень, запропоновано розглядати такі тематичні напрямки співпраці між ІТ-підприємством та ВНЗ: розроблення нових технологій, методів та алгоритмів, дослідження математичних методів для наукоємних проектів, розроблення системних компонент програмного забезпечення, розроблення прототипів програмного забезпечення, тестування програмного забезпечення, бізнес-аналітика та ризик-менеджмент, маркетингове дослідження ринку.

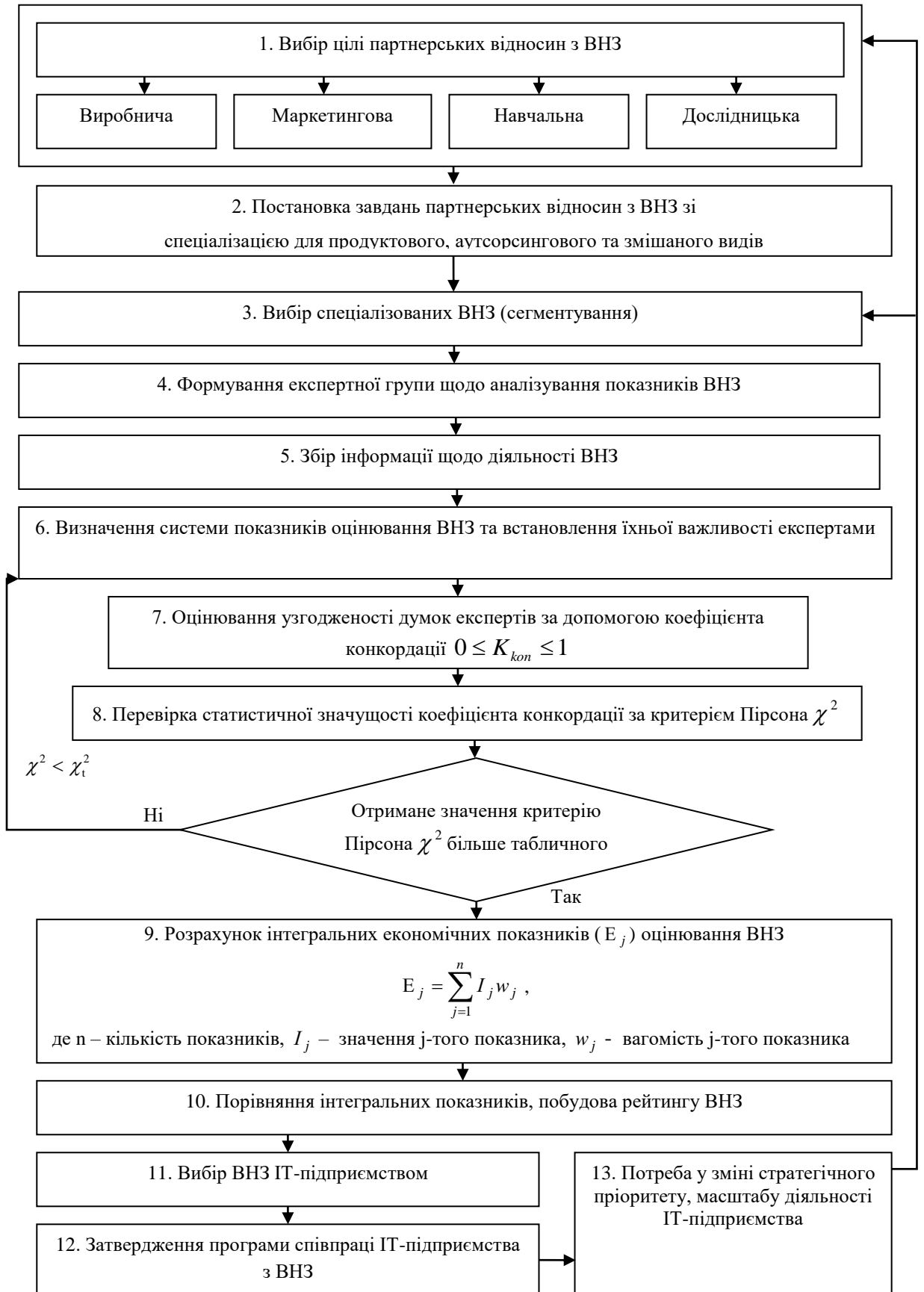


Рис. 2. Модель вибору ВНЗ як потенційного партнера ІТ-підприємства

Примітка: удосконалено автором. Умовне позначення:  $K_{kon}$  - коефіцієнт конкордації

Враховуючи виявлену практичну важливість аналізування співпраці, у роботі запропоновано удосконалену модель визначення рівня цінності ІТ-підприємством партнерських відносин з ВНЗ (рис. 3).

