



1 Регіональний центр/офіс трансферу технологій: створення, управління, оцінка діяльності



2 Методологія проведення технологічного аудиту



3 Бізнес-план проекту комерціалізації

4 Мережі трансферу технологій

5 Експертиза проекту комерціалізації наукових розробок

6 Як отримати фінансування для реалізації проекту комерціалізації наукової розробки/технології

7 Керівництво з підготовки технологічних пропозицій і запитів для регіональної мережі трансферу технологій

5

Експертиза проекту комерціалізації наукових розробок



Адреса: Україна, 61072, Харків, пр. Науки, 60
Телефон: +38 (057) 340-46-01
E-mail: kt@kt.kharkov.ua
Веб сайт: ttn.kt.kharkov.ua

5

**Експертиза проекту
комерціалізації
наукових розробок.**



Цей посібник є п'ятою частиною комплексу методичних матеріалів «Практичні посібники для роботи регіональних мереж трансферу технологій на базі місцевих центрів/офісів трансферу знань і інновацій», підготовлених в рамках проекту Міністерства розвитку громад та територій України «Розвиток міжрегіональної мережі трансферу технологій».

Ініціатор проекту:

Міністерство освіти і науки України

Замовник проекту:

Український інститут науково-технічної експертизи та інформації

**Виконавець регіонального пілотного проекту в Харкові,
розробник комплексу посібників:**

Технологічний бізнес-інкубатор
«Харківські технології»

Зміст

Вступ.....	4
1. Методи проведення експертизи проектів комерціалізації.....	6
1.1. Як виявити проекти, які мають потенціал комерціалізації?.....	7
1.2. Проведення експертизи готовності дослідників / розробників займатися і брати участь в процесі комерціалізації створеної ними технології.	11
1.3. Проведення детальної експертизи потенціалу комерціалізації результатів досліджень.....	16
2. Інструментарій проведення експертизи проекту комерціалізації технологій.	19
2.1. Технологічний маркетинг.....	19
2.2. Визначення кінцевої інноваційної продукції або послуг.....	21
2.3. GAP-аналіз.....	24
2.4. SWOT-аналіз.	26
2.5. Методика LIFT і технологічний аудит.	27
2.6. Методологія оцінки перспектив комерціалізації TAMETM (Technology And Market Evaluation).....	31
3. Особливості експертизи проектів комерціалізації технологій зарубіжними компаніями і організаціями.....	35

Вступ

Методичні посібники розроблені з метою сприяння науково-дослідним організаціям, закладам вищої освіти, іншим підприємствам, що займаються науково-технологічною діяльністю, які ставлять перед собою завдання комерціалізації наявного науково-дослідного потенціалу, а також регіональним органам влади, що відповідають за проведення ефективної інноваційної політики, орієнтоване на керівників новостворених центрів/офісів трансферу технологій, засновників (стейкхолдерів) центрів і їх партнерів, а також на фахівців інфраструктурних організацій в сфері економічного та інноваційного розвитку.

В цьому посібнику розглядаються методики, процедури та інструментарій проведення експертизи проектів комерціалізації технологій або наукових розробок і їх ринкових перспектив.

Метою експертиз, які проводяться центрами/офісами трансферу технологій, є сприяння процесу просування проектів, створюваних в результаті дослідних робіт. Завданням таких експертиз є сприяння дослідникам і розробникам у виявленні та обґрунтуванні комерційного потенціалу пропонованих технологій, а також проведення їх різнобічної оцінки.

Зазвичай процес експертизи проекту трансферу технологій проводиться в дві стадії. На першій стадії дослідник, розробник, автор інноваційного проекту формулюють власний погляд на перспективи комерціалізації технологій в рамках проекту. Найчастіше таке формулювання здійснюється у формі відповідей на запитання анкет, що дозволяють конкретизувати інноваційну продукцію або послуги, їх споживчі властивості; можливі області їх застосування, коло потенційних покупців; інші аспекти, що впливають на можливість комерційного використання результатів виконання наукової розробки або технології. Відповіді дослідників, розробників, авторів інноваційного проекту на запитання анкет аналізуються співробітниками центру комерціалізації технологій і на підставі цього аналізу складають звіт, який повинен продемонструвати перспективи комерціалізації і реалізації інноваційних проектів, заснованих на використанні цих результатів наукової/технологічної розробки.

Наступна стадія – зовнішня експертиза. На цій стадії залучаються зовнішні експерти, які спеціалізуються в окремих питаннях комерціалізації результатів наукових розробок. В їх завдання входить підготовка експертного висновку про потенціал комерціалізації розробки в рамках інноваційного проекту. В процесі другої стадії експертизи детально опрацьовуються можливі шляхи комерційного використання результатів проекту. Експерти не тільки дають позитивний або негативний висновок про потенціал комерціалізації технології, але й пропонують подальші кроки для успішної комерціалізації.

Таким чином, за результатами експертизи розробляються рекомендації щодо подальших дій з практичної реалізації проекту комерціалізації наукових розробок.

1. Методи проведення експертизи проектів комерціалізації

Експертиза проектів комерціалізації технологій є підготовкою перед переговорами з інвесторами і стратегічними партнерами, до яких розробники і автори проектів будуть звертатися з метою залучення фінансування. Тому методи проведення експертизи проектів комерціалізації технологій ґрунтуються на тих підходах, які застосовують венчурні інвестори і фінансисти для відбору проектів.

Метою експертизи проектів комерціалізації технологій, що проводиться центрами комерціалізації технологій, є не тільки оцінка комерційного потенціалу результатів наукових досліджень, а й:

- визначення етапу, на якому знаходиться проект комерціалізації технологій, з точки зору привабливості проекту для потенційних інвесторів;
- визначення тих дій, які необхідно вжити, щоб підвищити шанси проекту залучити інвестиційні кошти для реалізації проекту;
- визначення того, як центр комерціалізації технологій може сприяти підвищенню потенціалу комерціалізації технологій.

1.1. Як виявити проекти, які мають потенціал комерціалізації?

На першому етапі рекомендується проводити два види попередньої експертизи:

- Експертиза результатів наукових досліджень або науково-дослідного проекту на предмет можливості комерціалізації технологій, створених на їх основі.
- Експертиза готовності дослідників/розробників займатися і брати участь в процесі комерціалізації створеної ними технології.

Проведення попередньої експертизи результатів досліджень.

Мета попередньої експертизи результатів досліджень полягає в тому, щоб зрозуміти, який комерційний потенціал результатів окремого науково-дослідного проекту. Будь-яка експертиза починається з підписання сторонами: експертами і дослідниками/розробниками, угоди про конфіденційність, за яким експерти можуть отримувати інформацію про науково-дослідній роботі / проект в певному місці, в певному обсязі, від певних фахівців і виконавців робіт.

