

В статье представлен успешный опыт одного из изобретателей – члена новосибирского «Клуба изобретателей Академгородка». Вместе с автором статьи мы анализируем «ямы» и другие препятствия, которые встречаются на нелегком пути внедрения новшеств – от оформления заявки на патент до начала опытного производства.

Ключевые слова: изобретатель, внедрение, коммерциализация, проект, инновация

«Помоги себе сам»

С. Ю. ВИЛЬЧЕК,
кандидат технических наук,
директор ООО «БиоИстЭн»,
Новосибирск
E-mail: sv195503@mail.ru

*«Как изобретатель-любитель могу утверждать,
что на сегодня самый легкий путь внедрения изобретений
адекватен устройству самого тяжелого бизнеса»*

А. Соловьев

– Сергей Юрьевич, как изменилась жизнь изобретателя после введения закона о патентах в 1992 г., когда автор изобретения стал его хозяином и продавцом?

– Раньше предприятие располагало бюджетными средствами на внедрение новых научных разработок. И если оно было заинтересовано, то за счет этих денег изобретателю удавалось внедрить свой проект и по результатам получить материальное вознаграждение. Мы не просили дать нам деньги, мы предлагали внедрить идею в жизнь и в случае успешного «внедрения» получали вознаграждение.

Сегодня путь изобретения долог, дорог, сложен и далеко не всегда заканчивается прибылью. Патентный поиск, оформление заявки обходится изобретателю от 25 до 50 тыс. руб., а затем надо еще платить ежегодно за поддержание патента. И не факт, что после этого марафона изобретение будет внедрено. Идей много, но не все они могут быть коммерциализированы, не всегда вложенные деньги окупятся.

© ЭКО 2010 г.



К тому же патент – продукт скоропортящийся. Срок годности «свежего» патента – около 30 месяцев. Необходимо ежегодно платить за его поддержание и в течение этого срока перевести его на «международный уровень» – в каждой стране провести патентование, затратив дополнительные, причем немалые, средства, и таким образом подтвердить право собственности на него. Иначе он становится «всенародным» достоянием в той стране, где патент не получен. Например, нет патента в Китае или США – и те же китайцы или американцы спокойно будут им пользоваться, не платя ни копейки изобретателю.

Поэтому лично я стараюсь по максимуму подготовиться к старту проекта и только потом подавать заявку. Полученный опыт говорит: спешить не надо.

Вот сейчас я готовлю новый проект и одновременно ищу потенциальных заказчиков, потребителей и партнеров. Выбираю момент, когда подать заявку. Потому что после ее подачи будет уже поздно – пойдет отсчет времени против изобретателя. Искусство запуска проекта – правильно выбрать стартовую позицию, т. е. момент старта, направление движения, и умение избежать «ям» и других препятствий на пути его реализации.

– Как зарождается идея изобретений? Что может натолкнуть на мысль?

– Идеи рождаются по-разному. Но все они – результат творческого процесса (по моему мнению). Смотрит деятель искусства на предмет – и ему хочется это воплотить в скульптуре, портрете, картине, написать роман и т.д. Точно так же изобретатель смотрит на что-то – и ему хочется это улучшить. Он видит, как это можно сделать, а другие – нет. Часто у изобретателей, как и у деятелей искусства, бывают любимые области деятельности, но есть и «специалисты широкого профиля».

Последняя моя идея возникла (собственно, как и все остальные) не на пустом месте. Это улучшение уже существующих технологий и оборудования. К ее реализации я подходил уже с позиций бизнеса, имея опыт (в том числе отрицательный) внедрения предыдущих проектов.

Все предыдущие проекты были малыми по причине узости рынка, на который они были ориентированы. Стало скучно «запускать» такие проекты. Захотелось попробовать себя в более масштабном проекте. Задался вопросом – какая деятельность может быть востребована «везде и всегда»? Одна из областей понравилась больше всего. Везде, где живут люди, неизбежны различного рода отходы – от хозяйственной деятельности, бытовые. Большая часть из них содержит органику. Проблема, что с ними делать, – глобальная. И бизнесы на решении этой проблемы пытались, пытаются и будут пытаться построить всегда. Ну и мне захотелось попробовать. Вот и пробую...

Аналогов – тьма. Достаточно заглянуть в Интернет. Для меня это признак того, что решение этой проблемы востребовано обществом (найдется покупатель), и что здесь можно найти свою нишу (раз до сих пор изобретают, то до окончательного решения еще далеко).