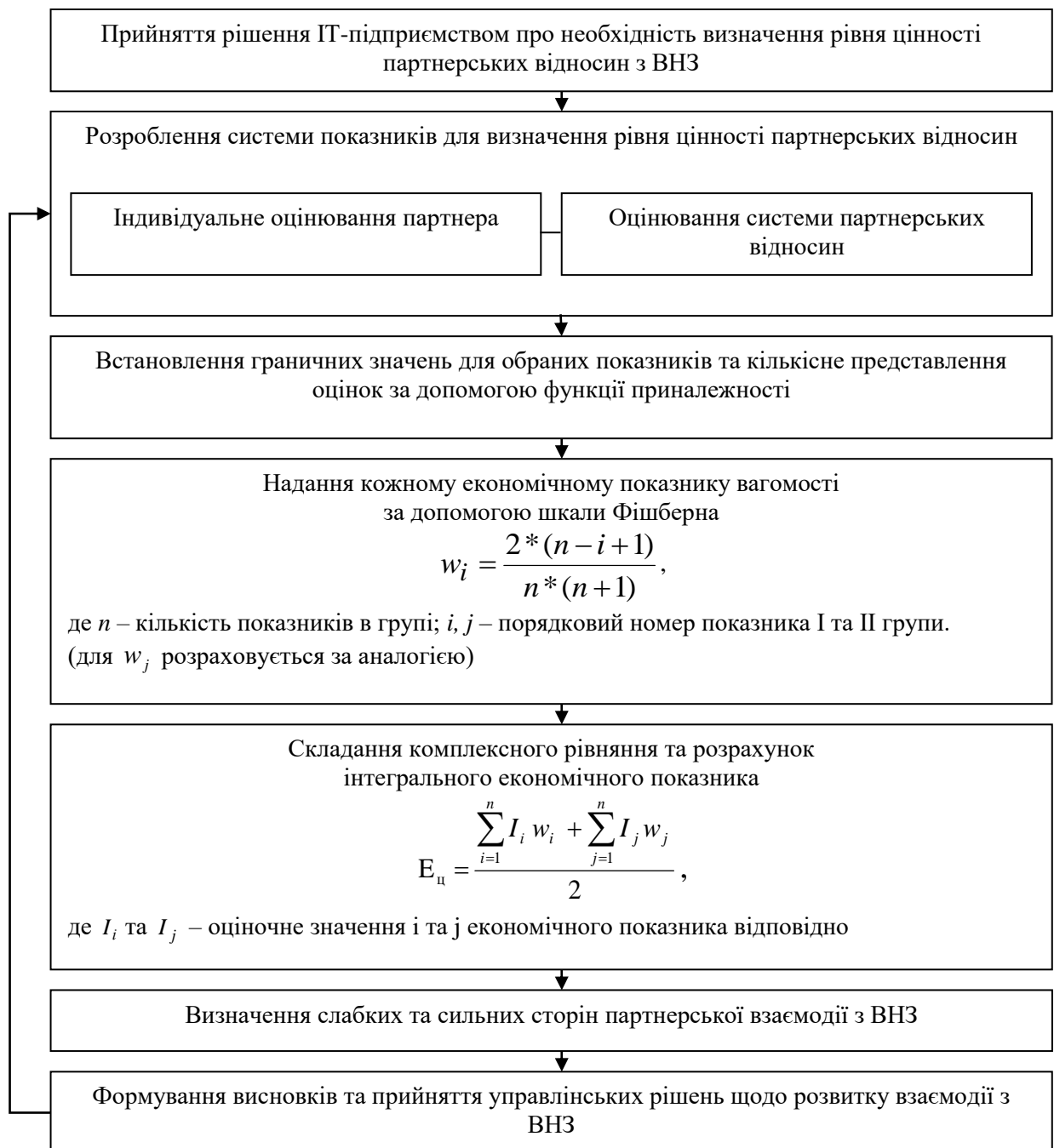


Рис. 3. Модель визначення рівня цінності партнерських відносин з ВНЗ ІТ-підприємством