Спочатку необхідно зібрати загальну інформацію про виконувані роботи або науково-дослідницькому проекті. До загальної інформації відноситься:

- найменування дослідження або науково-дослідного проекту;
- найменування науково-дослідної установи (факультету, кафедри та ін.), В якому проводилися і проводяться дослідження;
- замовник науково-дослідницької роботи і фінансує організація;
- терміни виконання проекту і, якщо він ще не завершений, то дата завершення проекту;
- область технології, в якій результати науково-дослідної роботи можуть бути застосовані;

- керівник проекту від науково-дослідної установи та відповідальна особа, яка фінансує і організації замовника.

Найбільш ефективним способом збору інформації про виконувані проектах є анкетування. Далі проводиться попередня експертиза результатів науково-дослідної роботи.

Такий структурований підхід дозволяє систематизувати інформацію і виділити з усіх результатів саме ті, які відносяться до проблеми комерціалізації результатів науково-дослідних робіт.

Питання для виявлення результатів науково-дослідних робіт, що мають комерційний потенціал.

1. Чи є з точки зору наукового колективу потенціал комерційного використання результатів науково-дослідних робіт в ході їх виконання або після їх завершення?
2. В якій формі (продукція або послуги) результати науково-дослідних робіт можуть бути доведені до ринку: пристрій або спосіб виробництва нової продукції або послуг; нова речовина; біотехнологічна продукція; нова система управління; нове програмне засіб; інноваційна технологія, яка може застосовуватися в відомих виробництвах; інноваційний виробничий процес; інші види інноваційної продукції.
3. Необхідно привести коротке призначення кінцевої продукції або послуг, які будуть проводитися із застосуванням технології.
4. Необхідно визначити рівень новизни і відмінності кінчений продукції або послуг, які будуть проводитися із застосуванням технології:
 - Продукція або послуги є абсолютно новими, конкурентів немає, на першому етапі можна буде користуватися монопольним становищем на ринку продукції або послуг.
 - Продукція або послуги є нове рішення існуючої проблеми.

- Продукція або послуги - це поліпшення якості існуючої продукції, наприклад, зниження ціни або при тій же ціні пропозиція більш вигідних параметрів, наприклад, більш висока ємність, більш висока швидкість та ін.
 - Продукція або послуги не є новими, але унікальними для певного ринку.
5. Необхідно визначити потенційні ринки, на яких можуть бути використані результати науково-дослідних робіт і продукції або послуг, вироблених із застосуванням розробленої технології. Для цього необхідно відповісти на наступні питання:
- Хто цільові споживачі продукції або послуг?
 - Якими додатковими споживчими властивостями або конкурентними перевагами продукція або послуги мають в порівнянні з пропонованими і продаваними на ринку?
 - Які цільові ринки для продажу продукції або послуг, ідентифіковані відповідно до географічної, секторальної та іншими ознаками.
6. Чи проводилося вивчення ринку за допомогою виявлення інтересу до продукції або послуг, які можуть проводитися із застосуванням розробленої технології. Тут необхідно вказати назви компаній, організацій або осіб, які вже документально продемонстрували інтерес до результатів науково-дослідних робіт.
7. Будуть потрібні чи і в якому обсязі додатковий час, грошові кошти та інші ресурси для проведення додаткових науково-дослідних робіт з метою розробки прототипів, їх випробувань, щоб продемонструвати результати роботи технології потенційним інвесторам / партнерам?
8. Чи є які-небудь обмеження на експлуатацію технології, наприклад, чи є необхідність для отримання ліцензій, дозволів, сертифікатів будь-яких наглядових органів для виробництва і продажу продукції або послуг на ринку?
9. Чи є раніше створена технологія і інтелектуальна власність, які були створені поза рамками науково-дослідних робіт, але використовувалися для отримання результатів науково-

дослідних робіт? В якій формі і де охороняється ця інтелектуальна власність і хто володіє правами на неї?

10. Вже створена або буде створена нова інтелектуальна власність, а також хто є її авторами і власниками (розробники, дослідники, інститут, замовник)?

Питання для проведення попередньої експертизи проекту комерціалізації технології.

Мета анкетування – виявити наскільки результати науково-дослідних робіт або проекти комерціалізації технології готові до комерціалізації?

1. Чи брали участь розробники/дослідники в проектах комерціалізації технологій?
2. Чи є, на думку дослідників/розробників, реальна можливість комерційної експлуатації (тобто з отриманням вигод/прибутку) результатів науково-дослідних робіт?
3. Чи дозволяє інноваційна продукція або послуги запропонувати споживачам такі унікальні властивості, які приведуть в ході комерціалізації до створення нового зростаючого сегмента ринку? Інноваційна продукція або послуги дозволять забезпечити стійку конкурентоспроможність і гарантовану економічно ефективну експлуатацію на існуючому ринку?
4. Привабливий чи цільовий ринок технології з точки зору рентабельності і потенціалу зростання?
5. Проведено чи ринкові випробування інноваційних продукції або послуг? Що буде продаватися в результаті проекту: технологія чи продукція/послуги, вироблені з її застосуванням? Почалися чи продажі технології/продукції/послуг?
6. Чи забезпечена захист інтелектуальної власності (наприклад, патенти, товарні знаки, корисні моделі чи know-how), на якій будується конкурентоспроможність інноваційного підприємства, що експлуатує результати науково-дослідних робіт?
7. Чи є або вже визначена команда менеджерів проекту комерціалізації технологій з необхідним досвідом

- практичного керівництва реалізацією інноваційних проектів?
8. Чи будуть розробники/дослідники брати участь безпосередньо в проекті комерціалізації технологій?
 9. Чи готові розробники/дослідники поділитися часткою свого інноваційного підприємства або частиною своєї інтелектуальної власності в обмін на фінансування проекту?
 10. Чи готові розробники/дослідники вкладати свої власні ресурси в інноваційне підприємство, яке реалізує проект комерціалізації технології?

1.2. Проведення експертизи готовності дослідників / розробників займатися і брати участь в процесі комерціалізації створеної ними технології.

Відповіді на такі питання дають попередні уявлення про готовність команди займатися комерціалізацією інноваційних проектів:

- Чи є або вже визначена команда менеджерів проекту комерціалізації технологій з необхідним досвідом практичного керівництва реалізацією інноваційних проектів?
- Чи будуть розробники / дослідники брати участь безпосередньо в проекті комерціалізації технологій?
- Чи готові розробники / дослідники поділитися часткою свого інноваційного підприємства або частиною своєї інтелектуальної власності в обмін на фінансування проекту?
- Чи готові розробники / дослідники вкладати свої власні ресурси в інноваційне підприємство, яке реалізує проект комерціалізації технології?

