

Финансист



Журнал о личных инвестициях, брендах и акциях

№ 2 (38) 2025

УРОВЕНЬ
ПРОЙДЕН

ЭКОНОМИКА
ЛАЙКОВ

НОВЫЕ
ДИКИЕ

ДОСУГ
КАК ИНВЕСТИЦИЯ

АСКАР ИЛЬЯСОВ

«Мои главные инвестиции —
это семья»



ПОРТФЕЛЬ АКЦИЙ ТИМУРА ТУРЛОВА

+70% в долларах*
и обновленный состав компаний



Следите за результатами

*доходность за период с 12.05.2022 по 12.05.2025

Содержание

Драгоценное время.....	2
Досуг как инвестиция.....	3
Инфографика. Миллиарды на отдых.....	4
Рейс на прибыль	5
Интервью с Алексеем Ли (Freedom Lifestyle)	7
Эволюция гостеприимства	8
Все включено – стресс исключен.....	11
Инфографика. Топ-10 регионов, где туристы оставляют миллиарды	12
С Uber вокруг света.....	14
Новые дикие	15
На экскурсию к звездам	16
Образование как игра	17
Оцифровка отношений	18
Интервью с Джеем Ротом (VENU)	20
В потоке	21
Интервью с Дмитрием Дворецким (Freedom Media).....	23
Бумага, цифра или звук?	24
Уровень пройден.....	26
Бизнес с хвостиком.....	27
Спортивный интерес.....	28
Вне игры	30
Инфографика. Вторая молодость: стоимость участия в триатлоне.....	32
От дивана до триатлона	34
Хендмейд как стратегия	35
Экономика лайков	37
Миллиард на чашке кофе	38
Время с пользой	40
Разумные инвестиции	42
Интервью с Аскаром Ильясовым.....	44
Хроника	48

Драгоценное время



**НАТАЛЬЯ
ХАРЛАШИНА,**
выпускающий
редактор

Финансовый успех – не только про работу, инвестиции и накопления. Это еще и про умение отдыхать. Мы привыкли считать досуг зоной расходов. Но что, если посмотреть на него иначе: как на вклад в качество жизни?

Лето – идеальное время, чтобы наполнить отдых яркими впечатлениями. Перегрузка нужна не только телу, но и мозгу. Человек не может быть продуктивным все время. Лето – это также подходящий момент, чтобы попробовать что-то новое: научиться чему-нибудь, сменить обстановку и зарядиться энергией. В этом номере мы рассказываем, как хобби, путешествия и развлечения могут приносить не только удовольствие, но и новые знания, полезные знакомства, навыки, а иногда и дополнительный доход.

В какую сумму обходится отдых? Мы подсчитали, сколько в разных странах люди тратят на досуг; об этом наша инфографика «Миллиарды на отдых». Как оказалось, американцы знают толк в развлечениях, их расходы в несколько раз превосходят затраты жителей других стран.

Что сегодня выбирают для досуга? Путешествия, конечно. Способов отдохнуть множество. В 2024 году число международных авиарейсов увеличилось на 13,6%. Популярность набирает круизный отдых: компании, работающие в этой

сфере, сообщают о небывалом количестве заказов. Те, кто ценит свободу передвижения и независимость, отдают предпочтение самостоятельным поездкам с проживанием в автодоме. Есть и более экзотические варианты, например туристические полеты в космос, которые сегодня доступны лишь немногим: стоимость начинается от \$200 тыс.

Путешествовать получается реже, чем хотелось бы, а вот домашний отдых остается постоянной частью жизни. Не случайно именно книги, кино и сериалы по-прежнему занимают особое место в ежедневном досуге. Мы поговорили с представителем Freedom Media, который рассказал нам об амбициозном проекте – запуске крупнейшего онлайн-кинотеатра в Казахстане.

За пределами экрана – свои сценарии: про здоровье, спорт и внутренние трансформации. Интенсивный ритм жизни и высокий уровень стресса требуют поддерживать тело в тонусе и искать способы восстановления. Среди людей после 30 лет все большую популярность набирает триатлон. Мы показали на инфографике, сколько стоит заняться этим видом спорта (спойлер: недешево). Фитнес сегодня – не просто тренировки, а индустрия с цифровыми сервисами, онлайн-программами, растущим рынком одежды и гаджетов.

Развлечения, стриминг, фитнес, онлайн-обучение – все это не только про отдых, но и про бизнес. Компании из этих сфер представлены на фондовом рынке и растут вместе с интересом аудитории к ним. Иногда достаточно просто оглядеться: то, чем мы увлечены в повседневной жизни, – уже часть глобальных инвестиционных трендов.

В завершение номера – личная история. Актер Аскар Ильясов рассказал нам, как сам находит баланс между съемками и отдыхом. Что для него важно, где он черпает вдохновение и какие ценности считает главными сейчас. Интервью получилось искренним – и, надеемся, близким многим.

Приятного чтения! 📖

Журнал «Финансист» № 2 (38) 2025

Собственник: ТОО «Alteco Partners». **Главный редактор:** Мира Халина. **Выпускающий редактор:** Наталья Харлашина. **Дизайн, инфографика:** Владислав Волков, Александр Гарыусов. **Литературный редактор:** Лариса Макеева. **Редактор:** Анастасия Скрипниченко. **Корректор:** Дарья Балтрушайтис. **Координаторы выпуска:** Игорь Ключнев, Вадим Меркулов, Кристина Сафиулова, Юлия Карягина. **Фото в номер:** пресс-служба Freedom Holding Corp., личные архивы Алексея Ли, Джея Рота и Дмитрия Дворецкого. **Фотография на обложке:** Рита Смирнова. Журнал зарегистрирован в Министерстве информации и коммуникаций РК. Свидетельство о постановке на учет от 3 июля 2019 года № 17775-Ж. **Адрес редакции:** А05D7M5, РК, г. Алматы, ул. Желтоксан, 115, 5-й этаж. Тел./факс: +7 (727) 232 24 46. E-mail: prglobal@ffin.kz. **Подписано в печать:** 20.06.2025. **Тираж:** 45 000 экз. Журнал распространяется бесплатно. **Отпечатано:** ТОО «Полиграфический центр „Индиго Принт“».

Публичная компания Freedom Finance Global PLC

Публичная компания Freedom Finance Global PLC оказывает брокерские (агентские) услуги на рынке ценных бумаг на территории Международного финансового центра «Астана» (МФЦА) в Республике Казахстан. При соблюдении требований, условий, ограничений и/или указаний действующего законодательства МФЦА компания уполномочена осуществлять следующие регулируемые виды деятельности согласно лицензии № AFSA-A-LA-2020-0019: сделки с инвестициями в качестве принципала, сделки с инвестициями в качестве агента, управление инвестициями, предоставление консультаций по инвестициям и организация сделок с инвестициями.

Владение ценными бумагами и прочими финансовыми инструментами всегда сопряжено с рисками: стоимость ценных бумаг и прочих финансовых инструментов может расти или падать. Результаты инвестирования в прошлом не гарантируют доходов в будущем. В соответствии с законодательством компания не гарантирует и не обещает в будущем доходности вложений, не дает гарантии надежности возможных инвестиций и стабильности размеров возможных доходов.

Досуг как ИНВЕСТИЦИЯ

*Как работает экономика
увлечений и впечатлений*



Игорь Ключнев,
советник департамента развития
и международного сотрудничества
Freedom Finance Global

Может показаться, что деньги и досуг из разных миров. Первые – это прежде всего расчет, стратегия и работа, второй ближе к вдохновению, спонтанности, свободе. Но, к счастью, мы живем в прекрасном мире, где границу между профессиональной деятельностью и отдыхом можно стереть. Более того, именно финансовое благополучие во многом определяет то, как люди проводят свое нерабочее время.

Регулярные занятия спортом, творчество, путешествия или обучение – это инвестиции в себя. Они защищают от выгорания, расширяют кругозор и социальные связи. Именно на отдыхе мы нередко находим яркие бизнес-идеи и строим карьерные планы.

Например, во Freedom Broker работают сотрудники, которые пришли в компанию после прохождения курсов по инвестициям. Изначально фондовый рынок интересовал их на уровне личного увлечения – они записались на обучение, чтобы разобраться в теме для себя. Однако в процессе курса интерес углубился, появилось желание развиваться в этой сфере более профессионально. Так хобби превратилось в карьеру: сегодня эти люди – часть команды Freedom Broker.

От страсти к заработку

Я сам в свое время предпочел маленький стартап большой брокерской компании только потому, что Тимур Турлов невероятно увлекательно рассказывал про трейдинг на рынке США, а мне очень хотелось разобраться, как управлять инвестиционным портфелем. В самом начале работа во Freedom была не про высокий доход и не про стремление превратить компанию в крупный холдинг. Мне просто было очень интересно.

Еще пример. Возможно, самый посещаемый сайт о спорте в Рунете – это sports.ru. Во многом его успех базируется на том, что владельцы дали всем желающим возможность вести на этом ресурсе тематические блоги. Многие их создатели в процессе стали профессиональными журналистами, потому что рассказывать о баскетболе, «Формуле-1» или футболе – это их страсть. С расширением аудитории заинтересованность в сотрудничестве с популярными автора-

ми проявила редакция, и вчерашний блогер-любитель начал зарабатывать своими текстами.

Сделать любимое дело профессией стремится все больше людей. Все чаще увлечение фотографией, кулинарией, шитьем, блогингом, дизайном, играми или йогой перерастает в полноценный источник дохода. Социальные платформы позволяют монетизировать почти любые навыки, а значит, хобби становится стратегической опцией для финансовой свободы.