Примітка: удосконалено автором

Запропоновано проводити оцінювання партнерських відносин з ВНЗ ІТ-підприємством у два етапи: індивідуальний та функціональний. Перший етап діагностики містить такі характеристики: стабільність партнера, лояльність партнера, безпечність партнера, виконання партнером зобов'язань, гнучкість партнера. Другий етап оцінювання містить в собі характеристики системи

партнерських відносин: дистанція управління, рівень досягнення поставлених завдань, якість комунікаційного середовища, адаптивність системи до змін середовища, координація дій учасників у межах системи.

Для діагностування партнерських відносин з ВНЗ за наведеними параметрами запропоновано будувати стандартний п'ятирівневий нечіткий 01-класифікатор, що дозволяє описувати одне з п'яти значень лінгвістичної змінної: «дуже низька», «низька», «середня», «висока» та «дуже висока». Для опису підмножини лінгвістичних змінних використовується система з п'яти функцій приналежності.

Практичне застосування даної моделі реалізовано на прикладі декількох ІТ-підприємств, що співпрацюють з Національним університетом «Львівська політехніка» (рис. 4).

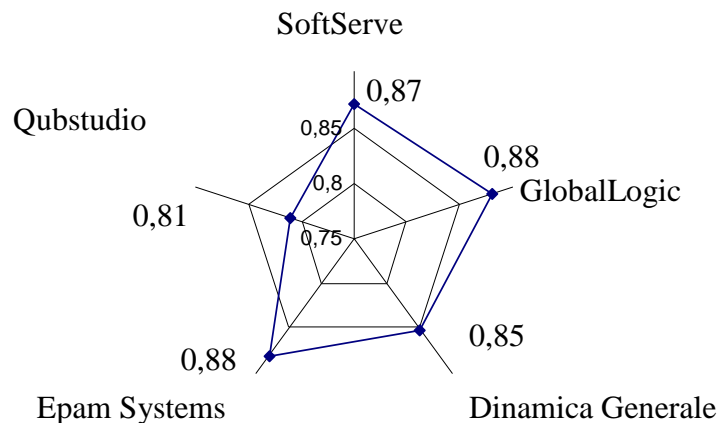


Рис. 4. Визначення рівня цінності партнерських відносин

ІТ-підприємств з Національним університетом «Львівська політехніка»

*Примітка:* розраховано автором

Отримані результати дають змогу стверджувати про досить високу цінність партнерських відносин обраних ІТ-підприємств з Національним університетом «Львівська політехніка» ( $>0,5$ ), що свідчить про активну співпрацю та досягнення поставлених завдань від партнерської взаємодії. Дане визначення цінності ІТ-підприємствами служить підґрунтям для подальшого вибору стратегії взаємодії з вищим навчальним закладом.

У роботі удосконалено послідовність вибору стратегії розвитку партнерських відносин ІТ-підприємства з ВНЗ, що враховує інтегральні індивідуальні та функціональні показники цінності партнерських відносин. Даний порядок складається з 7 етапів: формування робочої групи на підприємстві; визначення цілей та завдань від розвитку партнерських відносин з ВНЗ; збір інформації щодо стану партнерських відносин; проведення оцінювання та розрахунок рівня індивідуальної та функціональної цінності партнерства ІТ-підприємства з ВНЗ, що у двовимірній матриці приймає значення «висока» або «низька»; вибір стратегії за матрицею «індивідуальна цінність – функціональна цінність»; затвердження та реалізація обраної стратегії.