В цілому є різні підходи до проведення експертизи готовності команди розробників до комерціалізації технологій. Вибір підходу залежить від різних факторів.

Він може залежати від тієї стадії, на якій знаходяться дослідження. Наприклад, якщо потрібне проведення додаткових наукових досліджень для розробки діючих прототипів, докази працездатності технології, то тут для визначення готовності команди до реалізації проекту комерціалізації технологій визначається:

- Наукова кваліфікація команди учасників.
- Досвід роботи з інноваційними проектами у членів команди.
- Досвід організації виробництва членів команди.
- Обґрунтування вибору керівника проекту.
- Віковий склад команди.
- Реальність переходу дослідників в інноваційне підприємство.

Якщо проводиться експертиза результатів завершених науково-дослідних робіт, для реалізації яких створена команда з дослідників і розробників, то тут визначаються якості команди, яка повинна реалізовувати проект як у змістовній частині (кваліфікація), так і в частині управління проектом комерціалізації технологій:

- Наскільки науково-дослідна організація або інноваційна компанія активна в діяльності по комерціалізації технологій?
- Наскільки активно науково-дослідна організація або інноваційна компанія відповідає на технологічні запити, що надходять від виробничих підприємств, комерційних фірм та інших організацій?
- Наскільки науково-дослідна організація або інноваційна компанія відкрита для освіти стратегічних, комерційних, виробничих партнерств?

В результаті такої оцінки визначається:

- Наскільки професійно команда дослідників може займатися комерціалізацією розробленої ними технології – команда повинна забезпечувати отримання конкретних результатів, необхідних для комерціалізації технологій?

- Наскільки оперативно команда може вирішувати питання, що постають перед нею, наприклад, відповідати на запити потенційних партнерів, інвесторів та інших організацій?
- Наскільки ефективно команда може керувати інформаційними потоками, які важливі при реалізації проектів комерціалізації технологій, наприклад, управління контактами, проведення переговорів, укладення різних угод?
- Наскільки відповідально команда підходить до побудови відносин з потенційними партнерами (це можна виявити вже на етапі експертизи, якщо команда дає відповіді на запитання експертів в обіцяні терміни, в обіцяних обсягах), так як довірчі відносини між партнерами в проектах комерціалізації технологій можуть бути побудовані тільки на довірі і відповідальності?
- Наскільки сильний ентузіазм команди досліджень в реалізації проекту комерціалізації технологій?

Оформлення результатів попередньої експертизи потенціалу комерціалізації результатів наукових досліджень.

Проведення експертизи та представлення результатів експертної оцінки сильно залежать від тієї організації, яка зацікавлена в результатах наукових досліджень і замовляє проведення експертизи їх комерційного потенціалу. Такою організацією може бути і науково-дослідницька організація, яка хотіла б об'єднати зусилля для створення технології з високим комерційним потенціалом. Це може бути спонсорська організація, яка хотіла б здійснити фінансування проекту для отримання соціально значимої вигоди, соціального ефекту від розроблюваної технології. Це може бути і венчурний фонд, який хотів би розглянути можливість вкладення інвестицій в проект комерціалізації технологій на ранньому етапі його розвитку.

У будь-якому випадку результати експертизи повинні відповідати на питання, поставлені в ході попередньої оцінки потенціалу здатності до комерціалізації технології.

В результаті, по-перше, має бути складено попередній опис технології, яка є або стане результатом наукових досліджень. У цій частині необхідно вказати, якими будуть кінцеві продукція або послуг, що виробляються із застосуванням технології, що розробляється; які потреби користувачів будуть задовольнятися цією продукцією або цими послугами; які результати наукових досліджень створюють споживчу привабливість кінцевої продукції або послуг; а також які переваги кінцевої продукції або послуг, у порівнянні з існуючими на ринку, дозволить створити розроблена технологія.

Попередня оцінка потенційних ринків, на які може просуватися технологія повинна включати в себе ідентифікацію ринку кінцевої продукції або послуг; попередню оцінку обсягу цього ринку; аналіз аналогів, представлених на цьому ринку; аналіз конкуренції, тобто, які компанії є основними учасниками зазначеного ринку; аналіз споживачів технологій, тобто, які компанії можуть бути зацікавлені в покупці технології для виробництва кінцевої продукції або послуг; а також наскільки високі (в матеріальному і тимчасовому вираженні) бар'єри для входження технології та її кінцевої продукції або послуг на ринок.

Попередня експертиза технології повинна дати оцінку, на якій стадії розвитку перебуває технологія; наскільки вона близька до прототипу, малосерійне виробництво, великомасштабного виробництва; наскільки розроблена технологія відрізняється від аналогів, альтернатив, наявних на ринку.

В рамках попереднього експертного висновку повинні бути оцінені можливості і обмеження для просування технології на ринок і просування продукції або послуг, вироблених із застосуванням технології на ринок. У цій частині може бути застосована технологія проведення попереднього SWOT- аналізу, який би показав: можливості та досвід власного виробництва інноваційною компанією або командою дослідників; досвід команди в

комерціалізації технологій; повноту і кваліфікацію управлінської команди для реалізації проекту; обмеження в частині необхідності отримання ліцензій, дозволів, сертифікатів; інші сильні і слабкі сторони, можливості і загрози проекту комерціалізації технологій.

Дуже важливо вже на першому етапі чітко оцінити становище з правами на інтелектуальну власність. У більшості випадків саме від цього розділу попереднього експертного висновку залежать подальші дії по використанню результатів наукових досліджень.

Висновок попередньої експертизи в цій частині має містити: опис форм захисту інтелектуальної власності; опис територій, на який діє ця захист і термінів її дії; опису автора і власників інтелектуальної власності; опис можливого конфлікту інтересів з раніше створеної інтелектуальною власністю, в тому числі поза рамками проекту комерціалізації технології, але використовуваної в ньому; опису ліцензій, якщо такі вже видавалися на використання технології.

Вже на стадії попередньої експертизи повинні бути намічені шляхи щодо виявлення потенційних партнерів для комерціалізації технології. Такими потенційними партнерами можуть бути виробники продукції або послуг, які можуть застосовувати технологію для поновлення своєї продукції або послуг, підвищення їх споживчих якостей, зниження ціни і т.д. Потенційними партнерами можуть бути інші творці технологій, організації, які виконують посередницькі та агентські функції в бізнесі по комерціалізації технологій. Це можуть бути різні фінансові організації, зокрема, венчурні фонди.