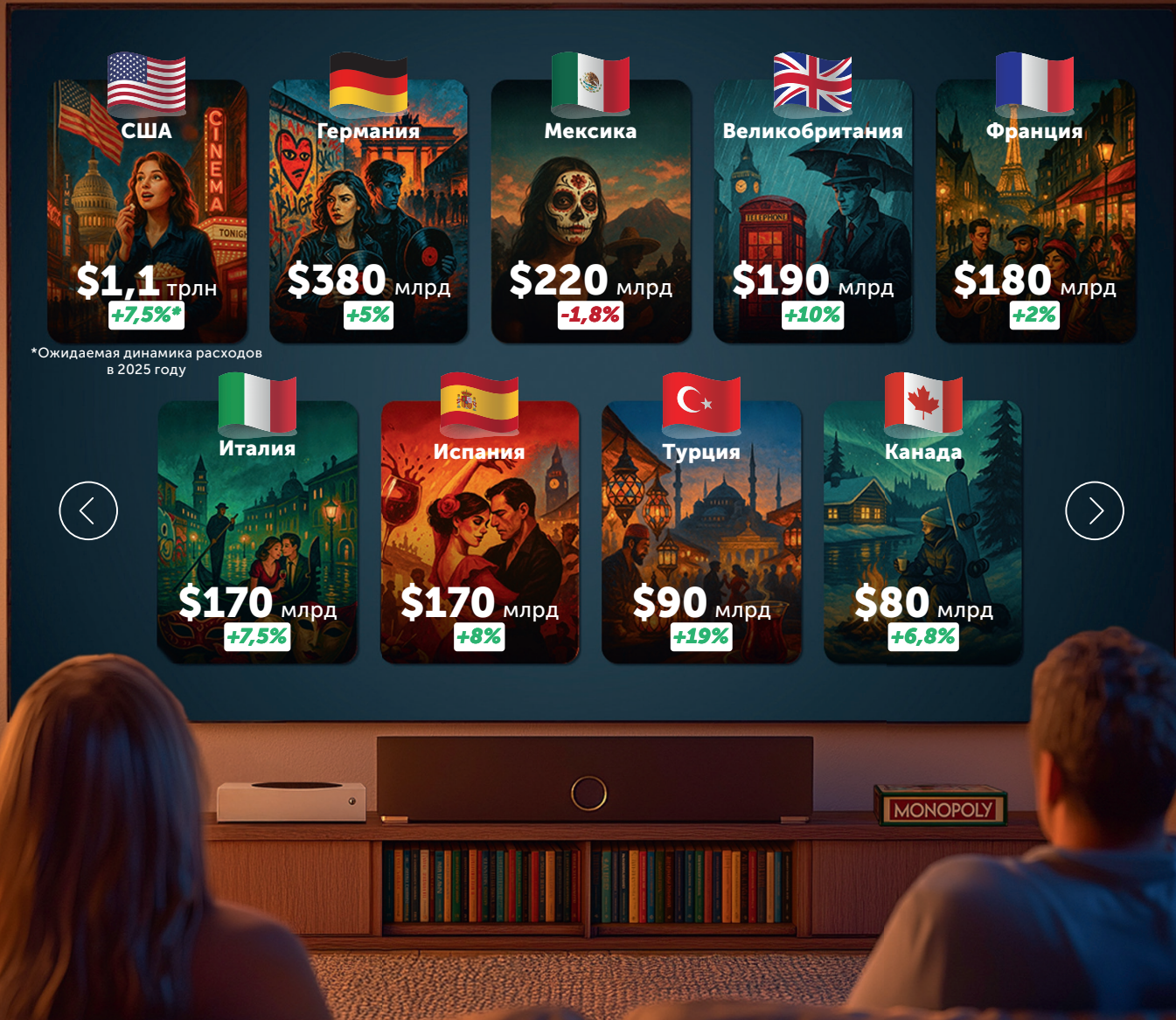
Экономика впечатлений

Сфера досуга – это огромный рынок, который, безусловно, интересен и полезен инвестору. Люди по всему миру тратят триллионы долларов на путешествия, спорт, онлайн-курсы, игры, стриминги, питомцев, кемпинг и многое другое. Доля этих расходов растет. Залог развития всех перечисленных направлений бизнеса, связанного с увлечениями, – это все более выраженное стремление человека вкладывать деньги не в вещи, а в эмоции, впечатления, самообразование, делая свою жизнь по-настоящему насыщенной.

Компании, работающие в этих сегментах, не просто формируют культуру потребления, но и задают вектор развития целых отраслей. Мы наблюдаем рост акций стриминговых сервисов, брендов для активного отдыха, авиаперевозчиков, отельных сетей, образовательных платформ и производителей товаров для садоводов. Даже такие нишевые направления, как приложения для йоги или дома на колесах, становятся предметом пристального внимания аналитиков. Досуг – это экономика впечатлений в действии. Материалы этого номера «Финансиста» будут интересны вам, даже если вы не инвестор. Мы рассказываем не только о бюджетах и котировках, но и о том, как каждый из нас распоряжается самым ценным активом – своим временем. И как решения, которые мы принимаем в часы отдыха, порой кардинально меняют нашу жизнь к лучшему. Досуг – это зеркало наших ценностей и одновременно окно в будущее экономики. Уверен, с новым номером журнала вы проведете время не только интересно, но и с большой инвестиционной пользой. 📖

Миллиарды на отдых

Аналитики Freedom Finance Global подсчитали мировые расходы на развлечения и хобби в 2024 году



Расходы на досуг по регионам мира в 2024 году

Южная и Северная Америка – \$1,553 трлн

Европа – \$1,505 трлн

Ближний Восток – \$277 млрд

В целом на поездки в 2024 году люди в среднем потратили 8,8% своего бюджета

Источник: Tourism Economics 2024

Рейс на прибыль

Готов ли рынок авиаперевозок к стабильной доходности и долгосрочному росту



Вадим Меркулов,
директор
аналитического департамента
Freedom Finance Global

Путешествия – один из самых популярных способов отдохнуть, узнать новое и сменить обстановку. Стабильный спрос на услуги авиакомпаний обеспечивают туризм, бизнес-командировки и индивидуальные поездки. В 2024 году мировой рынок пассажирских перевозок полностью восстановился от спада периода пандемии и пошел в рост. Эксперты прогнозируют дальнейшее увеличение пассажиропотока, что усиливает интерес инвесторов к акциям авиакомпаний.

Часть индустрии отдыха и развлечений

По данным Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA), общий объем авиаперевозок в 2024-м вырос на 10,4% по сравнению с уровнем 2023-го и на 3,8% в сопоставлении с показателем за допандемийный 2019 год. Международный трафик демонстрировал позитивную динамику во всем мире и увеличился на 13,6%. Люди стремятся путешествовать, и авиакомпании стараются оперативно реагировать на этот тренд: вводят новые маршруты и создают партнерства с представителями туриндустрии, чтобы расширить каналы продаж и охват потребителей. Увеличению узнаваемости и повышению доходов авиаперевозчиков способствует интеграция с агрегаторами и онлайн-платформами для покупки билетов. Авиакомпании укрепляют свои позиции на рынке и привлекают новых клиентов, особенно молодежь, для которой путешествия стали важной частью образа жизни.

Кто задает высоту

В десятку лидеров авиаотрасли по объему выручки в долларовом эквиваленте входят:

- ✓ **United Airlines (UAL)** – старейшая авиакомпания США и крупнейший игрок в мире по показателю ASM* (available seat miles, кресло-мили).
- ✓ **American Airlines (AAL)** – крупный американский перевозчик с широким покрытием маршрутов и премиум-сервисом.
- ✓ **Delta Air Lines (DAL)** – американский бренд с акцентом на премиальные услуги, лидер сектора по рыночной капитализации.

- ✓ **Air China** – одна из крупнейших авиакомпаний Китая с развитой сетью внутренних и международных рейсов.
- ✓ **Emirates** базируется в Дубае, вошла в число лучших авиаперевозчиков мира в 2024 году по версии Skytrax.
- ✓ **International Consolidated Airlines** – международный авиационный холдинг с европейскими корнями, объединяет компании British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus.
- ✓ **Air France-KLM** – франко-нидерландский авиационный альянс, один из крупнейших в Европе, образованный в 2004 году.
- ✓ **Southwest Airlines (LUV)** – американский лоукостер с 50-летней историей и крупнейшим пассажиропотоком в сегменте бюджетных перевозок.
- ✓ **Turkish Airlines** – ведущая авиакомпания Турции, базирующаяся в Стамбуле – крупном международном хабе.
- ✓ **Ryanair (RYAAY)** – ирландский лоукостер, доминирующий на рынке Европы, специализируется на бюджетных перелетах.

Инвестиции в отрасль авиаперевозок сопряжены с повышенным риском. Динамика акций сектора, как правило, находится в сильной зависимости от цен на топливо, глобальных макроэкономических трендов и геополитической ситуации.

В 2024 году капитализация крупнейших американских авиакомпаний продемонстрировала впечатляющий рост. Среди его ключевых драйверов отметим расширение предложения и тарифной сетки, увеличение турпотока, реализацию программ лояльности для привлечения новых и удержания существующих клиентов. Сказалось и снижение стоимости топлива. Цена на авиакеросин вернулась к своему нормальному значению – около \$2 за галлон (примерно 3,8 литра), что в сочетании с повышением стоимости авиабилетов позволяет компаниям сектора генерировать высокую маржу.