– Ваши изобретения основаны на базе профессиональных знаний или смежных?

– По образованию я инженер-кораблестроитель. А в России с петровских времен повелось давать инженерам этого профиля широкое и углубленное образование. Оно и понятно. При проектировании корабля необходимо решить не только сугубо «водяные» проблемы – плавучести, ходкости, остойчивости, непотопляемости и т.д., но и множество вспомогательных – как обеспечить безопасность и удобство жизнедеятельности команды, комфорт для пассажиров, экологические вопросы не забыть, да еще и специфику судна учесть – грузовое, пассажирское, а может быть, военное. Вот и учили меня всему этому в славном городе Горьком (ныне Нижний Новгород) в тогдашнем Горьковском институте инженеров водного транспорта. Хорошо учили. Не жалею. Потом преподавал почти двадцать лет. И все это время учился дополнительно (самообразование). Вот теперь и использую багаж знаний. И дальше учусь. Инновационному бизнесу в том числе.

– Согласны ли Вы с высказыванием президента РФ Д. А. Медведева, что изобретатель сегодня должен быть и кулибиным и бизнесменом в одном лице?

– Хотя бы немного бизнесменом – обязательно! Это трудно (во всяком случае, для меня), но необходимо. Я не предприниматель в душе, но пытаюсь этому учиться. Считаю, что в данной ситуации спасение утопающих – дело рук самих утопающих. Кто же должен еще управлять моей собственностью, кроме меня (собственника)? Именно поэтому мы и объединились в клуб, делимся опытом, обсуждаем специфические для изобретателей проблемы. Есть же клубы спортивные, бизнесменов и т.д.

Сейчас жизнь изобретателя стала сложнее, поскольку ему приходится осваивать новую профессию – продавца и управленца (хозяйственника). А еще необходимо учиться быть бизнесменом – руководителем (совладельцем, собственником) бизнеса. И самое главное – работать в команде. Если же говорить о старте нового инновационного проекта как о встрече идеи и денег, то я считаю, что в системе «идея – деньги» идея должна пройти больший путь по направлению к деньгам, чем деньги к идее. Хотя бы потому, что идее это сделать легче – у носителя идеи приоритет, чтобы разобраться в особенностях бизнес-проекта.

Деньги и идеи ходят в параллельных плоскостях и говорят на разных языках. Наша задача (в клубе мы этому учимся) – чтобы эти плоскости совпали, а деньги и идеи нашли друг друга. Вероятность успеха повышается, если идея стремится попасть в плоскость денег. Перед внедрением любого изобретения необходимо оценить, какую рыночную нишу оно займет, что принесет полезного. Ведь «выгодно» и интересно – разные понятия. Бывает, что новинка дает очень интересный визуальный эффект, а применить ее в реальности трудно. И никто не понимает, как обратить ее в деньги.

Приведу пример из опыта нашего клуба, как деньги и идеи не смогли договориться. Амбиции изобретателя бывают порой непомерно завышенными, т.е. он разрабатывал свою идею, допустим, на уровне «всемирного» масштаба, а ему предлагают дать деньги для коммерческого использования его изобретения для кухни или общественных туалетов, и он отказывается от коммерциализации проекта. Ну не может он снизить до того, чтобы его великое изобретение стояло в туалете! Я же считаю, что надо начинать с маленьких проектов, не гнущаясь этого. Не решается инвестор рисковать большой суммой –

значит, начинать надо с малого бизнеса, ведь он имеет потенциал роста, и на примере успешного малого бизнеса легче показать более масштабные перспективы изобретения.

Наш клуб изобретателей – это содружество людей-энтузиастов. Среди нас есть более удачливые и пока не встретившие свою удачу. У большинства опыт отрицательный, а у некоторых – положительный, так вот положительный мы и берем на вооружение, чтобы попытаться предвидеть, предусмотреть «ямы» и другие препятствия еще на этапе запуска проекта.

Современный инновационный бизнес – это сложная система, в которой инновационные технологии (собственно изобретение) – только одна из составляющих. Причем не самая масштабная, скажем, около 20%. А остальное – это инновационная команда. Инновационный маркетинг, менеджмент и т.д. – вместе с изобретением они составляют инновационный проект. И если это понять, тогда все получится. По статистике США, из 1000 венчурных проектов, которые приносят на рассмотрение, только 6 получают финансирование. А 60% проинвестированных проектов ожидает банкротство.