У частині попередньої оцінки перспектив комерціалізації технології цікавий досвід розвинених країн. Там результати наукових досліджень і створена на їх основі технологія повинна бути доведена до дуже високого рівня готовності, щоб можна було б приступити до її комерціалізації.

1.3. Проведення детальної експертизи потенціалу комерціалізації результатів досліджень.

Після проведення попередньої експертизи та виділення із загального обсягу наукових досліджень тих, які мають високий потенціал комерціалізації, проводять детальну експертизу проекту.

Детальна експертиза потенціалу комерціалізації технології виконується послідовно, що дозволяє логічно розкривати всі аспекти технології, які будуть значущі при комерціалізації. Послідовність проведення докладної експертизи потенціалу комерціалізації технології, як правило, наступна:

- Складання опису технології, аналіз її технічного рівня. Одночасно формується опис кінцевої продукції або послуг, які можуть проводитися із застосуванням розробленої технології. Для складання опису технології використовують такий інструмент, як технологічний аудит.
- Визначення потенційного ринку технології і оцінка впливу зовнішнього маркетингового середовища на комерціалізацію технології. Цей розділ експертизи виконується як із застосуванням традиційних маркетингових досліджень, так і з використанням спеціалізованого технологічного маркетингу.
- Оцінка впливу на процес комерціалізації зовнішнього маркетингового середовища, в тому числі впливу законодавства, обмежень, дозволів та інших бар'єрів, що встановлюються урядами країн, в яких передбачається комерційне використання технології або поставка продукції або послуг, вироблених із застосуванням розробленої технології. Для такої оцінки використовують технології SWOT-аналізу та GAP-аналізу.
- Оцінка проблем захисту інтелектуальної власності та розробка рекомендацій у вигляді стратегії управління інтелектуальною власністю з метою комерціалізації технологій.

- На основі проведених вище досліджень здійснюється аналіз комерційного потенціалу технології.
- Частиною експертизи потенціалу комерціалізації технології є розробка рекомендацій щодо застосування тієї чи іншої (або декількох) моделі комерціалізації.
- Необхідно провести також аналіз вже виконаних кроків по комерціалізації технологій, чи були контакти і/або переговори з потенційними партнерами, інвесторами, підприємствами, зацікавленими в придбанні ліцензій на використання технології для виробництва кінцевої продукції або послуг.
- Необхідно визначити потенційних партнерів по комерціалізації і чітко їх ідентифікувати для здійснення подальшого цілеспрямованого пошуку партнерів.
- В рамках докладної експертизи може бути розроблений і бізнес-план проекту з комерціалізації технологій.

В рамках докладної експертизи особлива увага приділяється опису самої технології, тому що вона є ядром проекту комерціалізації технології. У зв'язку з тим, що результати експертизи можуть використовуватися різними потенційними партнерами і на різних етапах ведення переговорів по комерціалізації технологій, рекомендується робити поступово розкривається опис технології від короткого опису - в обсязі однієї сторінки і зрозумілого для партнера або інвестора, які можуть не бути фахівцями в даній технологічній області, до докладного опису технології, яке в ясній графічній і табличній формі показувало б конкурентоспроможні переваги розробленої технології. До повного опису технології доцільно докласти дані, які дозволять професіоналам в даній технології детально проаналізувати її. Крім цього, окремими додатками можуть включатися в опис і відомості, які є комерційними, науковими секретами, які можуть бути затребувані для аналізу технології, але представлені для експертизи тільки після укладення договору про конфіденційність інформації.

В ході оцінки потенціалу комерціалізації вже на рівні опису технології виникає велика кількість проблем. В основному вони пов'язані з тим, що дослідники і розробники технологій представляють свою технологію потенційним партнерам та інвесторам, які повинні приймати рішення про те чи слід з пропонованої технологією працювати, із зайвою, зрозумілою тільки для фахівців інформацією про наукову і технічну основу технології. Проблема полягає в тому, що партнери та інвестори займаються ринковими проблемами і рідко мають спеціальні науковими чи технічними знаннями в області пропонованої технології. Для потенційних партнерів важливіше не оригінальність пропонованих науково-технічних рішень, а місткість ринку пропонованої технології, прибутковість експлуатації розробленої технології. Для розуміння позиціонування технології на існуючому ринку або на майбутньому ринку, не обов'язково розуміти глибинну сутність технології. Досить знати, чим вона відрізняється від тих технологій, які є або можуть найближчим часом з'явитися на ринку.

Нижче деякі питання, які інвестори ставлять розробникам технології і, відповідно, повинні задавати експерти при проведенні докладної експертизи:

- Чи потрібна розроблена технологія?
- Чи потрібна продукція або послуги, які така технологія може виробляти?
- Чи є розрахунок ціноутворення продукції або послуг, вироблених із застосуванням розробленої технології?
- Як використовуються технології, які зараз служать для задоволення тих потреб споживачів, які збирається задовольняти нова технологія?
- Які слабкі і сильні сторони технології?
- Яка ніша ринку, яку займуть продукція або послуги, вироблені із застосуванням розробленої технології?

Таку детальну експертизу також рекомендується проводити із застосуванням анкет.

2. Інструментарій проведення експертизи проекту комерціалізації технологій

Існує інструментарій для оцінки потенціалу комерціалізації технологій на ранніх стадіях - технологічний маркетинг. Технологічний маркетинг - це область маркетингу, що відрізняється від традиційного маркетингу, що працює з споживчими (кінцевими) товарами, в зв'язку з тим, що у наукомісткої продукції - нової технології промислового призначення існують, абсолютно відмінні покупці. Технологічний маркетинг аналізує всі заходи, орієнтовані на досягнення мети комерціалізації технологій. Цілі технологічного маркетингу - вибір і цілеспрямоване позиціонування діяльності науково-дослідної установи в області розробки і просування технологій.

2.1. Технологічний маркетинг.

Технологічний маркетинг виконується в два етапи. На першому етапі проводиться первинний маркетинг, основні принципи якого полягають у тому, що:

- Спочатку слід виділити сегмент покупців технології і на нього орієнтувати подальший розвиток стратегії комерціалізації.
- Стратегія маркетингу повинна вдосконалюватися в міру того, як на ринок виходять нові категорії конкурентів і покупців технології.