Рынок лоукостеров

Особого внимания заслуживают лоукостеры – бюджетные авиаперевозчики, благодаря которым воздушные путешествия стали доступнее для широкой аудитории. Помимо

*Показывает, сколько пассажирских мест компания может предложить и на какое расстояние

Ryanair и Southwest Airlines, значительную долю в этом сегменте занимают EasyJet и Wizz Air.

Их бизнес-модель основана на снижении эксплуатационных расходов и упрощенном сервисе. Лоукостеры, как правило, используют самолеты одного типа, что позволяет минимизировать затраты на техническое обслуживание и обучение экипажей. Время стоянок в аэропортах сведено к минимуму, а базовые билеты не включают бесплатные услуги.

Чтобы удерживать конкурентные цены – нередко в разы ниже, чем у традиционных авиакомпаний, – лоукостеры предлагают пассажирам возможность выбрать дополнительные опции: место в салоне, размер и количество ручной клади, питание и другие услуги оформляются за отдельную плату. Однако усиливающаяся конкуренция требует от игроков постоянного расширения предложений и гибкости в подходе к клиентам.

Новые тенденции

Авиакомпании, как и представители множества других отраслей, активно адаптируют операционную деятельность к новым технологиям, что ведет к повышению эффективности и качества обслуживания. В индустрии воздушных перевозок внедряется биометрическая регистрация, расширяется спектр персонализированных услуг. Салоны лайнеров оборудуются умными креслами**, вайфаем, устройствами виртуальной реальности.

В рамках глобального стремления к устойчивому развитию многие авиакомпании берут на себя обязательства по снижению выбросов CO₂. Развиваются различные проекты по применению экологичного топлива и оптимизируются маршруты.

Мобильные приложения, чат-боты для бронирования билетов, анализ больших данных о предпочтениях клиентов – все это помогает авиакомпаниям не только поддерживать лояльность уже воспользовавшихся их услугами клиентов, но и находить новые ниши. Например, теперь на спинках кресел United Airlines отображается персонализированная реклама. Так компании стараются с максимальной выгодой использовать имеющиеся данные о клиентах. Delta Air

Lines в 2023 году заявила, что начнет предлагать бесплатный вайфай клиентам, участвующим в программе SkyMiles для часто летающих пассажиров.

Отдельно стоит отметить концепцию городской воздушной мобильности. Она подразумевает использование электрических и гибридных летательных аппаратов вертикального взлета и посадки (electric Vertical Take-Off and Landing, eVTOL). Несколько авиакомпаний проявили интерес к летающему такси как средству доставки пассажиров в аэропорты. American Airlines анонсировала предварительный заказ eVTOL у Vertical Aerospace (EVTL), а United Airlines планирует войти в этот сегмент через инвестиции в Archer Aviation (ACHR).

Индустрия eVTOL пока находится на ранней стадии развития, сохраняя высокий потенциал роста. В будущем с внедрением летательных аппаратов с электродвигателями и на водородной тяге может значительно сократиться углеродный след, что улучшит репутацию компаний сектора и повысит его инвестиционную привлекательность.

Взлетная полоса возможностей

По прогнозам IATA и Boeing Market Outlook, в ближайшие 10–20 лет ежегодный пассажиропоток достигнет 7–8 млрд человек при условии отсутствия серьезных глобальных потрясений.

Расширение доли среднего класса в таких густонаселенных странах, как Китай, Индия и Индонезия, должно стать одним из ключевых факторов увеличения числа путешественников, роста спроса на дальние перелеты и появления новых маршрутов у авиакомпаний.

Инвестируя в сектор авиаперевозок, стоит придерживаться взвешенного подхода: учитывать волатильность цен на топливо, изменчивую конъюнктуру мирового рынка и финансовую устойчивость конкретного перевозчика. Такие представители отрасли, как American Airlines, Delta Air Lines, United Airlines, ориентированные на инновации в сфере устойчивого развития, цифровизацию и улучшение клиентского опыта, имеют все шансы сохранить конкурентные преимущества и повысить свою капитализацию в среднесрочной перспективе. 

Где летают больше всего: доли регионов в авиаперевозках в 2024 году



Источник: iata.org

**Сиденья с сенсорами, регулировкой, зарядкой и экранами для комфорта пассажиров

«Инновации – это у нас в крови»

Глава Freedom Lifestyle Алексей Ли о том, как быстро и комфортно организовать отдых, не переплачивать за билеты в кино и на шоу, сэкономить время на походах по магазинам

Фото: личный архив Алексея Ли

Алексей, ваши сервисы* позволяют людям в пару кликов заказать продукты или билеты. Каким вы видите своего пользователя?

Проекты мы в первую очередь делали для людей, в чем-то похожих на нас – целеустремленных, знающих цену времени, стремящихся к балансу между работой и личной жизнью и нуждающихся в качественных услугах, соответствующих их запросам.

В 2024 году вы возглавили lifestyle-направление Freedom Holding. Как это отразилось на развитии платформ?

Мы пришли к выводу, что нужно усилить централизацию ряда функций для получения синергетического эффекта. Это касается команд данных, подходов к разработке, дизайна, маркетинга. В результате компании получают доступ к большому объему ресурсов, более глубокой экспертизе и обмену идеями, а это ускоряет наше развитие.

В чем конкурентные преимущества сервисов Freedom Travel и Ticketon?

Aviata сменила название на Freedom Travel. Так в истории полюбившегося многим казахстанцам сервиса начался новый этап. Мы предлагаем лучшие цены на поездки. К каждому международному билету прилагается 1 гигабайт бесплатного роуминга от Freedom Telecom с последующими выгодными тарифами и поддержкой 24/7 по WhatsApp. На этапе покупки можно выбрать страховой медицинский полис от надежного партнера, необходимый на случай форс-мажорной ситуации за рубежом. Кешбэк от Freedom в зависимости от уровня лояльности составит до 14%. Что касается Ticketon, то он занимает лидирующие позиции в сфере продажи билетов на любые развлекательные мероприятия. Благодаря программе кешбэка, достигающего 22%, пользователи могут серьезно сэкономить на покупке билетов, что особенно ощутимо при организации семейного досуга или посещении крупных концертов.

Каково количество пользователей у сервисов сегодня?

В зависимости от платформы количество пользователей варьируется от десятков тысяч до миллионов.

Будете ли вы продавать готовые туры в Freedom Travel?

Мы запустили новую услугу «Туры», которая доступна только в супераппе Freedom, где собраны все компании экосистемы. Предлагаем лучшие цены на многие направления, а также щедрый кешбэк. В ближайшее время станет доступна удобная рассрочка.

Используется ли ИИ при онлайн-продажах?

Инновации – это у нас в крови. Мы любим все, что касается новых технологий. Считаем ИИ одним из важных тектонических прорывов и уже используем его для улучшения клиентской поддержки. В дальнейшем планируем применять эти решения для оптимизации процессов продаж.

Насколько важны мобильные приложения для онлайн-торговли билетами?

В этом году мы отдаем приоритет развитию супераппа Freedom, поэтому все предложения появятся именно там.

Какие цели в развитии сервисов вы ставите на ближайшие год-два?

Мы стремимся, чтобы как можно больше жителей Казахстана смогли оценить качество наших сервисов. Это, безусловно, ускорит рост бизнеса. Мы строим планы на будущее и определяем потенциал развития каждой из индустрий на ближайшие два-три года, чтобы наши услуги и продукты оставались актуальными и востребованными.

Какие бизнес-решения казались самыми нереалистичными, но в итоге сработали?

При появлении Arbus.kz и Freedom Travel многие не верили в их перспективы. Но, как показывает практика, при удачной конъюнктуре и грамотном подходе все возможно. Главное – не бояться трудностей и действовать.

Развитие бизнеса – это зачастую работа 24/7. Остается ли время для досуга?

Работа для меня почти никогда не заканчивается, ведь я живу на два континента. Когда выдается свободное время, очень люблю почитать, погонять на мотоцикле (без фанатизма!), а также заняться хайкинг или скалолазанием. 

*Freedom Ticketon – онлайн-сервис продажи билетов на мероприятия; Arbus.kz – онлайн-гипермаркет с доставкой продуктов и товаров повседневного спроса; Freedom Travel – сервис по продаже авиа- и железнодорожных билетов и туров

Эволюция гостеприимства

Как будет развиваться
борьба за клиента



Сергей Глинянов,
старший аналитик
Freedom Finance Global

Люди стремятся к смене обстановки, к новым впечатлениям и готовы посвящать их поиску максимум свободного времени. На этом фоне увеличивается мобильность населения, что стимулирует развитие гостиничного бизнеса: он продолжает наращивать обороты. В последние годы отели борются за внимание клиента не только между собой, но и с активно развивающимися онлайн-сервисами. Это означает, что сфера гостеприимства трансформируется. Понимание этих изменений важно не только для грамотного планирования поездок, но и для оценки инвестиционного потенциала отрасли.

Миллиарды на размещении

Гостиничный бизнес – это одна из наиболее крупных отраслей мировой экономики. По оценкам ING, в 2024 году объем ее выручки составил примерно \$730 млрд, а по итогам года текущего способен достичь \$1 трлн. Рост показателя объясняется усиливающимся спросом на соответствующие услуги, в том числе со стороны среднего класса в странах с развивающейся экономикой.