У меня другая статистика: из шести проектов, в которых я принимал участие, четыре реализовано. У меня нет финансовых ресурсов для «крупного риска», поэтому я берусь участвовать только в тех проектах, которые могут быть реализованы за весьма скромные средства. Прикидываю свои возможности от начального этапа до конечного продукта. Стараюсь браться за то, что точно можно продать, что будет востребовано.

Например, три из числа реализованных проектов, в которых я принимал участие, связаны с получением полупроводниковых материалов из отходов. Из них только один проект реализован на базе патента. Остальные два – на базе ноу-хау. Еще один реализованный проект (тоже на основе ноу-хау) касался производства электротехнического оборудования общехозяйственного назначения. Раньше это оборудование было громоздким и неудобным в обслуживании. Покупали его неохотно. Да и дорогое оно было. Завод перестал его выпускать еще в 1990-е годы по причине нерентабельности. Нам удалось сделать это оборудование легче, дешевле и надежнее. Ну а поскольку эту продукцию покупали – рыночная ниша

(к сожалению, небольшая) была нами заполнена. В настоящее время я вышел из всех этих проектов и занимаюсь новым.

Теперешний проект получил поддержку по программе «Старт». Это государственный посевной инвестиционный фонд – «Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере», в просторечии – «Фонд Ивана Бортника». По сельскохозяйственному направлению в Сибирском федеральном округе было профинансировано всего 16 проектов, в том числе наш. На выделенные деньги мы должны завершить НИОКР и представить демонстрационную модель, подтверждающую концепцию.

Назначение этого устройства – переработка отходов сельского хозяйства – таких, как навоз, початки кукурузы, прошлогодняя солома (фермеры вынуждены ее сжигать), отходы-выжимки винного производства, лесные отходы и т.п. В нашей установке вся эта органика в результате высокотемпературного физико-химического процесса перерабатывается, и на выходе мы получаем так называемый синтез-газ, который затем можно сжечь в газопоршневой электростанции, например, и получить электроэнергию. Из синтез-газа можно получить также и жидкие углеводороды – например, диметилловый эфир, метанол и т.д., т.е. топливо для двигателей внутреннего сгорания.

Технологии получения таких жидких энергоносителей из синтез-газа уже хорошо известны. Новизна нашей разработки в том, что мы изобрели универсальную установку, которая может быть использована любым сельхозпроизводителем – в первую очередь небольшими фермерскими хозяйствами, там, где есть отходы и растениеводства, и скотоводства, и птицеводства и т.д. Существующие технологии не позволяли этого сделать, так как они (в своем большинстве) были рассчитаны на крупные специализированные хозяйства и/или переработку только одного вида сырья.

Техническая характеристика. Установка по производству тепловой энергии и энергоносителей из углеродсодержащих отходов позволит снизить энергоемкость промышленности и сельского хозяйства, а также решить проблему утилизации низкокалорийных и высоковлажных углеродсодержащих отходов. Способ включает подачу углеродсодержа-

щих отходов во вращающийся барабан с инертным наполнителем, в том числе катализатором. Реактор приводится во вращение, и в процессе пересыпания сырья и наполнителя внутри барабана за счет продувки сырья и наполнителя кислородом (воздухом) с парами воды (или другим газификатором) идет разрушение органики с выделением синтез-газа, пиролизных смол и минеральных веществ. Таким образом, впервые (в горизонтальном вращающемся реакторе барабанного типа) удалось создать условия обработки материалов, близкие к условиям в псевдосжиженном слое, и добавить к этому преимущества процесса фильтрационного горения со сверхadiaбатическим разогревом.

К достоинствам технологии относится то, что одно и то же оборудование может быть настроено на переработку различных углеродсодержащих отходов, у него сравнительно простая конструкция, не представляющая сложности при обслуживании, оно может использоваться в сельском хозяйстве, промышленности, а также на потребительском рынке.

Емкость потенциального рынка. В энергетических целях только в России технически возможно ежегодно перерабатывать около 1600 млн т органики, которые в настоящее время не утилизируются. В том числе: 800 млн т древесной биомассы, 250 – сельскохозяйственных отходов, 70 – деревопереработки, 60 – бытовых отходов, 10 млн т коммунальных стоков.