Первинний технологічний маркетинг, як правило, - це попередня і недорога оцінка технічних і ринкових перспектив інноваційної технології. Для проведення маркетингового дослідження в одній з цих областей повинна бути сформульована мета дослідження. Мета первинного маркетингового дослідження – це узагальнений опис тих результатів (сукупності необхідних даних), які повинні бути отримані в ході дослідження. Для успішного дослідження мета повинна бути конкретно і чітко сформульованою. Якщо мета сформульована занадто широко, її можна представити у вигляді окремих підцілей – завдань. Сформульовану мету доцільно викласти в письмовому вигляді. За характером результату дослідження мета може бути:

- пошукова – пошук і збір даних, що зменшують невизначеність при ухваленні рішення;
- описова – опис певного явища або процесу;
- експериментальна – перевірка деякої гіпотези або виявлення існування причинно-наслідкових зв'язків.

Завдання первинного технологічного маркетингу полягають у наступному:

- збір даних про наукомістка і кінцевому продуктах і їх ринках;
- проведення технологічного аудиту інноваційної ідеї;
- підготовка комерційної пропозиції по реалізації проекту комерціалізації технології.

Основне джерело інформації при первинному маркетингу – Інтернет. Крім того, головним джерелом інформації на етапі первинного маркетингу є особисті контакти автора ідеї з потенційними конкурентами, потенційними покупцями, потенційними членами команди інноваційного проекту, експертами з середовища майбутніх покупців кінцевого продукту. Проводиться також вивчення продукції конкурентів і відомостей про конкуруючих розробках в ЗМІ і в спеціалізованих джерелах.

Далі проводиться технологічний маркетинг, що охоплює всі етапи життєвого циклу створення і розвитку технології на ринку, включаючи:

- Етап розробки технології та кінцевої продукції або послуг, вироблених із застосуванням цієї технології. Цей етап є витратним.
- Етап виведення на ринок продукції або послуг, вироблених із застосуванням нової технології. Характеризується повільним зростанням збуту і великими витратами на просування продукції / послуг на ринок.
- Етап зростання продажів продукції або послуг. Характеризується високим темпом прибутку.
- Етап зрілості продукції або послуг на ринку. Відбувається стабілізація і потім зниження прибутку.
- Етап занепаду продажів продукції або послуг. Спостерігається падіння попиту і прибутків, вихід товару з ринку.

2.2. Визначення кінцевої інноваційної продукції або послуг.

В цьому розділі необхідно описати продукцію / послуги, які можуть бути зроблені за допомогою нової технології. Такий опис має містити споживчі характеристики з позиції проблем, що вирішуються споживачем в результаті придбання даної продукції або послуг. Необхідно вивчити аналоги або замітники продукції / послуг і порівняти їх з пропонованою продукцією / послугами. Це дозволить виявити різні переваги нової продукції в порівнянні з наявними на ринку.

Технічна оцінка кінцевого продукту.

Завдання технічної оцінки кінцевого продукту – встановити попередні наближені технічні цілі й характеристики продукту, визначити можливі технічні ризики, а також зробити технологічний прогноз. Інформація збирається шляхом експертних оцінок, патентних досліджень,

літературного пошуку, вивчення існуючої кінцевої продукції конкурентів.

Визначення наукомісткої продукції або послуг як товару.

У технологічному маркетингу пропонуваними ринку товарами є технології й послуги з їх впровадження, оскільки передача технології завжди супроводжується цілим комплексом послуг, включаючи різні консультації, передпродажну підготовку, технічне й гарантійне обслуговування, поставку запчастин і навіть переробку відходів виробництва. Послуги, які супроводжують технологію, можуть надаватися персонально (сервісне обслуговування, доробка технології та ін.) Або безособово (інформація на сайті, електронні діагностичні програми та ін.).

Визначення та вивчення ринку продукту.

Важливе місце в технологічному маркетингу займає визначення потенційних ринків наукомісткого продукту (національний, міжнародний, загальносвітовий). Привабливість ринку оцінюється його розмірами, динамікою зростання, конкуренцією, низькими витратами на ведення справ, потенційної прибутковістю й доступом на ринок, можливістю створити конкурентну перевагу на конкретному ринку.

Визначення потенційних покупців технології.

Виділяють три організаційні форми комерціалізації технологій, в залежності від яких і визначаються потенційні покупці технології:

- Розробка – Виробництво – Ринок.
- Розробка – Передача прав на об'єкт інтелектуальної власності.
- Розробка – Створення спільного виробництва / підприємства.

У першому випадку проводиться так званий внутрішньофірмовий або внутрішньокорпоративний

«продаж» між підрозділами підприємства. У другому випадку потенційним покупцем може бути виробниче підприємство, яке буде використовувати технологію для виробництва кінцевої продукції, або яке-небудь інноваційне агентство, яке потім буде продавати цю технологію для впровадження. У третьому випадку потенційним покупцем може бути стратегічний інвестор, який бажає впровадити технологію, але не має для цього необхідного досвіду і, внаслідок цього, привертає розробників до роботи в спільному підприємстві.

Аналіз конкурентів.

Концепція маркетингу завжди спрямована на задоволення потреб споживачів. Але просте задоволення не гарантує успіх, якщо підприємство робить це краще за конкурентів. Тому необхідний аналіз конкурентного середовища, в ході якого необхідно визначити конкурентів, вироблену ними продукцію або послуги, характер реакції конкурентів на виведення на ринок нової продукції.

Вплив оточення проекту на виробництво і просування продукції.

Оточення інноваційних проектів створює різні бар'єри на шляху нової продукції, які необхідно враховувати при розробці нової технології. До таких бар'єрів належать екологічні, податкові, митні, технічні (технічні стандарти, методи сертифікації та ін.), політичні (державна підтримка національних виробників) бар'єри, політика рухів на захист споживачів, енергозберігаюча політика та ін.

Попередня оцінка економічної ефективності.

В ході технологічного маркетингу необхідно зробити попередню збільшену оцінку економічної ефективності проекту. Це може бути виконано з допомогою вивчення потенційних цін продажів через аналіз цін на продукцію конкурентів, переговорів із потенційними покупцями технологій, оцінки вартості ресурсів, необхідних для реалізації інноваційного проекту.

Для підвищення шансів продати розробку необхідно просунути її по інноваційному циклу якомога ближче до промислової технології. Чим ближче технологія доведена до промислового застосування, тим дорожче вона коштує. Тому на перших етапах комерціалізації технологій доцільно залучити інвестиційні ресурси як українських, так і міжнародних державних і приватних фондів на здійснення науково-дослідних робіт у вигляді грантів і програм фінансування інноваційної діяльності. Інший варіант – створення із закордонним партнером спільного підприємства.

Здійснюється пошук партнерів з допомогою інфраструктури комерціалізації технологій, на основі особистих контактів, розміщення й пошуку інформації в Інтернеті, участі у виставках, венчурних ярмарках і інших публічних заходах.