Активное развитие онлайн-платформ для краткосрочной аренды жилья придало отрасли дополнительный импульс. По данным Airbnb, в последние несколько лет объем онлайн-бронирования таких услуг ежегодно растет на 21%. В 2024 году их общая стоимость достигла \$81,8 млрд. В мировой топ-3 гостиничного бизнеса входят Marriott International (MAR), Hilton Worldwide (HLT) и Hyatt Hotels Corporation (H). Marriott в последние годы демонстрирует выручку свыше \$25 млрд, Hilton и Hyatt – около \$11 млрд и \$6,6 млрд соответственно. Платформы-агрегаторы Booking Holdings (BKNG), владеющие Booking.com, Priceline и Agoda, а также их конкурент Airbnb (ABNB) показывают сильные финансовые результаты: совокупный доход Booking превышает \$23 млрд в год, а Airbnb – \$11 млрд. Крупные бренды все чаще отказываются от владения гостиницами, предпочитая наращивать доходы за счет франчайзинга и управления. Набирают популярность форматы бутик-* и апарт-отелей**, а сервисы краткосрочной аренды стремятся удовлетворять любые запросы клиентов, включая уникальный опыт проживания.

Ключевые игроки и их стратегии

Крупные гостиничные сети расширяют портфель сервисов и наращивают присутствие в разных ценовых сегментах. Например, Marriott владеет более чем 30 брендами – от премиальных, таких как The Ritz-Carlton, до доступных более широкому кругу потребителей Courtyard by Marriott. Hilton завоевал известность своими традиционными бизнес-отелями, а в последние годы активно развивает бюджетную сеть Hampton by Hilton. Hyatt интенсивно расширяется через слияния и поглощения: приобретение сети Two Roads Hospitality (с такими брендами, как Thompson и Joie de Vivre) дало компании выход на рынок бутик-отелей и помогло усилить присутствие в сегменте lifestyle. Booking строит бизнес-модель на партнерских отношениях со множеством гостиниц, владельцев частных апартаментов и другой недвижимости. Airbnb, в свою очередь, сделала ставку на формат шеринга и увеличила линейку предложения, добавив к комнатам и квартирам виллы, замки, шале, дома на колесах и лодки.

Битва за сердце и кошелек

Расширение портфеля брендов и слияния лишь часть стратегии. Главное для индустрии – доверие постоянных гостей. По данным McKinsey, в среднем постояльцы используют более двух программ лояльности в год, получая от отеля бонусы, скидки и эксклюзивные привилегии. Marriott объединил свои программы (включая SPG от Starwood) под брендом Marriott Bonvoy. Гости зарабатывают и тратят баллы в более чем трех десятках отелей по всему миру, получают бесплатные ночи, апгрейды, доступ в лаунжи, мили авиакомпаний, бронируют виллы и участвуют в уникальных активностях Moments. В 2024 году 65% ночей в Marriott бронировали участники программы. Hyatt развивает World of Hyatt с упором на качество впечатлений. Участники получают баллы за проживание, могут обменивать их на ночи и пользоваться привилегиями от партнерства, например с American Airlines (AAL) и Peloton (PTON). Также доступны апгрейды номеров и персональные предложения. В 2024 году 53,5 млн участников обеспечили 45% бронирований (без учета формата all inclusive). Растет значимость цифровых сервисов: мобильные приложения Marriott и Hyatt позволяют заранее выбрать номер, пройти онлайн-регистрацию, получить цифровой ключ и решить бытовые вопросы в реальном времени. Онлайн-платформы тоже борются за лояльность: Booking.com предлагает участникам программы Genius скидки, бесплатные завтраки и приоритетное обслуживание.

Доходы от деловых поездок и отдыха

Несмотря на колебания спроса, индустрия сохраняет устойчивость. Marriott, Hilton и Hyatt расширяются в Азии в целом и на Ближнем Востоке в частности, где особенно высок спрос на качественное размещение. Компании развивают премиальный сегмент и формат гостиничных резиденций, где часть номеров передается в собственность и управляется под единым брендом, что повышает диверсификацию доходов.

Booking Holdings и Airbnb включили в платформы бронирование экскурсий, билетов и ресторанов. Airbnb развивает сервис Experiences: кулинарные мастер-классы, туры с гидами, арт-программы. Общий тренд отрасли – создание экосистем, где путешественник может решить все задачи от бронирования билета до аренды жилья и досуга в одном цифровом пространстве.



Дмитрий Кустарниченко,
путешественник, блогер

За последние годы подход к путешествиям заметно изменился. Туризм стал модным, поэтому люди готовы тратить на поездки больше. Но есть и те, кто предпочитает бюджетный формат: лоукостер, продукты из супермаркета, хостел. Одно из главных открытий для меня – это Юго-Восточная Азия. Здесь отличное соотношение цены и качества: дешевые еда и жилье, при этом – солнце, океан, фрукты. Не зря этот регион популярен у удаленщиков. Экономить путешественнику помогают несколько простых правил. Стоит избегать поездок в течение высокого туристического сезона, выбирать непопулярные у отдыхающих локации, жить там же и так же, как местные. Это не только дешевле, но и интереснее: так можно узнать страну пребывания намного глубже. Финансовых просчетов легко избежать, если планировать свои расходы на поездки, перелеты и проживание заранее. Среди типичных ошибок не слишком опытного туриста покупка билетов в последний момент, обмен валюты в аэропорту, частое использование такси в дорогих странах. Сэкономить помогают раннее бронирование, выбор гибких дат, использование общественного транспорта.

За что платить осторожному инвестору

При позитивном прогнозе для рынка гостеприимства его финансовые результаты подвержены ряду рисков. Во-первых, замедление роста глобальной экономики, ускорение инфляции, ослабление потребительского спроса могут сократить международный турпоток. Во-вторых, высокие процентные ставки, которые удерживают ряд мировых ЦБ, уменьшают доступность кредитов, необходимых для строительства и рефинансирования имеющихся у отелей и девелоперов долговых обязательств. Еще один фактор неопределенности – ужесточение правил краткосрочной аренды, налоги на платформы. Некоторые города, в том числе Барселона, Берлин, Париж, вводят ограничения на аренду квартир через сервисы типа Airbnb, чтобы не допускать роста цен на недвижимость и не ухудшать условия для местных жителей. Дальнейшее ужесточение регуляторных мер может негативно сказаться на этом сегменте отрасли. Так или иначе, борьба за клиента будет разворачиваться как между самими отелями, так и между гостиничными сетями и онлайн-платформами, что станет стимулом для продолжения поиска новых форматов, сервисов и технологий.



Источник: McKinsey.com

*Небольшие дизайнерские отели
**Отели с удобствами квартиры

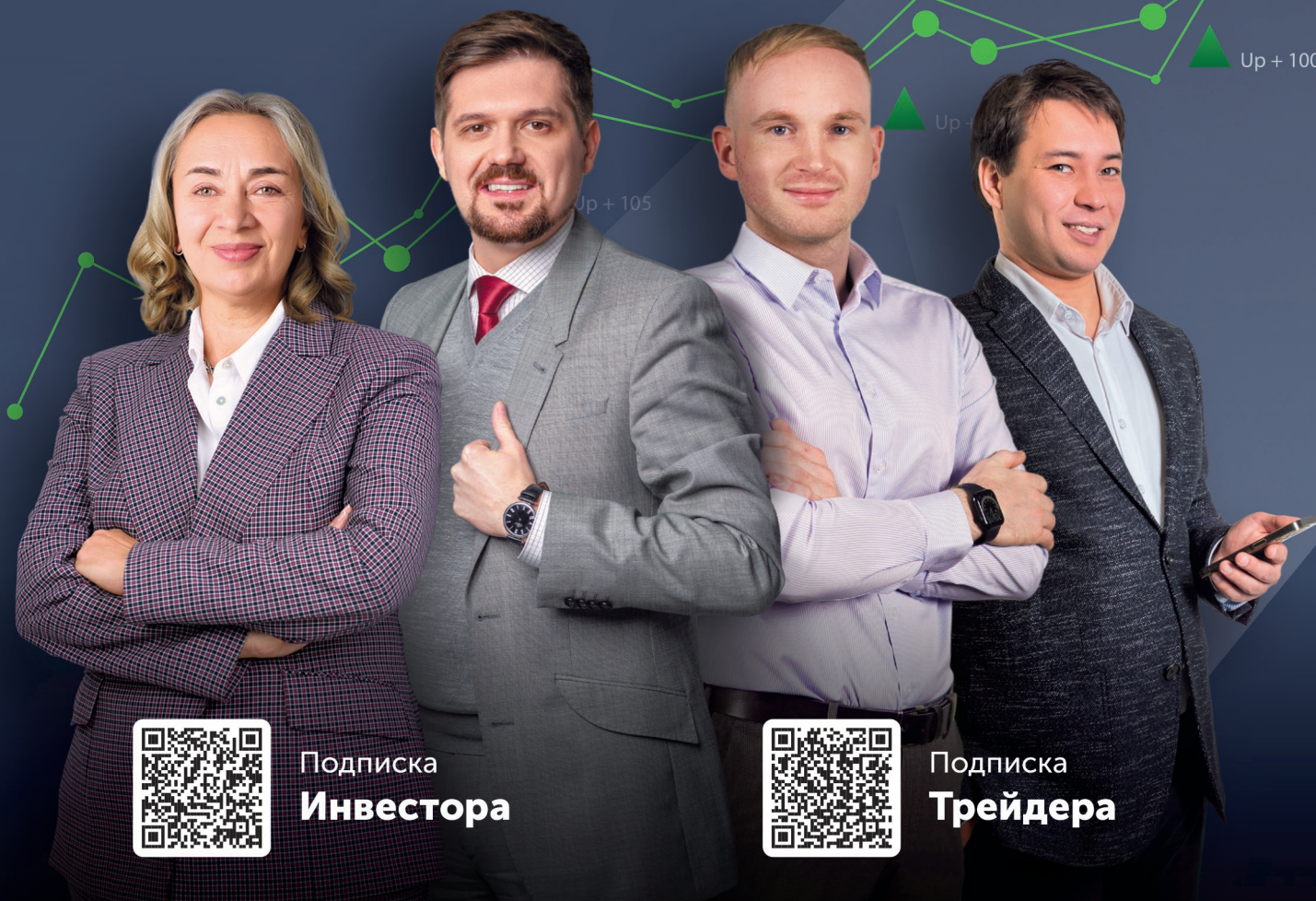


Инвестируйте с вашим наставником

Эфиры с торговлей

Онлайн-обучение

Инвестсообщество



Подписка
Инвестора

Для всех желающих приобрести практический опыт инвестирования и научиться по максимуму использовать брокерский счет