География потенциального потребителя: Россия, ближнее и дальнее зарубежье. Потенциал только по сельскохозяйственным отходам – 90000 установок для газификации органики мощностью 1 МВт по цене 10 млн руб. (срок окупаемости для потребителя – около 2 лет).

На завершение НИОКР и изготовление прототипа (еще не промышленного образца) фонд выделил нам 1 млн руб. на год. До получения денег по программе «Старт» мы с партнером уже потратили на подготовку и запуск проекта свои личные средства (в денежном эквиваленте – примерно по одному недорогому автомобилю). Некоторые сетуют на отсутствие промышленной площадки. Мы отдаем производство всех узлов нашей установки на аутсорсинг, в будущем надеемся на строящийся технопарк. В нем создается центр прототипирования, в котором (как это было заявлено) наши молодые инновационные предприятия за небольшие деньги смогут изготавливать демонстрационные модели (прототипы).

При успешном завершении первого года программы «Старт» на следующий год фонд выделит уже 2 млн руб. при условии, что мы найдем инвестора, который заинтересуется

нашим проектом. И вложит свои 2 млн, чтобы мы могли изготовить установку и продать ее. Если это получится, то на следующий год фонд выделит уже 3 млн при условии, что мы найдем инвестора, готового вложить такую же сумму. Вот так работает государственный инвестиционный фонд, давший нам деньги.

– Как тиражировать дальше свое изобретение, есть ли аналоги такого опыта? От чего отталкиваться?

– На этих этапах возникает очень много вопросов, в одну точку на них не ответить. Для ответа на них и создается команда проекта. И всегда есть риск, что на какой-то вопрос или несколько вопросов ответ сразу не будет найден. Ведь имеешь дело с чем-то, что еще не было известно (иначе бы патент не дали). Так что есть, конечно, и способы тиражирования, и аналоги, и чужой (и свой) опыт, и отталкиваться есть от чего. Но все же использовать готовые схемы можно лишь отчасти. В этом и состоит риск – и в то же время привлекательность нового. Во всяком случае, для меня.

– Обращались ли Вы в другие фонды, «Роснано», например?

– «Роснано» – это крупный венчурный фонд, который занимается проектами совершенно другого уровня – 100-миллионными и выше. Любой инновационный проект проходит стадии развития. Пока мой проект по масштабам для «Роснано» мал. Ну а в будущем – кто знает? Наш проект сегодня можно расценивать как проект и регионального, и общероссийского масштаба, но пока мы его запускаем в расчете на узкий круг потребителей. Допустим, у лесопереработчиков есть проблемы с отходами (опилки, сучки, кора). Их штрафуют за то, что они не вывозят эти отходы, не очищают лес. Вот мы им и предложим эту установку, они переработают отходы в удобрения, да еще и получают на месте электроэнергию для работы машин, пилорам и т.д. Да и торф на этой установке можно перерабатывать. Мне кажется, что это купят.

Или пример с птицефабрикой. Министерством природных ресурсов РФ утвержден «Федеральный классификационный каталог отходов», в который включен помет птиц с отнесением его к III классу опасности. За вывоз каждой тонны помета нужно заплатить около 500 руб. Для каждого цыпленка в период выращивания требуется примерно 2,5–3 кг опилок.

В итоге даже на средней птицефабрике, использующей технологию напольного выращивания цыплят, накапливается около 70 т использованной подстилки в день. Большие затраты на вывоз и утилизацию подстилки стали причиной разорения многих бройлерных фабрик Европы.

А перерабатывая эту массу по нашей технологии на наших установках, можно получить (для нужд птицефабрики) электрическую и тепловую энергию, – покрыть до 30% потребления энергии и не платить за вывоз помета птиц.

Мы усиленно рекламируем свой проект – участвовали с ним от Клуба изобретателей в четвертой Сибирской венчурной ярмарке, были представлены (в числе 11 проектов, отобранных по России и СНГ) на мероприятии «Technology Push» (в Томске в апреле 2010 г.). От новосибирского отделения «Деловой России» были представлены в конкурсе «МодерниЗАция». Будем участвовать в Новосибирске в «Интерре» в сентябре 2010 г. – Клуб изобретателей новосибирского Академгородка выдвинул наш проект. Лично я обращался в Содружество бизнес-ангелов (СБАР), но контакта пока не получилось.