Позиціонування Національного університету «Львівська політехніка», Львівського національного університету ім. Івана Франка та Українського католицького університету для вибору стратегії розвитку для ІТ-підприємства Qubstudio у запропонованій матриці стратегій матиме наступний вигляд (рис. 5).


Рівень функціональної цінності партнерства з ВНЗ для ІТ-підприємства	Високий 1	Повільне згортання операцій	Закріплення позицій  НУ «Львівська політехніка»
	0 Низький	Посилення позицій / припинення партнерських відносин	Посилення активності ЛНУ ім. Івана Франка   УКУ
		0 Низький	Високий 1
Рівень індивідуальної цінності партнерства з ВНЗ для ІТ-підприємства			

Рис. 5. Позиціонування ВНЗ у матриці «індивідуальна цінність – функціональна цінність» для ІТ-підприємства Qubstudio

*Примітка:* запропоновано автором

Визначено, що дана співпраця може бути реалізована в межах: дипломних та курсових проектів студентів; лабораторних чи практичних робіт; додаткових угод з можливістю для студентів працювати у вільний від навчання час; призових студентських конкурсів з розроблення програмного забезпечення; міжнародних грантів на розроблення програмного забезпечення для викладачів та студентів; за участю європейських партнерів в межах рамкової програми HORIZON 2020.

Висвітлення цього матеріалу має бути доповнене тим, що додатково підприємствами можуть організовуватись лекції фахівців з бізнесу для студентів та викладачів, науково-практичні конференції. Співпраця продуктової ІТ-компанії з ВНЗ дає змогу студентам працювати на ранніх стадіях реальних комерційних проектів, швидше набиратися досвіду розроблення програмного забезпечення, ознайомлюватися з повним циклом розроблення інноваційних програмних продуктів.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення наукового завдання щодо розвитку партнерських відносин ІТ-підприємств з вищими начальними закладами. За результатами дисертаційної

роботи можна зробити наступні висновки теоретико-методичного змісту і прикладного спрямування:

1. Розвинуто класифікацію видів партнерських відносин підприємства, що враховує розподіл за наступними класифікаційними ознаками: тривалістю, ступенем охоплення ринку, типом господарської взаємодії, галузевим охопленням, резидентністю, новизною, цілями формування, характером впливу на середовище, регулярністю операцій. Представлена класифікація дає змогу відповідальним особам підприємства ідентифікувати тип партнерських відносин для проведення подальшого аналізування та вибору стратегії розвитку відносин.

2. Запропоновано систематизацію бізнес-процесів ІТ-підприємств, що включає розподіл на продуктові, аутсорсингові та змішані. Дана класифікація дозволяє керівникам чи стратегічним менеджерам ґрунтовніше підійти до вибору типу партнерської взаємодії та самого ВНЗ-партнера.

3. Розвинуто модель вибору ВНЗ як потенційного партнера ІТ-підприємства, яка ґрунтується на врахуванні низки ключових критеріїв: врахуванні цілей і завдань партнерської взаємодії; формуванні системи показників актуальних для продуктового, аутсорсингового, змішаного виду ІТ-підприємства; обчислення інтегрального показника рівня цінності партнера та побудові рейтингу ВНЗ. Запропонована модель дозволить менеджерам підприємства більш оптимально та ефективно обирати партнера серед ВНЗ.

4. Розвинуто модель визначення ІТ-підприємством рівня цінності партнерських відносин з ВНЗ, що базується на врахуванні низки критеріїв партнерської взаємодії. Запропонована модель дозволяє адміністрації підприємства визначити сильні та слабкі місця партнерської взаємодії, а також прийняти необхідні управлінські рішення щодо розвитку партнерської взаємодії.