- Два эфира в месяц
- Видеокурс про инвестиции
- Общение в мессенджере и командная поддержка



Подписка
Трейдера

Для тех, кто хочет регулярно использовать возможности рынка, наблюдая за действиями наставника

- Эфиры ежедневно по будням
- Видеокурс по трейдингу
- Общение в мессенджере и командная поддержка



РЕКЛАМА



Михаил Парамонов,
старший аналитик
Freedom Finance Global

Все включено – стресс исключен

*Чем сегодня привлекает
круизный отдых и что будет дальше*

Перспективы круизной отрасли обеспечило восстановление глобальных турпотоков и усиление интереса к морским путешествиям. Крупные игроки сектора отмечают рекордные объемы бронирования на 2026 год, а билеты на 2025-й почти распроданы. Особенно активно развивается этот бизнес в Индии и Китае. Возрождение переживает и люксовый сегмент.

Плавучий all-inclusive

Одно из ключевых преимуществ круизов – их относительная ценовая доступность. В стоимость предлагаемого туристу пакета обычно входят проживание, питание, переезды, развлечения и экскурсии, что делает путешествие удобным и предсказуемым по расходам. Круизные лайнеры – это не просто средство передвижения, а многофункциональные развлекательные центры, предлагающие комплекс гостиничных, ресторанных и экскурсионных услуг. Пассажирам доступен широкий выбор досуга. У них нет необходимости что-либо планировать заранее. Круизы также повышают загрузку отелей и транспортных узлов в пунктах отправления. Кроме того, по средним оценкам, каждый пассажир при остановке в портовом городе тратит дополнительно от \$100 до \$300. Сегодня круизы доступны круглый год. Туры по Аляске, Северной Европе, в том числе по норвежским фьордам, востребованы с мая по сентябрь. Средиземноморье пользуется спросом с весны до конца осени, так как в это время здесь наиболее комфортная погода. Все больший интерес привлекают нишевые и экзотические направления, такие как Галапагосы, Полинезия, Антарктида.

Покорители морей

В 2024 году число туристов, выбравших морские путешествия, превысило прогнозы Cruise Lines International Association и составило более 35 млн человек. Ассоциация ожидает роста этого показателя до 37,3 млн в 2025-м и почти до 40 млн к 2027-му. Интерес к круизному отдыху усиливается во всех сегментах от массового традиционного туризма до специфических, нишевых направлений. Параллельно набирают популяр-

ность тематические туры: гастрономические – с участием шеф-поваров мирового уровня, велнес-маршруты – с занятиями йогой, медитацией и детоксом. Особой популярностью пользуются программы для взрослых, а также предложения для семей с детьми – с качественной организацией пространства и занятий для малышей.

Курс на прибыль

В индустрии круизных перевозок доминируют несколько игроков. Один из ее лидеров – Carnival Corporation (CCL) – в 2024 году получил рекордную выручку и прибыль в объеме \$25 млрд и \$2 млрд соответственно. Это крупнейший круизный оператор в мире с флотом из более чем 90 лайнеров под девятью брендами, включая Carnival, Princess и Cunard. Впечатляющий объем бронирований на 2026 год подтверждает устойчивый спрос и усиливает долгосрочную инвестиционную привлекательность компании. Royal Caribbean Cruises (RCL) – второй по величине круизный оператор в мире с флотом из 68 лайнеров. После пандемии компания опередила конкурентов по темпам восстановления показателей благодаря эффективному управлению долгом, гибкой бизнес-модели и высокой лояльностью клиентов. В 2024 году выручка Royal Caribbean увеличилась на 18% г/г, до \$16,5 млрд, а чистая прибыль взлетела на 70% г/г, до \$4,1 млрд. В прогноз на 2025-й заложено увеличение скорректированной прибыли на акцию на 30%, до \$14,5, что отражает высокую операционную эффективность и стабильность спроса. Norwegian Cruise Line Holdings (NCLH) управляет брендами Norwegian, Oceania и Regent и располагает широкой базой клиентов. В 2024 году выручка компании поднялась на 12% г/г, составив рекордные \$9,5 млрд, а прибыль выросла более чем в девять раз, достигнув \$910 млн. Перспективы круизной отрасли выглядят благоприятными, но геополитика и повышение тарифов способны их омрачить. Несмотря на слабое непосредственное влияние внешнеторгового курса США на этот сектор, он негативен для спроса со стороны иностранных туристов. В то же время особенности структуры рынка и гибкость маршрутных потоков способны смягчить потенциальное давление.

Топ-10 регионов, где туристы — оставляют миллиарды

Источники:
UN tourism, Worldbank,
анализ Freedom Broker

Европейский союз	США	Великобритания	Турция	Япония	Канада	Таиланд	Саудовская Аравия	Китай	Мексика
Число туристов 441,8 млн	Число туристов 72,4 млн	Число туристов 42,8 млн	Число туристов 60,6 млн	Число туристов 36,9 млн	Число туристов 19,9 млн	Число туристов 34,5 млн	Число туристов 29,7 млн	Число туристов 31,8 млн	Число туристов 45 млн
Доход от туризма \$411,2 млрд	Доход от туризма \$215 млрд	Доход от туризма \$84,5 млрд	Доход от туризма \$56,3 млрд	Доход от туризма \$53,3 млрд	Доход от туризма \$49,4 млрд	Доход от туризма \$42,7 млрд	Доход от туризма \$41 млрд	Доход от туризма \$39,7 млрд	Доход от туризма \$33 млрд

ВАЛЮТЫ

- Евро
- Доллар США
- Турецкая лира
- Мексиканский песо
- Фунт стерлингов
- Японская иена
- Тайский бат
- Китайский юань
- Саудовский риял
- Малайзийский ринггит

СРЕДНИЕ РАСХОДЫ ТУРИСТА НА ПОЕЗДКУ ПО СТРАНАМ

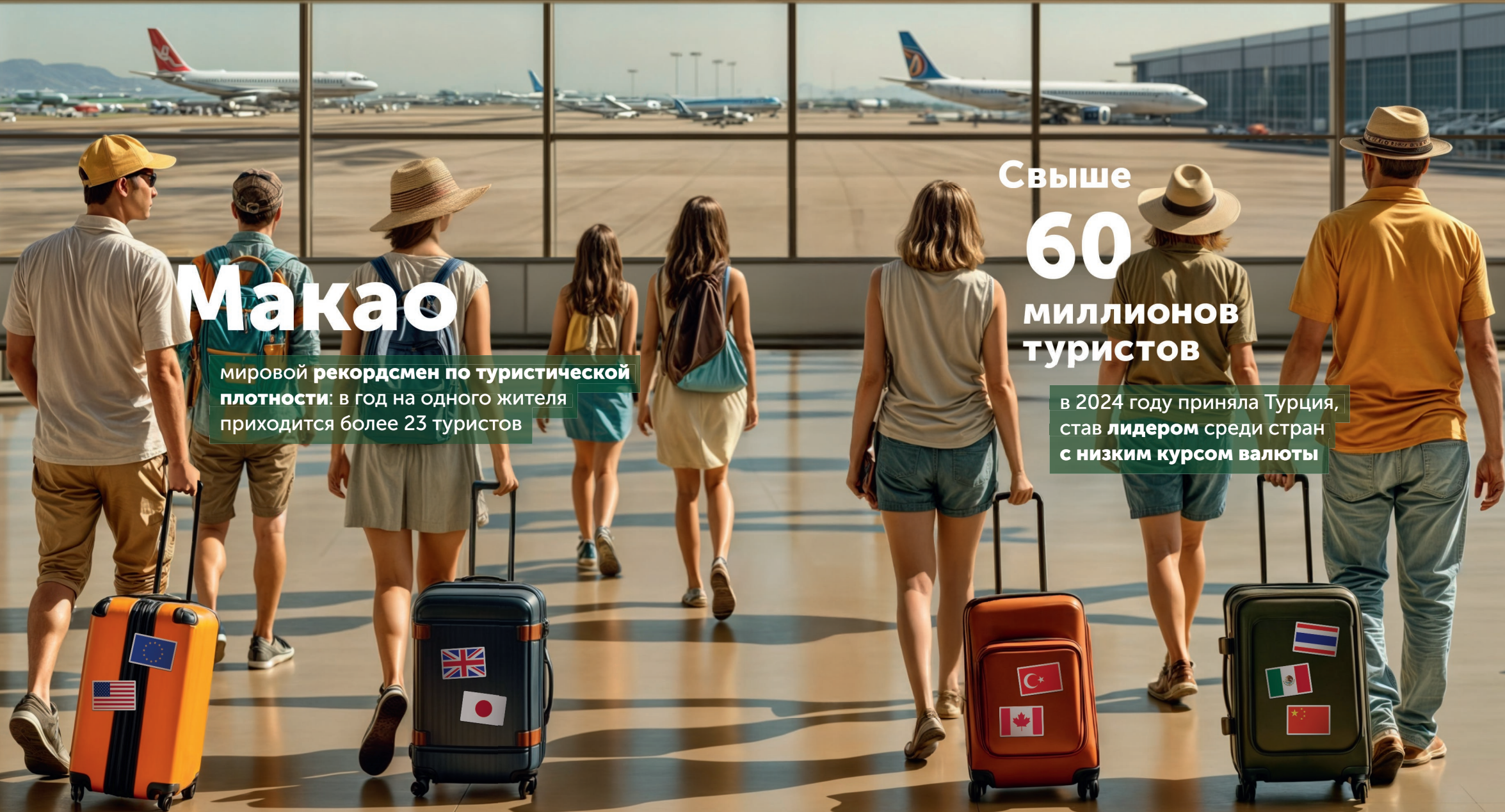
- \$2970
- \$1974
- \$1446
- \$1381
- \$1248
- \$1236
- \$931
- \$929
- \$835
- \$733