2.3. GAP-аналіз.

Гар-аналіз проектів комерціалізації технології полягає в знаходженні тієї різниці, яка є між нинішньою тенденцією розвитку науково-дослідної установи або інноваційної компанії й потенційно можливим шляхом їхнього розвитку під час реалізації проекту або проектів комерціалізації технологій. Ключове питання Гар-аналізу в процесі експертизи проектів комерціалізації технологій можна поставити в такий спосіб:

Яку стратегію має обрати науково-дослідна організація або інноваційна компанія, щоб активізувати свою діяльність із комерціалізації технологій? На підставі Гар-аналізу будуються чотири можливі стратегії, і потім із них вибирається оптимальний напрям діяльності з комерціалізації технологій.

Гар-аналіз передбачає побудову графіка з використанням двох найважливіших економічних змінних – гроші й час.

Суть побудови графіка полягає в тому, щоби спроектувати нинішню тенденцію розвитку науково-дослідної організації або інноваційного підприємства в майбутнє, а також знайти способи оптимізації цієї тенденції.

Організації та компанії, що функціонують в умовах внутрішньої інвестиційної та інноваційної закритості, у кращому випадку приречені на порівняно стабільне становище на ринку. Лідерства на ринку і зростання організації та компанії можна добитися тільки за допомогою інвестиційних та інноваційних способів активізації, що з'єднують нинішню тенденцію розвитку організації або інноваційної компанії з потенційним, можливим шляхом її зростання.

Показник Gap означає ту різницю, яку можна компенсувати чотирма основними способами:

1. Інвестиційна стратегія оптимізації. У разі використання даного способу реалізації стратегії науково-дослідна організація або інноваційна компанія повинна залучити додаткові інвестиційні кошти в удосконалення наявних технологій для виробництва продукції та послуг.
2. Інвестиційна стратегія інновації: інноваційна компанія інвестує власні кошти або залучає інвестиційні ресурси для придбання нових технологій, розробку нової продукції або послуг.
3. Інвестиційна стратегія сегментування: науково-дослідна організація або інноваційна компанія залучає зовнішні інвестиції або інвестує власні фінансові ресурси для виведення інноваційних технологій на нові ринки.
4. Інвестиційна стратегія диверсифікації: найбільш дорогий і ризикований спосіб реалізації стратегії комерціалізації технологій, що полягає у вкладенні значних коштів у розширення портфеля проектів комерціалізації технологій, розширення областей діяльності, номенклатури нової продукції та послуг.

Отже, GAP-аналіз показує в процесі експертизи проектів комерціалізації технологій, як стратегічна інноваційна

діяльність науково-дослідних організацій та інноваційних компаній пов'язана з такими функціями управління як маркетинг, реалізація проектів комерціалізації технологій, виробництво, що означає максимально широку компетентність менеджерів організацій і інноваційних компаній, що відповідають за формулювання й реалізацію стратегії інноваційного розвитку.

2.4. SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз проектів комерціалізації технологій і організацій та компаній, які їх реалізують полягає в послідовному вивченні внутрішнього стану організації, у пошуку позитивних і негативних сторін, а також прогнозуванні передбачуваних можливостей або загроз із боку зовнішнього оточення проекту комерціалізації технологій. SWOT-аналіз є методом діагностики, на підставі якого будується така стратегія діяльності з комерціалізації технологій, яка враховує сильні сторони та можливості й компенсує недоліки, мінімізує при цьому погрози і знижує ризик.

В процесі SWOT-аналізу складається перелік сильних і слабких сторін проекту комерціалізації технологій, а також можливостей і загроз реалізації проекту комерціалізації технологій. Наприклад, до сильних сторін проектів комерціалізації технологій можна віднести:

- наявність оригінальних ноу-хау й технологій, які є універсальними й можуть бути покладені в основу виробництва нового покоління;
- стабільне зростання ринку в Україні і світі з великими перспективами подальшого розвитку;
- наявність у компанії або організації групи фахівців, які мають досвід науково-дослідних робіт, високу наукову кваліфікацію, досвід комерціалізації нових технологій, організаційний і виробничий досвід;
- наявність гарантованого збуту продукції інноваційної компанії;

- наявність розвинених ринків продажу, які потребують наповненні продукцією компанії;
- продукція компанії є імпортозамінною – за високої якості, не поступається імпортним аналогам, має більш доступну для споживачів ціну;
- наявність чіткої стратегії розвитку, підкріпленої технологіями, знанням ринку й реальною оцінкою власних можливостей компанії.

До слабких сторін проектів комерціалізації технологій можна віднести:

- відсутність у інноваційної компанії власних виробничих потужностей і виробничого обладнання для випуску інноваційної продукції або надання інноваційних послуг;
- необхідність проведення сертифікації як самого виробництва із застосуванням інноваційної технології, так і кінцевої продукції за стандартами тих країн, в які передбачається поставка інноваційної продукції.

Таким же чином описуються можливості й загрози.

Результати спільного аналізу сильних і слабких сторін проектів комерціалізації технологій, а також потенційних небезпек і можливостей, пов'язаних із їхньою реалізацією, використовуються для складання рекомендацій з розробки маркетингової стратегії проектів комерціалізації технологій.

2.5. Методика LIFT і технологічний аудит.

Методика LIFT (Linking Innovation, Finance and Technology) розроблена в рамках 5-ої рамкової програми Європейської Комісії за участю корпорації INBIS (Великобританія) для визначення ступеня здатності до комерціалізації інноваційних технологій. Методика об'єднує проведення технологічного аудиту та бізнес-планування і по суті є методом відбору проектів комерціалізації технологій для фінансування.

Процедура проведення технологічного аудиту за методикою LIFT.

Технологічний аудит за методикою LIFT, зазвичай, проводиться командою з трьох експертів, які є фахівцями з комерціалізації технологій, з роботи з інтелектуальною власністю і з економіки інновацій. Процедура технологічного аудиту складається з трьох частин:

1. Заповнення анкети проекту комерціалізації технологій.
2. Інтерв'ю експертів з розробниками / дослідниками / менеджерами інноваційної компанії.
3. Видача висновку експертами, які проводили аудит.

Під час проведення інтерв'ю запитується ряд документів, перелік яких може включати наступні документи, але не обмежуватися ними:

- бізнес-план проекту;
- відгуки потенційних покупців на комерційний продукт, вироблений за проектом комерціалізації технології, або їхні координати;
- документи, що характеризують ринок продукту;
- технічний опис використовуваного обладнання;
- резюме основних виконавців проекту;
- копії патентів, звітів про патентні дослідження, документальні докази патентної чистоти продукту;
- усі наявні документи між організацією, розробником і виробником.