5. Удосконалено послідовність вибору стратегії розвитку партнерських відносин підприємства з ВНЗ, що ґрунтується на закономірній послідовності етапів та включає вибір стратегії за матрицею «індивідуальна цінність – функціональна цінність». Це створює можливість для стратегічних менеджерів та керівників вищої ланки управління обрати необхідну стратегію розвитку співпраці з ВНЗ.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### **1. Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації**

#### **1.1. Монографія**

1. Shcherbata, T. and Karyu, O., 2016. Education and society: collection of articles / doc. RNDr. Renáta Bernátová, PhD., doc. Tetyana Nestorenko, PhD. *Prešovská univerzita v Prešove*, 509 p. (Особистий внесок автора: досліджено форми співпраці між підприємствами та ВНЗ)

#### **1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України**

2. \*Щербата, Т.С. та Чухрай, Н.І., 2016. Співробітництво між підприємствами-виробниками інформаційно-технологічного продукту та ВНЗ. *Науковий журнал*

---

\* Видання також відноситься до наукометричних баз даних

«Менеджмент і маркетинг інновацій», №3, с. 161–169. (Особистий внесок автора: систематизовано бізнес-процеси ІТ-підприємств, розроблено модель вибору ВНЗ як потенційного партнера ІТ-підприємства). (Бази даних: Directory of Open Access Journals; Index Copernicus Journals Master List; Google Академія; Ulrichsweb; Research Bible; Scientific Indexing Services; CiteFactor; РІНЦ (eLIBRARY.RU); Journal Index; SHERPA/RoMEO; WorldCat; Science Impact Factor; EconBiz; Academic Journals Database; Global Impact Factor; Emerging Sources Citation Index (Web of Science).

3.\*Щербата, Т.С. та Чухрай, Н.І., 2016. Розвиток партнерства між ВНЗ та ІТ - компаніями у сфері кадрового забезпечення. *Науковий фаховий вісник Одеського національного економічного університету*, № 1(60), с. 192–199. (Особистий внесок автора: систематизовано необхідні кадрові ресурси для виробництва програмного продукту). (Бази даних: Index Copernicus Journals Master List).

4. \*Щербата, Т.С. та Бохонко, І.В., 2016. Взаємодія енергетичних підприємств із ВНЗ у підготовці інженерних кадрів. *Науковий фаховий вісник Хмельницького державного університету, серія «Економічні науки»*, №4, с. 34–38. (Особистий внесок автора: систематизовано форми взаємодії підприємств). (Бази даних: Index Copernicus Journals Master List, Google Академія, РІНЦ (eLIBRARY.RU).

5.\*Shcherbata, T.S. and Chukhrai, N.I., 2017. Barriers and benefits of university-business cooperation in Ukrainian innovation sector. *Науковий фаховий вісник міжнародного гуманітарного університету*, №25, с. 21–24.(Особистий внесок автора: запропоновано модель оцінювання цінності партнерських відносин з ВНЗ ІТ-підприємством). Бази даних: Index Copernicus Journals Master List)

6. Щербата, Т.С., 2016. Теоретичні аспекти налагодження партнерських відносин підприємств з ВНЗ. *Науковий фаховий вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, серія «Проблеми економіки та управління», 847, с. 193–198.

7. Щербата, Т.С., 2015. Маркетинг відносин між підприємствами та вищими навчальними закладами. *Науковий фаховий вісник Херсонського державного університету, серія «Економічні науки»*, №15(5), с. 87–90.

8. Щербата, Т.С., 2016. University company cooperation development in Ukraine. *Науковий фаховий вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, серія «Логістика», 848, с. 103–109.

## **2. Опубліковані праці апробаційного характеру**

9. Щербата, Т.С., 2016. Європейський досвід партнерства між ВНЗ та підприємствами. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-економічний розвиток України: загрози та виклики в умовах трансформаційних змін»*. Ужгород, 12-13 лютого 2016 р.

10. Щербата, Т.С., 2016. Управління комунікаціями між підприємством та партнерами. *Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Управління інноваційним процесом в Україні: економічні, соціальні та політичні трансформації»*. Львів, 19-21 травня 2016 р.

---

\*Видання також відноситься до наукометричних баз даних

11. Щербата, Т.С., 2016. Особливості підготовки фахівців для ІТ-компаній. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-економічний розвиток України: загрози та виклики в умовах трансформаційних змін»*. Одеса, 29-30 квітня 2016 р.

12. Щербата, Т.С., 2016. Застосування маркетингових інструментів підприємством для розвитку співпраці з ВНЗ. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг і логістика в системі менеджменту»*. Львів, 3-5 листопада 2016 р.