Макао

мировой рекордсмен по туристической
плотности: в год на одного жителя
приходится более 23 туристов

Свыше
60
миллионов
туристов

в 2024 году приняла Турция,
став лидером среди стран
с низким курсом валюты



С Uber вокруг света

*Сделка, способная совершить
революцию в туриндустрии*

Современный человек мобилен, и, чтобы успевать везде и всегда, он охотно прибегает к помощи высокотехнологичных сервисов. Например, для поездок или доставки готовой еды люди по всему миру уже с десяток лет пользуются услугами Uber (UBER). В конце прошлого года появились слухи о планах этого техногиганта купить Expedia Group (EXPE) – один из крупнейших туристических онлайн-сервисов, которому принадлежат бренды Expedia.com, Hotels.com, Vrbo. Кстати, генеральный директор Uber Дара Хосровшахи с 2005-го по 2017 год возглавлял Expedia и сейчас остается в составе ее совета директоров. На сегодня официальных подтверждений готовящегося поглощения нет. Если же намерения Uber реализуются на практике, это станет началом новой эры для туристической и транспортной индустрии.

Универсальный спутник туриста

Uber уже несколько лет стремится выйти за рамки онлайн-сервиса такси и превратиться в экосистему услуг доставки, перевозок и туризма. Компания прямо заявляет, что хочет быть «платформой для удовлетворения всех потребностей в мобильности». По сути, речь идет о построении суперприложения, которое стало бы аналогом китайского WeChat или индийского Grab. У Expedia накоплен колоссальный массив данных о предпочтениях путешественников: когда и куда они летают, какие отели и развлечения выбирают, сколько готовы тратить. Все эти сведения вкупе с уже имеющейся у Uber клиентской информацией позволят ей точнее таргетировать предложения. Конечно, у любой медали две стороны. Помимо очевидных выгод, интеграция двух крупных бизнесов потребует времени и ресурсов. Предстоит большая работа по объединению ИТ-платформ, баз данных, команд, корпоративной культуры. Немало многообещающих сделок в истории проваливалось именно из-за сложностей интеграции. Вспомнить хотя бы слияние крупнейшего интернет-провайдера США AOL с медиагигантом WarnerMedia: новая компания потеряла миллиарды из-за культурных различий и неудачной интеграции, став символом провальной сделки на рынке M&A.



Сергей Кухарев,
старший менеджер отдела
развития продаж
Freedom Finance Global

Для Uber приобретение Expedia вписывается в долгосрочную стратегию развития. Открытым остается вопрос цены. В современных условиях любые мегасделки проходят под пристальным наблюдением акционеров. Аналитики при оценке подобных M&A не только учитывают текущие метрики, но и прогнозируют синергетический эффект. Кроме того, велика вероятность препятствий со стороны антимонопольных регуляторов в США и ЕС.

Расклад сил

Если Uber все же поглотит Expedia, это ощутимо изменит расстановку сил среди крупнейших представителей туристической индустрии. Booking Holdings (BKNG), владеющая Booking.com, Priceline, Agoda, Kayak, и Expedia Group на протяжении многих лет занимают почти равное положение в секторе онлайн-бронирований. Новый суперигрок получит мощное конкурентное преимущество перед Booking благодаря возможности предлагать куда более разнообразный набор услуг. Стоит учесть и фактор Airbnb (ABNB). Компания специализируется на краткосрочной аренде жилья и формально напрямую не конкурирует с Expedia, но границы между сегментами, в которых они оперируют, постепенно размываются. Expedia владеет сервисом по сдаче домов Vrbo, который соперничает с Airbnb в сегменте курортной недвижимости. Если Uber вложится в развитие Vrbo внутри суперприложения, это может не лучшим образом сказаться на конкурирующем бизнесе. Даже если переговоры между Uber и Expedia не завершатся сделкой о поглощении, сам тренд на консолидацию туристических и транспортных сервисов уже очевиден. Крупные компании ищут способы удержать клиента внутри своей экосистемы как можно дольше, предлагая ему весь спектр взаимосвязанных услуг. Uber, похоже, всерьез намерена взять на себя роль универсального спутника путешественника. Если эта цель не будет достигнута через покупку Expedia, то компания придет к ней другим путем. Конкуренция обещает быть острой. Выиграет в ней тот, кто предложит пользователям максимум удобств и качества «в одном флаконе». 🏠

Новые дикие

*От стремления к свободе до новых
инвестиционных возможностей*



Арайлым Маулетова,
старший персональный
менеджер Freedom Broker,
Астана

Солнечные лучи освещают опушку леса, поют птицы, а ваш дом на колесах уже готов к новым приключениям... Кемпинг и RV*-путешествия особенно популярны у миллениалов, ценящих свободу, мобильность и единение с природой. Этот растущий тренд, конечно же, не ускользает от внимания производителей товаров для активного отдыха.

Неожиданный поворот

В 2023 году рынок домов на колесах в США вырос на 12% по сравнению с 2022-м и достиг \$28 млрд. Ключевые игроки этого сектора: Winnebago Industries (WGO), Thor Industries (THO) – фиксировали значительное повышение доходов. Поставщики навигационных систем и оборудования для активного отдыха Yeti (YETI) и Garmin (GRMN) нарастили продажи благодаря расширению ассортимента. Горожане в возрасте 30–40 лет составляют основу кемперов – любителей самостоятельных путешествий. Популярность хештега #vanlife** в Instagram вдохновила тысячи людей попробовать такой формат отдыха. К 2025-му ситуация начала меняться. Большинство прогнозов предполагает, что тарифы, введенные администрацией Трампа на импорт стали, алюминия и комплектующих, увеличат себестоимость производства автодомов на \$3–5 тыс., что приведет к ощутимому падению спроса.

Временные трудности?

Ожидаемое повышение цен на большинство товаров первой необходимости заставляет потенциальных покупателей RV тщательнее контролировать свои финансы. Многие предпочитают аренду дома на колесах его приобретению: автофургон недешев и к тому же требует дополнительных расходов на обслуживание и парковку. В результате спрос на покупку автодомов начал снижаться после роста в 2023 году. С мая 2024-го по май 2025 года акции Winnebago обрушились на 47,4%, до \$32,62, котировки Thor упали на 26,1%, до \$73,37, а Yeti подешевела на 30,5%, до \$28,31 за бумагу. В то же время акции более диверсифицированной Garmin за указанный период прибавили в цене 11,6%. В 2024 го-

ду компания получила рекордную выручку, составившую \$1,82 млрд, а ее прибыль на акцию (EPS) увеличилась на 40%. Есть основания ждать продолжения этого роста благодаря новым продуктам, таким как Garmin Connect+ и G3000® PRIME для военной авиации. Несмотря на текущие сложности, прогнозы для RV-отрасли остаются позитивными, предполагая ее умеренный рост. По данным американской ассоциации производителей автодомов, в 2025 году поставки домов на колесах должны увеличиться на 5%, до 350,1 тыс. единиц.

Больше чем мода

По средним подсчетам ожидается, что к 2030 году объем рынка домов на колесах достигнет \$35 млрд. Его рост будет обеспечен развитием трендов на повышение энергоэффективности путем разработки электрических и гибридных RV, а также появлением компактных и бюджетных автодомов. Технологические инновации, например умные системы управления и передовые функции безопасности, становятся стандартом. Кроме того, более востребованными подобные поездки делает развитие инфраструктуры. Увлечение путешествиями по собственным маршрутам отражает извечное стремление человека к свободе. У компаний, которые сделали ставку на эту ценность, фокусируются на внедрении инноваций и предлагают доступные по цене продукты, есть все шансы на успешный прибыльный бизнес. У инвесторов с развитием сектора появился еще один способ разнообразить свой портфель. 🏠



**Подписка
инвестора**

Рынок постоянно меняется, и в таких условиях важно не теряться. Наставники в «Подписке инвестора» рассказывают, какие акции выбрали для своих портфелей и почему. Они учат самостоятельно находить перспективные возможности и разбираться в финансовых рынках. Если хочется не просто слушать, а действительно понимать, что происходит, «Подписка инвестора» станет отличным помощником!

На экскурсию к звездам

*Эра туристических полетов
начинается*



Вячеслав Ободников,
аналитик
Freedom Finance Global

Мечты о полетах к звездам появились задолго до первых ракет. Легенды вроде истории китайского чиновника Ван Ху, пытавшегося взлететь на кресле с порохowymi двигателями, казались фантастикой. Сегодня выход за пределы атмосферы – уже реальность, к которой привели технологии и частный капитал.