На підставі отриманої інформації експерти виставляють бали за кожним індикатором, що характеризує проект. Результати технологічного аудиту передаються організації-заявнику в стандартній формі.

Структура методики LIFT.

Методика будується за модульним принципом і складається з розділів, що дозволяють оцінювати різні сторони інноваційного проекту. До складу методики входять такі розділи:

4. Загальні відомості про проект комерціалізації технології та організації – утримувачі проекту.
 - Загальні відомості про проект комерціалізації технології.
 - Оцінка завершеності етапів життєвого циклу проектів.
 - Загальні відомості про організацію, що представляє проект.
5. Стадія розвитку проекту комерціалізації технології.
 - Який стан проекту? Чи є технічна можливість реалізації? На якій стадії перебуває розробка (лабораторний макет, експериментальний зразок, серійний зразок і т.ін.).
 - Як глибоко вивчений ринок майбутнього продукту? Чи є або реалізується стратегія маркетингу?
 - Чи обґрунтована й достатня сума необхідних вкладень і наскільки опрацьовані схеми фінансування й повернення вкладених коштів? Як вони реалізуються?
 - Як узгоджуються технічна, ринкова і фінансова стадії розвитку проекту?
 - Який ринковий потенціал проекту, тобто, які перспективи ринку майбутнього продукту й обґрунтованість прогнозів продажів?
6. Науково-технологічний потенціал проекту.
 - Чи можуть наукові результати, що лежать в основі інноваційного проекту дати конкурентні переваги нового товару на світовому чи внутрішньому ринках?
 - Чи можуть технології виробництва товару або технології, які закладаються в новий товар, дати йому конкурентні переваги на світовому чи внутрішньому ринках?
 - Чи є об'єкти інтелектуальної власності, чи дозволить стратегія її використання посилити переваги нового товару на світовому чи внутрішньому ринках?
7. Правова оцінка інтелектуальної власності та стратегії її використання.
 - Чи надійний правовий захист проекту?

- Чи забезпечує правовий захист інтелектуальної власності конкурентоспроможність об'єкта за проектом на світовому й національному ринках?
 - Які плани використання інтелектуальної власності?
8. Кадровий потенціал колективу проекту.
- Як колектив використовував і використовує ресурси, наявні в його розпорядженні?
 - Наскільки стабільний колектив? Які чинники забезпечують стабільність?
 - Які загальні цінності об'єднують колектив?
 - Яка динаміка розвитку колективу?
 - Чи є приклади успішної історії колективу?
9. Відповідність міжнародним стандартам.
- Який ступінь відповідності проекту вимогам міжнародних стандартів якості?
10. Рівень взаємодії організації розробника науково-технічної продукції і промислового партнера.
- Відомості про організації.
 - Доцільність реалізації проекту на даному підприємстві.
 - Організаційно-правова структура взаємодії партнерів.
 - Правова готовність партнерів до реалізації проекту.
 - Рівень спільного опрацювання проекту.
11. Рівень менеджменту організації, комерційна зрілість проекту.
- Чи добре пристосована організація до вирішення складного завдання виведення технологічного продукту на ринок?
 - Чи готові вище керівництво, менеджмент і персонал організації (колектив проекту) до роботи і взаємодії з клієнтами (покупцями, замовниками), промисловими партнерами, владою в інноваційній сфері?
 - Чи може організація стати істотним елементом регіональної інноваційної системи?

12. Очікуваний ефект від реалізації інноваційного проекту.

- Очікуваний ефект від реалізації інноваційного проекту визначається на основі інформації, отриманої в попередніх розділах. Вибір ефектів і показників ефективності, що визначатимуться, залежить від мети аналізу та вимог Замовника.

2.6. Методологія оцінки перспектив комерціалізації TAMETM (Technology And Market Evaluation).

Система TAMETM розроблена компанією Lambic Innovation Ltd для забезпечення чітко структурованого підходу до оцінки технології та ринку для її комерціалізації. Отже, система TAMETM застосовується як методика системної оцінки об'єктів інтелектуальної власності та їх комерційного потенціалу.

Проблема з інноваційними технологіями зазвичай полягає в тому, що для їх оцінки немає кількісних параметрів і експерти змушені покладатися на суб'єктивні судження. Однак, зазвичай буває достатньо окреслити ринкові перспективи застосування нової технології, оцінити можливості й дати прогноз витрат, щоби потенційні інвестори вирішили, працювати з пропонованою технологією надалі чи ні.

Система TAMETM спирається на 5 основних критеріїв оцінки:

- Сильні сторони й широту сфер ринкового застосування, які забезпечуються об'єктом інтелектуальної вартості.
- Сутність нової технології.
- Проблеми комерціалізації технології.
- Проблеми сприяння процесу комерціалізації технології.
- Комерційні питання.

Для оцінки кожного з цих розділів розроблені анкети з ранжованими відповідями. Основним завданням системи є системний підхід до перспектив комерціалізації. Це

пов'язано з тим, що оцінка різних технологій за різними критеріями буває неоднозначною. Тому при оцінці перспектив комерціалізації необхідно розглядати систему загалом, а не у вигляді розрізнених частин. Метод ранжування (тобто проставляння балів залежно від відповідей на питання) дозволяє в підсумку отримати комплексну оцінку, при цьому відповідь на кожне питання ранжується за 5-ти бальною шкалою. Максимальна кількість балів, яку може отримати технологія за цією системою оцінки, складає – 200. Для деяких технологій необхідно проводити кілька системних оцінок для різних умов, наприклад, окремі оцінки за всіма категоріями для певних географічних ринків.

У розділі оцінки інтелектуальної власності ставляться такі питання:

- Наявність звіту про патентну експертизу.
- Термін дії патенту з моменту експертизи.
- Інші зовнішні оцінки інтелектуальної власності при проведенні зовнішньої експертизи патенту або іншого об'єкта інтелектуальної власності.
- Суть винаходу.
- Обсяг виключних прав на об'єкт інтелектуальної власності.
- Можливість конфліктів із раніше створеними винаходами.
- Набір видів охорони інтелектуальної власності (один вид або кілька).
- Можливість посилити охорону інтелектуальної власності або створити портфель об'єктів інтелектуальної власності, тобто, чи є інші об'єкти інтелектуальної власності, які можуть збільшити цінність оцінюваної?
- Потенціал посилення інтелектуальної власності завдяки додатковим дослідженням.
- Чи вільна інтелектуальна власність від зобов'язань, конфліктів?

У розділі оцінки технології оцінюються такі параметри:

- Альтернативні / конкуруючі технології.
- Повнота технології.