13. Щербата, Т.С., 2016. Розвиток партнерства з ВНЗ при стратегічному управлінні кадровим потенціалом підприємства. *Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції молодих учених, аспірантів та студентів «Трансформаційні процеси в економіці України: глобальні та регіональні аспекти»*. Львів, 15-16 грудня 2016 р.

14. Щербата, Т.С., 2017. Застосування аутсорсингу та співпраці з ВНЗ в системі менеджменту підприємства. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи»*. Одеса, 3-4 березня 2017 р.

15. Shcherbata, T.S., 2017. University – business cooperation development in Lviv Polytechnic National University. *Conference proceedings of 6<sup>th</sup> international Scientific Conference “Problems and Prospects of territories’ socio-economic development”*, Opole, April 20-23, 2017.

## АННОТАЦІЯ

**Щербата Т.С. Розвиток партнерських відносин підприємств з вищими навчальними закладами.** – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2017.

Дисертацію присвячено вирішенню наукового і прикладного завдання розвитку партнерських відносин підприємств з вищими навчальними закладами. Набула подальшого розвитку класифікація видів партнерських відносин підприємств з вищими навчальними закладами, а також удосконалено послідовність вибору стратегії розвитку партнерських відносин ІТ-підприємств з ВНЗ на основі матриці «індивідуальна цінність – функціональна цінність». У роботі розвинуто модель вибору ВНЗ як потенційного партнера ІТ-підприємства, що базується на виокремленні аутсорсингового, продуктового та змішаного виду підприємства та розподілі критеріїв оцінювання ВНЗ як партнера підприємства. Розроблено класифікацію бізнес-процесів аутсорсингового, продуктового та змішаного виду ІТ-підприємства. Удосконалено модель визначення рівня цінності партнерських відносин ІТ-підприємства з ВНЗ на засадах виокремлення низки критеріїв оцінювання індивідуальної та функціональної складових.

**Ключові слова:** партнерські відносини підприємства, вищий навчальний заклад, інформаційно-технологічні (ІТ) підприємства, навчальний процес.

## АННОТАЦИЯ

**Щербатая Т. С. Развитие партнерских отношений предприятий с высшими учебными заведениями.** – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности), Национальный университет «Львівська політехніка» Министерства образования и науки Украины, Львов, 2017.

Диссертация посвящена решению научного и прикладного задания развития партнерских отношений предприятий с высшими учебными заведениями. Приобрела дальнейшего развития классификация видов партнерских отношений предприятий с высшими учебными заведениями, а также усовершенствована последовательность выбора стратегии развития партнерских отношений ИТ-предприятий с высшими учебными заведениями. Развита модель выбора ВУЗа как потенциального партнера ИТ-предприятия, которая базируется на выделении аутсорсингового, продуктового и смешанного вида предприятия и распределении критериев оценивания высших учебных заведений. Разработана классификация бизнес-процессов аутсорсингового, продуктового и смешанного вида ИТ-предприятия. Усовершенствована модель определения уровня ценности партнерских отношений ИТ-предприятия с высшими учебными заведениями на основе выделения ряда критериев оценки индивидуальной и функциональной составляющих.

**Ключевые слова:** партнерские отношения предприятия, высшее учебное заведение, информационно-технологические (ИТ) предприятия, учебный процесс.

## ANNOTATION

**Shcherbata T. S. Development of partnership relations of enterprises with institutions of higher education.** – On the rights of manuscript.

Dissertation in order to obtain a Degree of Candidate of Economic Sciences in a specialization 08.00.04 – economics and management of enterprises (by the types of economic activity). – Lviv Polytechnic National University, Lviv, 2017.

The dissertation provides a scientific and practical solution of tasks that concern development of partnership relations of enterprises with institutions of higher education.

The scientific references study results in the field of enterprise partnership research confirmed the importance of individual approach in considering a partnership with higher education institution. Implying the analysis principled allowed considering the relation between enterprise and higher education institution as an opened system.

Performed research has shown that main partnership features between enterprise and higher education institution are interactivity, limitations in decision making, synergistic effect from the obtained result, unification in a certain system of values and environment, interest in investment and innovative activities, flexibility and adaptability.