Поехали!

Первый туристический полет в космос состоялся в 2001 году: американский предприниматель Деннис Тито провел восемь дней на МКС, заплатив за это \$20 млн. С тех пор за пределами атмосферы Земли побывало около 60 частных лиц.

Космические турполеты делятся на суборбитальные и орбитальные. В первом случае речь идет о подъеме на высоту около 100 км – на границу условного космоса. На этом на правлении работают Virgin Galactic (SPCE) Ричарда Брэнсона и Blue Origin Джеффа Безоса.

У Virgin Galactic более «авиационный» подход: космоплан сначала поднимается в воздух на специальном самолете-носителе, а затем запускает ракетный двигатель и выходит за пределы атмосферы. Путешествие длится около 90 минут, из них некоторое время пассажиры проводят в невесомости.

Blue Origin поднимает свой экипаж на ракете вертикального старта New Shepard, от которой на высоте более 100 км отделяется капсула с туристами. Ее полет занимает всего около 10 минут. Вся система полностью автоматизирована, посадка осуществляется с помощью парашютов и тормозной системы.

Орбитальные запуски предполагают более сложную логику и продолжительность от нескольких дней. В этом сегменте доминирует SpaceX Илона Маска. Ее ракета Falcon 9 и корабль Crew Dragon позволяют как добраться до МКС, так и провести автономный полет на высоте свыше 400 км. Эти аппараты как отправляют в космос туристов, так и сдают в аренду Axiom Space, которая планирует создать коммерческий модуль для МКС и делает ставку на долгосрочные программы, включающие участие путешественников в научных проектах.

Космический ценник

Как бы то ни было, турполет в космос сегодня по карману лишь очень состоятельным землянам. Так, суборбитальный полет с Virgin Galactic обойдется в \$200–600 тыс., тогда как несколько минут невесомости с Blue Origin могут стоить до \$28 млн. Более длительные миссии еще дороже: Space Adventures (9–12 дней) – \$20–35 млн, Axiom Space (10–30 дней) – \$55 млн.

По данным Business Research Insights, в 2024 году объем рынка космического туризма составил \$930 млн. К 2033 году он может вырасти до \$4,42 млрд при среднем ежегодном темпе почти 19%. Отрасль движется к удешевлению запусков и росту частоты полетов. Новый флот Virgin, например, должен выполнять рейсы минимум дважды в неделю уже с 2026 года.

От орбиты до Марса

В ближайшие годы SpaceX собирается расширить формат туризма. В планах компании на обозримое будущее проведение десятидневных экскурсий на МКС. В более долгосрочной перспективе менеджмент рассчитывает организовать экспедицию на Марс и сделать человечество межпланетным видом.

Blue Origin нацелена в первую очередь на строительство на околоземной орбите коммерческой платформы Orbital Reef для научных исследований, развлечений и туризма, запуск которой намечен на конец 2020-х. В планах Virgin Galactic совместное с Италией строительство космопорта на базе существующей пусковой площадки. Упомянутый проект Axiom предполагает создание полностью автономной орбитальной станции с жилыми модулями, пространством для работы и лабораториями для ученых.

Эти проекты – как уже реализованные, так и находящиеся на стадии планирования – показывают, что космический туризм постепенно превращается из нишевого развлечения в индустрию с расширяющимися возможностями. По прогнозам McKinsey, уже в следующем десятилетии на орбите появятся отели, а туристы смогут совершать полеты на Луну. При значительном технологическом прогрессе вполне реальны коммерческие экспедиции на Марс. 🚀

Образование как игра

*ИИ и онлайн-платформы
меняют правила*



Михаил Бровкин,
руководитель
инвест-наставников
Freedom Finance Global

К привычным вечерним занятиям – просмотрам сериалов, прогулкам, встречам с друзьями – все чаще добавляется онлайн-обучение, которое приносит не только знания, но и удовольствие. Все больше людей выбирают самообразование: учат языки, осваивают фотомастерство, получают навыки программирования.

Гиганты онлайн-образования

Платформы вроде Coursera (COUR), Udemu (UDMY) и Duolingo (DUOL) превращают обучение в увлекательный процесс. Это одни из ведущих игроков сектора образовательных онлайн-услуг.

Coursera изначально была площадкой для университетских курсов. На данный момент в ее базе 168 млн зарегистрированных пользователей. В 2024 году выручка компании увеличилась на 9% год к году, достигнув \$695 млн. Менеджмент стремится перевести бесплатных пользователей в платные, предлагая подписку Coursera Plus, а также выдавая дипломы и сертификаты, подтверждающие полученные знания.

Udemu предоставляет платформу, позволяющую создавать и продавать обучающие программы. Сейчас их общее число составляет 250 тыс., а количество студентов – 77 млн.

Они изучают иностранные языки, маркетинг, программирование, практики личностного роста. Выручка за 2024 год составила \$786 млн. Основной источник дохода – бизнес-сегмент: корпоративные клиенты и подписки для компаний. Однако на платформе есть и частные лица. Для них стоимость обучения начинается примерно от \$20.

У знаменитого ресурса по изучению языков Duolingo 116,7 млн активных пользователей в месяц и 9,5 млн платных подписчиков. Выручка за 2024 год составила \$748 млн. Обучение строится на игровых механиках: задания, баллы и уровни удерживают внимание и мотивируют учиться. Платформа активно развивается: появились сервисы Duolingo Music (обучение основам музыки) и Duolingo Math (тренажер для изучения базовой математики), а также чат на базе GPT-4, в котором можно усовершенствовать навыки общения на иностранном языке и поработать над ошибками.

Еще одна образовательная платформа, менее крупная, но известная, – MasterClass – сделала ставку на знаменитостей: здесь преподают Гордон Рамзи, Натали Портман, Кевин Спейси и другие известные личности. Основной продукт – видеокурсы. Например, композитор Ханс Циммер, автор саундтреков к фильмам Кристофера Нолана и к новой «Дюне», предлагает более 30 уроков по созданию музыки. К 2024-му количество подписчиков достигло 2 млн.

ИИ как тьютор*

С появлением инструментов на базе генеративного ИИ, таких как ChatGPT, Claude и Gemini, возникли новые подходы к обучению. Чат-боты успешно выполняют роль персональных репетиторов: они дают материал с учетом уровня знаний и потребностей пользователя и обеспечивают обратную связь в реальном времени. Если тема не понята с первого раза, ИИ-помощник будет объяснять ее столько, сколько потребуется ученику. Это снижает чувство раздражения и усталости от неудач и помогает учиться с большим интересом.

Udemu уже тестирует ассистента, который помогает подбирать контент и объяснять сложные темы. Coursera также внедряет ИИ для преподавания и проверки знаний.

От моды к тренду

По прогнозу исследовательской компании The Business Research Private, объем рынка цифрового образования вырастет с \$28,48 млрд в 2024 году до \$38 млрд в 2025-м. Среднегодовой темп роста оценивается в 33,2%, а к 2029 году рынок может достичь \$119 млрд.

Инвесторы рассматривают рост интереса к онлайн-обучению не как временный тренд, а как устойчивое направление, подобное развитию стриминговых сервисов или маркетплейсов. Будущее за более погруженными и персонализированными форматами образования. Представьте: вы надеваете VR-очки и оказываетесь в студии Ghibli, где обсуждаете процесс создания «Моего соседа Тоторо» с аниматорами, говорящими на английском. Фантастика? Уже нет. Возможность практиковать язык в таком формате может появиться совсем скоро. 🎮

Оцифровка отношений

Что делает прибыльной индустрию онлайн-знакомств



Елена Беляева,
инвест-наставник
Freedom Finance Global

Поиск партнера для общения и отношений сегодня все чаще становится не только целью, но и своеобразным хобби – способом расширить круг знакомых и найти единомышленников. Благодаря цифровым технологиям возможности коммуникации значительно выросли. На сайтах знакомств пользователи перестали ограничиваться лишь поиском романтических отношений. Эти платформы превратились в социальные сети, где можно общаться, создавать совместные проекты и просто развлекаться.

Тренды и перспективы

Онлайн-знакомства стали набирать популярность с развитием интернета в 1990-е. Тогда, чтобы связаться с потенциальным партнером, американцам приходилось пользоваться телефонными линиями премиум-класса и платить за их услуги по \$3 в минуту. В 1995 году выпускнику Стэнфорда Гэри Кремену пришла в голову идея создать дешевый сервис для поиска пары. Так появился Match.com (MTCN), который и по сей день занимает лидирующее положение среди специализированных сайтов. Глобальный рынок онлайн-знакомств с 2020-го по 2023-й ежегодно увеличивался почти на 6%. В топ-5 по размеру доходов сектора входят США, Китай, Германия, Великобритания и Франция. По прогнозам Research and Markets, к 2030-му объем рынка превысит \$13 млрд. По подсчетам SSRS Opinion Panel Omnibus, сделанным в 2024 году, около 50% американцев 30–49 лет и 56% от 18 до 29 посещают сайты знакомств. В Азии ожидается наи-

Распределение пользователей сервисов знакомств в 2024 году



Источник: Precedence Research

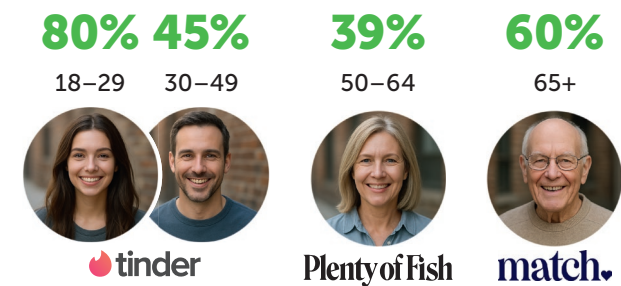
более активный рост числа пользователей этих сервисов, что связано с демографическими особенностями: в регионе проживает примерно 60% молодежи мира. Популярность онлайн-знакомств объясняется несколькими факторами. В первую очередь – острым дефицитом времени, особенно в больших городах, где люди значительную часть дня проводят на работе или в дороге. Кроме того, онлайн-контакты воспринимаются как более безопасные. По данным отчета SSRS, так считают 60% американцев. Уже к 2024 году половина взрослых в США имели опыт серьезных отношений, начавшихся в интернете, что подтверждает эффективность и растущую значимость цифровых платформ для поиска партнеров.