- Новизна технології (загалом, не лише для цієї специфічної сфери застосування).
- Альтернативні рішення, які можуть замінити технологію.
- Стандарти, яким повинна відповідати технологія.

У розділі оцінки комерціалізації технології ставляться бали з таких питань:

- Обсяг додаткових робіт, які має виконати особа, яка купує патент / ліцензію.
- Технічна допомога, необхідна або наявна після здійснення трансферу технології.
- Технічна допомога, необхідна в процесі трансферу технології.
- Ліцензійні обмеження.
- Правові обмеження.
- Свобода використання технології.
- Наскільки легко забезпечити охорону технології й запобігти порушенням патентного права.

У розділі оцінки технічного сприяння необхідно оцінити:

- Наявний рівень технічної підтримки.
- Досвід надання технічної підтримки винахідниками.
- Досвід винахідників у частині комерціалізації розробок.
- Особистість винахідників / розробників.
- Репутація винахідника / наукового колективу.

У частині оцінки можливостей ринкового застосування та комерціалізації технології необхідно оцінити:

- Місцезнаходження технології.
- Сфери застосування технології.
- Можливості географічного сегментування ринку.
- Загальний розмір ринку.
- Прогноз завоювання частки ринку.
- Оцінка розмірів роялті.
- Сутність сектору ринку, на якому буде застосовуватися технологія.

- Структура ринку.
- Профіль кінцевих споживачів.
- Інерція споживчого ринку – наскільки швидко сприйнятливий до технологічних інновацій.
- Чи є прямі конкуренти, які використовують схожі технології.
- Чи є непрямі конкуренти (наприклад, альтернативні рішення, які використовують інші підходи для задоволення тієї ж потреби?).
- Рівень технології – проривна технологія або технологія, яка вдосконалює наявні технології.

Якщо ринок ділиться на декілька сегментів, то для кожного з них рекомендується оцінити:

- Перспективи зростання ринку.
- Потреби ринку.
- Профіль кінцевого споживача.
- Рівень технології – проривна технологія або технологія, яка вдосконалює наявні технології.
- Конкуренція.
- Період повернення інвестицій.
- Очікуваний термін життя продукції або послуг.
- Яку частину кінцевої продукції створює технологія, що захищена правами на інтелектуальну власність.
- Чи залежить успіх продажів продукції / послуг від цієї інтелектуальної власності.

Після проведення оцінки за всіма розділами складається виконавче резюме та оцінка сегментів ринку з порівняльним аналізом оцінок за різними розділами. Потім складаються рекомендації.

3. Особливості експертизи проектів комерціалізації технологій зарубіжними компаніями і організаціями

Зарубіжні організації, включно з інвестиційними, венчурними та іншими фондами висувають до проектів комерціалізації технологій вимоги, які вироблені роками і враховують специфіку проектів, заснованих на використанні наукомісткої, інноваційної продукції.

Різні організації фінансують проекти комерціалізації на різних етапах розвитку технології, тому що вимоги які висуваються можуть змінюватися від етапу до етапу.

Зокрема, якщо проект комерціалізації технологій перебуває на початковій (посівній) стадії розвитку, то основними питаннями, на які повинні бути отримані чіткі відповіді, є:

- Належність інтелектуальної власності.
- Юридичний статус інноваційної компанії та її засновників.
- Наявність патентів і ліцензій на використання інтелектуальної власності.
- Наявність робочого прототипу пристрою або способу, який може продемонструвати працездатність технології.
- Наявність сильної збалансованої команди менеджерів, що включає менеджерів зі знанням технологічної сторони питання, а також підприємців, що мають досвід комерціалізації технологій.

У разі, якщо початкова стадія розвитку інноваційного підприємства пройдена й необхідно приступити до

широкомасштабного впровадженню інноваційної технології, наприклад, перейти від дрібносерійного виробництва до великосерійного, потокового виробництва інноваційної продукції, такий проект комерціалізації технологій повинен відповідати на такі питання:

- Чи виправдане розширення діяльності інноваційного підприємства вимогами ринку?
- Чи готове інноваційне підприємство до переходу на великосерійне, потокове виробництво інноваційної продукції?
- Які зміни повинні мати місце в наявній структурі інноваційного підприємства?
- Як повинна бути доповнена структура інноваційного підприємства, щоб воно змогло впоратися зі збільшенням масштабів своєї діяльності?
- Які джерела фінансування проекту широкомасштабної комерціалізації технології?
- Внутрішні джерела фінансування.
- Зовнішні джерела фінансування.
- Які витрати на заходи щодо переходу до потокового виробництва інноваційної продукції?

Зарубіжні організації та фонди встановлюють чіткі й досить жорсткі критерії привабливості проектів із комерціалізації технологій, що слід враховувати під час експертизи проектів комерціалізації технологій. До цих критеріїв слід відносити такі:

- Інноваційне підприємство повинно бути лідером у своїй галузі діяльності.
- Проект комерціалізації технології повинен забезпечити високий зріст прибутку.
- Проект комерціалізації технології повинен забезпечувати стійкий, стабільний бізнес на зростаючому ринку (зростання ринку повинно бути не нижче 15% в рік).
- Додаткова перевага виникає у разі виробництві імпортозамінної продукції або послуг.
- Високі вимоги до управлінської команди та її лідера.

- Відповідність проекту законодавству і оподаткуванню.
- Чітка маркетингова стратегія.
- Згода власників інноваційної компанії на передачу інвестору частки від 25% до 49% і на подальший вихід інвестора з продажем його частки.
- Проект повинен ґрунтуватися на виробництві нової продукції, будь то нова технологія або нова кінцева споживча продукція або послуги.
- Наявність торгової марки, товарного знаку та інших атрибутів.
- Наявність нематеріальних активів, зокрема, know-how, яке дозволяє забезпечувати переваги продукції інноваційної компанії на ринку.
- Одночасна можливість продажу продукції проекту на місцевих і зарубіжних ринках.
- Найбільш привабливі проекти комерціалізації технологій, які перебувають на стадії розширення виробництва.
- Високі річні обороти інноваційної компанії.
- Досить висока потреба в інвестиціях.
- Певна організаційно-правова форма інноваційної компанії для можливості участі в ній зовнішніх інвесторів – закрите акціонерне товариство.
- Максимальна участь держави в інноваційній компанії має бути обмежена.
- Власниками або основними акціонерами інноваційної компанії повинно бути невелике коло осіб.
- Проект комерціалізації технологій повинен реалізовуватися в сегменті ринку з великою кількістю споживачів.
- Порівняно високий «бар'єр для входу» для інших компаній на даний ринок.