The information and communication technology evolution, globalization processes, education transformation and knowledge-based-economy have led to a powerful growth of partnership relations between industry and university worldwide. The potential of such cooperation is huge: local arrangements can lead the growth of regional economy

development. There is an enormous economic literature estimating the impact of UBC on society.

Considered foreign experience of partnership development between enterprise and higher education institution allowed to make the following conclusions: bureaucracy at higher education institution causes negative influence on partnership development; higher education institution, which are engaged in applied research have higher grade on partnership development; trust and competence contribute to partnership development; the cooperation level between enterprise and technical higher education institutions is higher, rather than with natural-profiled higher education institutions.

In order to coordinate the UBC development in Ukraine, the special events, forums, and programs were created. The TEMPUS Project "National Education Framework for Enhancing IT Students' Innovation and Entrepreneurship" and Horizon2020 united a lot of national and EU universities. The tasks of such programs are: to increase scientific and practical recommendations to the UBC development.

The experience of EU countries shows that the UBC has a powerful impact on different target groups: students, academics, universities, business, society, economics. Unfortunately, the level of such cooperation in Ukraine is low and needs development and government reforms.

On the basis of poll materials analysis of IT enterprises cooperating with higher education institutions during one to five years (82%), there are reasons to assert, that main barriers in cooperation development are: high bureaucracy level, lack of higher education institution's financial independency, much time required to make changes in academic programs. The research showed the main forms of cooperation between enterprise and higher education institution, which are: practice for students at the enterprise; conducting of courses, educational lectures at higher educational institutions; support of student competitions, olympiads; development of educational programs in cooperation with higher education institutions; creation of educational laboratories; development of joint scientific research. On the basis of the results of separating forms of cooperation, it is possible to conclude that the most popular ways of cooperation are conducting practicum for students and providing courses, educational lectures in universities.

Performed research has showed, that there are positive tendencies in cooperation development between IT enterprises and higher education institutions, which are: the education modernization standard is developed, which is based on cooperation development between IT enterprises and higher education institutions; the process of active involvement of Ukrainian higher education institutions in international projects of youth entrepreneurship in IT is engaged; the mechanism of spreading the join-projects practice between higher education institutions and IT enterprises across the educational process is formed.

The developed model of choosing university as a potential partner of the IT enterprise is based on a number of factors of partner interaction: the goals of the partnership development with universities; setting up tasks of partnership with universities with specialization for product, outsourcing and mixed types; selection of specialized universities (segmentation); determining the system of assessment indicators of universities and determining their importance by experts.

In dissertation work it is offered to conduct evaluation of the value of partnership relations in two stages: individual and functional. The first stage of the assessment includes the following indicators: stability, loyalty, safety, fulfillment and flexibility of the partner. The second stage of the evaluation includes the indicators of the diagnostics of the system of partnership: the management distance, the level of the tasks achievement, the quality of the communication environment, adaptability of the system, coordination of actions of the participants within the system. The result of the evaluation of the indicator may be: "very low", "low", "average", "high" and "very high".

The improved procedure for choosing a strategy for the development of partnership relations between the IT enterprise and the higher education institution, taking into account the integral indicator of the value of partnership relations and the density of the relationship between the IT enterprise and the institution of higher education is shown in the work. This order consists of 7 steps: the formation of a working group at the enterprise; determination of goals and tasks of the development of partnerships with universities; gathering information on the state of affairs; carrying out of the evaluation and calculation of the integral indicator of the value of the partner relations of the IT enterprise with the university; determination of the relationship between the IT enterprise and the institution of higher education; choice of strategy on the matrix "individual value of partnership – functional value of partnership".

Although Ukraine is taking steps for improving UBC, but they are still far from ideal. However, a partnership between university and business is a great challenge that is necessary to accept. The key opportunities for startups in providing cooperation with university in IT cluster are: shortening of the product development time; lowering of the product development price; high quality of products; concentrate operation management. The good practices of students' startups support and cooperation HEIs with industry will increase the general political, market, economic, scientific development.

**Keywords:** partnership relations, institution of higher education, information technology enterprises, education process.