У нас еще есть венчурный фонд Новосибирской области, который имеет наполнение 400 млн руб., из них 200 млн – частного капитала. Фонд создан недавно. Но для этого фонда наш проект пока тоже «рановат и мелковат». А вот субсидии администрации Новосибирской области как малому инновационному предприятию получить надеемся.

– Изобретатели на форумах сетуют, что участие в выставках обходится недешево, к тому же там одни лишь изобретатели, а инвесторов днем с огнем не сыщешь. Вы согласны с этим?

– Инвесторы просто не афишируют себя, но они обязательно там бывают и присматриваются к нашим проектам.

Надо научиться представлять свой проект, продавать его, ну и торговаться (если кто захочет купить). Я раньше не ходил на рынок (не любил), не умел торговаться, но потом пришлось научиться. Думаю, что и большинство изобретателей способны этому научиться. У инвесторов понятный интерес – получить максимальную прибыль от своих вложений. Так что их желание купить подешевле вполне понятно. Но желание изобретателя – продать подороже – тоже не надо забывать.

В этом и заключается диалог между инвестором и изобретателем на первом этапе. Ну а договорились – начинается совместная работа. Именно совместная. Лично я ищу такого инвестора. Как еще говорят – «умные деньги».

Участие в выставках – это важный этап прохождения проекта. Наш клуб изобретателей уже третью венчурную ярмарку участвует в них бесплатно (участие для новосибирских компаний обходится около 12 тыс. руб., для компаний из других регионов – дороже). Нас поддерживает администрация области.

– Как Вы оцениваете инновационную среду? Приходится ли сталкиваться на своем пути с чиновничьим бюрократизмом, коррупцией?

– К счастью, не приходилось. К тому же я смотрю на вещи философски: сделать что-то новое всегда трудно, денег всегда мало, претендентов на них – всегда много. Значит, чтобы получить государственные деньги, надо пытаться выполнить все предъявляемые условия и быть лучше других. Предпочитаю начинать с маленьких шагов. На большие проекты (сразу) стараюсь не замахиваться: «широко шагаешь – штаны порвешь».

– Среди разных путей коммерциализации изобретения Вы выбрали обычный для Запада и нетрадиционный для России – создание малого инновационного предприятия с нуля. Как Вы стали директором своего предприятия?

– После того как мое изобретение было запатентовано, я обратился к профессионалам для подготовки бизнес-плана и стал искать партнеров. Это очень важный момент: найти хороших партнеров, команду – одно из основных условий успеха инновационного проекта. Мои партнеры по команде все в той или иной степени связаны с наукой. На этапе завершения НИОКР этого хватает. Думаем о расширении команды. Изобретатель-одиночка не сможет сам продвинуть проект. (Первый проект, с которым мы обращались в программу «Старт», не получил поддержки только потому, что мы не привлекали к работе профессионалов.) Мой компаньон, например, обладает теми компетенциями, которых у меня нет. Решили, что на первом этапе проекта директором буду я (поскольку идея моя). Но это не значит, что я останусь им

в дальнейшем. Найдем инвестора – будем пересматривать вопрос о директоре.

«На Западе бытует стереотип, что русские часто талантливы, но при этом не умеют и не хотят быть частью команды – этикие потомки Левши. Парадоксально, но при всем нашем коллективизме мы не умеем работать в группе. Это идет еще с детства: не припомню, чтобы в наших школах были проекты, в которых культивировалась бы командная игра. Любой проект складывается в вертикаль власти: есть лидер и все остальные. Неудивительно, что внутри компании каждый тянет одеяло на себя», – таково мнение венчурного инвестора А. Галицкого («Когда изобретатель не прав»//Harvard Business Review. – 2009. – 25 авг.)

– На уровне РФ нет Закона об изобретательской и рационализаторской деятельности. По нынешнему законодательству об общественных объединениях государство никому ничего не обязано создавать. Теперь все зависит от самих изобретателей. Получается, что государство не заинтересовано в продвижении инноваций?

– Не согласен с вами. Посмотрите, как это происходит на Западе. Президент любой страны обращает внимание на инициативу снизу и под это издает законы, он пытается уловить тенденции и пообещать то, чего хочет большая часть граждан страны. У нас тоже и президент, и правительство провозгласили курс на инновационное развитие. И что-то пытаются делать. Но своего опыта пока нет, а западный просто так перенести в Россию трудно. Не работает он у нас. Их-то опыт опирается на уже достаточную историю венчурного бизнеса. А у нас все только начинается (на Западе они это давно уже прошли и забыли). Так что у нас пока «болезнь роста». Но все впереди. И проекты законов будем помогать писать, и в Госдуму предлагать.

В Москве принята комплексная программа об инновационной деятельности. В московской организации ВОИР разработан проект закона об изобретательской и рационализаторской деятельности в Москве, который направлен в Департамент науки и промышленной политики правительства Москвы, в московскую городскую думу. Пока дело стоит на месте. (Из интернет-интервью с Д. И. Зезюлиным, заместителем председателя Московского городского совета ВОИР. 10.03 2010).

Пользуясь случаем, хочу выразить огромную благодарность отделению ГПНТБ в Академгородке, которое приютило наш клуб. Своего помещения у нас нет, а действующих членов клуба – уже 15 человек. Есть устав, процедура приема в члены. Клуб создавался для того, чтобы изобретателям было комфортно среди единомышленников творить и помогать друг другу.

– **На Западе большим двигателем и стимулом для внедрения является конкуренция. Ведь именно конкуренция подталкивает внедрять все новое и передовое. У нас же этот стимул пока не работает, невыгодно заниматься производством. Каков выход?**

– Вы имели в виду – внедрять инновации в действующее производство? Не могу ответить на этот вопрос. Собственного опыта нет. Все инновационные проекты, в которых участвовал, являлись именно созданием нового (инновационного) бизнеса. Заниматься же инновациями в уже действующем бизнесе не приходилось. Может быть, с последним проектом получится взаимодействовать с уже работающим бизнесом. Тогда и мнение появится, основанное на собственном опыте. Пока же, исходя из чужого опыта – да, конкуренция должна способствовать внедрению нового и передового.

– **Основные препятствия на пути внедрения изобретений?**

– Ответ уже в вопросе. Нам приходится зачастую именно **внедрять** изобретения, то есть делать это насильственно. Не прилагая усилия, а именно насильственно. Опыта мало, профессионалов нет. Вот и получается, что и сил много тратится, а результат такой, что никому смотреть на него не хочется, не то что гордость испытывать. Мне больше нравится выражение «запустить проект» – оно сродни выражению «спустить судно на воду». И в технологии «запуска» проектов и у меня лично, и у нас в Клубе изобретателей есть свои наработки, понимание и опыт.

Запустить-то проект можно по-разному. Вот, например, на прошедшей четвертой Сибирской венчурной ярмарке третью премию получил проект из Томска по применению препаратов наносеребра в медицине. Проект находится на стадии НИОКР, и инвестор уже вложил в него порядка 1,5 млн руб. Для начала производства требуется в десять раз больше.

Проект был профессионально «упакован» – хорошая презентация, продуманный стенд.

На этой же ярмарке был представлен аналогичный проект (тоже по наносеребру) из Новосибирска от Инновационного центра Кольцово. Автор этого проекта – В. А. Бурмистров – сам запускал свой проект. Без инвесторов. Презентация у него была скромнее и проще. Но, в отличие от томского проекта, который еще требует денег для запуска, проект В. А. Бурмистрова уже имеет отдачу. Автор производит продукцию и реализует ее (правда, пока небольшими партиями). Он уже вернул вложенные (небольшие, по сравнению с томским проектом) средства и развивается дальше. Автор готов принять инвестора в свой проект, но может позволить себе не спешить с этим. Бизнес-то уже работает! Небольшой, но доход дает.

Все те успешные проекты, в которых я участвовал, мы запускали так же. И я уверен, что очень многие инновационные проекты можно разворачивать таким образом. Этот способ рекомендую и коллегам-изобретателям. Ну а потребуются помощь – приходите в Клуб изобретателей Академгородка. Поможем.

– **Что Вы посоветуете начинающему изобретателю?**

– Мы сейчас расширяем свою деятельность на весь Новосибирск. Легкой жизни не обещаем, но помогать будем. Не деньгами, конечно, у нас их, по определению, нет. Но опыт их «нахождения» – уже есть. Еще один совет – объединяться. Пусть таких клубов будет больше – я знаю, что они работают уже и в других городах. Хотя их очень мало.

– **Спасибо за беседу и удачи Вам!**

*Подготовила к публикации Н. В. МОЛИНА,
кор. «ЭКО»*