Первый – это навсегда?

Сегодня основная конкурентная борьба развернулась между лидирующими в секторе Match Group (объединяет Tinder, Plenty of Fish, Match.com, OkCupid, Hinge, OurTime, Meetic, Pairs, Hawaya, BLK, Chispa и Upward) и Bumble (BMBL) вместе с ее глобальным приложением Badoo. В Visual Capitalist подсчитали, что Tinder занимает 25% американского рынка онлайн-знакомств, Bumble – 24%, Hinge – 18%, Plenty of Fish – 7%, Badoo – 4%. Совокупная доля сервисов Match Group в Штатах составляет около 50%. Однако точно определить расстановку сил в этом сегменте сложно, поскольку у части пользователей есть несколько профилей в одном сервисе и многие зарегистрированы на двух и более ресурсах. Можно, скорее, говорить о глобальной аудитории, которая оценивается примерно в 350 млн бесплатных и 25 млн платных подписчиков и растет за счет новых мобильных пользователей. У современных сервисов знакомств есть отличия в позиционировании. К примеру, Hinge и eHarmony – это сервисы для серьезных отношений, а Tinder и Badoo – для знакомств с разными целями. Однако в вопросе отношений нельзя четко разделить целевые группы, поскольку у людей одновременно может быть несколько поводов для общения. Так, по опросу SSRS, примерно половина респондентов не против завязать серьезные отношения, но не отказывается и от мимолетных знакомств. Из этого становится

понятно, почему наибольшая аудитория у универсальных сервисов, таких как Tinder, Badoo и Bumble. Не исключено, что их популярность зависит не столько от предлагаемого формата коммуникаций, сколько от числа бесплатных функций. Так, одна из возможных причин востребованности Hinge связана с возможностью поставить неограниченное количество лайков.

Распределение пользователей приложений для знакомств по возрастам в 2024 году



Источник: SSRS

Монетизация человеческих отношений

Общие принципы коммерциализации (способов получения прибыли) у всех приложений для поиска партнеров приблизительно одинаковы. Большинство предлагают платную подписку, которая дает право начинать беседу, ставить неограниченное количество лайков и т.д. Некоторые сервисы показывают рекламу в промежутках между пролистыванием (свайпом) анкет. Сервисы знакомств не раскрывают данные о доходах от рекламы, но очевидно, что для рекламодателей наиболее привлекательно выглядит Tinder, у которого свыше 60 млн активных пользователей и 9,6 млн платных подписчиков, а также Bumble с 58 млн и 2,8 млн соответственно на конец 2024 года. Подписка остается основным средством монетизации, сохраняющим потенциал роста, так как в настоящее время платные пользователи составляют лишь небольшой процент: у Tinder это 16%, у Bumble и Hinge – около 5%. Примерно 80% выручки этих компаний генерируют мобильные приложения.

Глобальный рынок онлайн-знакомств в 2024 году достиг объема **\$6,18 млрд**, из которых **\$3,5 млрд** пришлось на компанию Match Group

Золотая жила или пузырь?

Сервисы онлайн-знакомств переживали настоящий бум в 2019 году, когда почти каждая пятая пара в мире образовалась с помощью мобильных приложений. Мощным драйвером роста для этого сегмента интернета стала пандемия. В 2020–2021-м общение практически полностью переместилось в интернет, так как мир сидел на карантине.

IPO Bumble состоялось зимой 2021 года – в идеальный для этого момент. Капитализация компании в первый день торгов была оценена в \$13 млрд, но с тех пор сократилась до \$660 млн. Инвесторам, поверившим в великое будущее интернет-знакомств, сильно не повезло. Акции Match Group также упали с максимумов на 85%, хотя число пользователей обоих сервисов постоянно увеличивается, а поиск партнеров через интернет стал нормой для самых разных возрастных и социальных страт. Выручка популярных приложений продолжает расти, но намного медленнее, чем раньше. За 2024 год у Bumble она поднялась всего на 2% г/г, а у Tinder – лишь на 1,1%. Согласно расчетам Statista, в среднем взрослые американцы, независимо от возраста, тратят на онлайн-знакомства примерно 50 минут в день. Это совпадает со временем, которое нужно, чтобы выбрать ежесуточный бесплатный лимит свайпов. Расходы на подписки и покупки в сервисах знакомств оцениваются в среднем в \$20 в месяц. В ближайшем будущем повышение их стоимости без внедрения новых технологий поиска вряд ли возможно.

В 2025 году **14%** посетителей сайтов знакомств используют ИИ при создании профилей и общении

Сваха 3.0

Одна из перспективных инноваций в индустрии онлайн-знакомств – искусственный интеллект. Виртуальный помощник способен предложить самых подходящих кандидатов для общения на основе запроса пользователя или помочь развить начатую беседу, ведь для большинства это самый сложный этап. Очень востребована функция ИИ-перевода – для общения с иностранцами. Появились первые отдельные платные сервисы, где можно поболтать исключительно с ИИ. Один из таких ресурсов – Replika уже привлек более 12,7 млн пользователей, которые ценят его за доступность для общения в любое время и гарантированные слова поддержки. Еще одно направление развития индустрии – интеграция с классическими соцсетями. Пока этот процесс идет медленно, поскольку онлайн-знакомства стали социально приемлемыми сравнительно недавно. Например, Facebook запустил свой сервис знакомств только в конце 2019 года, и он все еще представляет собой отдельное ответвление в мобильном приложении без интеграции с базовой соцсетью с аудиторией 3 млрд. Есть предположение, что сервисы знакомств никогда не были реально заинтересованы в том, чтобы люди находили свою идеальную пару. Ведь в этом случае все они ушли бы в офлайн, а владельцам таких ресурсов выгодно, чтобы поиск длился как можно дольше. Возможно, ИИ-решения смогут изменить систему случайного поиска и компании начнут предоставлять сервисы, за которые люди будут с удовольствием платить. Ведь найти свою половинку в нашем непростом мире – это, пожалуй, самое важное в жизни для каждого из нас. 🧐

«Мы не следуем трендам — мы их задаем»

Основатель VENU, оператора площадок для живых концертов, Джей Рот о том, как создаются партнерства, что такое гибкий билет и в чем привлекательность шоу на открытом воздухе



Фото: личный архив Джей Рота

Кто придумал концепцию ложи у костра (Fire Pit Suites)?

Идея родилась прямо у меня во дворе. Мы устраивали домашние концерты для узкого круга, у нас есть сцена и даже система подогрева под террасой. Это стало местом силы, общения и музыки. И я подумал: почему бы не подарить эти ощущения остальному миру?

ВЕНУ предлагает возможность вкладывать средства в FireSuites. Как возникла такая модель финансирования и в чем ее уникальность?

Вместо того чтобы полагаться только на институциональных инвесторов, мы пригласили поклонников музыки покупать доли в FireSuites. Это как превратить фанатов в партнеров. Они не просто приходят на шоу — они владеют частью пространства, которое наполняет их жизнью. Это создает уникальную связь, энергию и финансовую вовлеченность, чего нет в классических схемах.

Как работает модель государственно-частного партнерства и какие показатели важны для городов?

Мы рассматриваем города как партнеров, а не просто места размещения. Муниципалитеты часто покрывают до 40% затрат с помощью предоставленной земли, налоговых стимулов или инфраструктурной поддержки. Остальное мы закрываем за счет продаж FireSuites и частного капитала. Города заинтересованы в рабочих местах и культурной привлекательности, и мы обеспечиваем все это. Это не только про музыку — это про развитие экономики.

В Штатах уже есть арены на 18–19 тыс. мест. Как собираетесь конкурировать с ними?

Мы предлагаем то, чего арены не могут: роскошь под звездным небом. Живой огонь, изысканная кухня, отличная акустика и возможность наслаждаться природой в любое время года — такого вы не получите в бетонной коробке в центре города. Мы продаем впечатления и атмосферу, а не только количество мест.

Продажи Fire Pit Suites выросли с \$22 млн в 2023 году до \$77,7 млн в 2024-м. По вашим

прогнозам, в 2025 году показатель превысит \$200 млн. За счет чего такой рост?

За первые три месяца 2025 года нами уже заключены контракты на сумму более \$38 млн. С запуском Эль-Пасо и других рынков мы уверенно идем к достижению оборота свыше \$200 млн. Кроме того, наше партнерство с Sands Investment Group позволяет предлагать инвесторам сделки аренды с доходностью 11–12%, которые пользуются большим спросом.

Живая музыка в тренде. Как VENU использует эту волну?

Люди стремятся объединяться и делиться искренними чувствами. Музыка сближает. Зрители с разными взглядами могут сидеть рядом и петь любимые песни. Наши площадки созданы для таких моментов. Мы не следуем трендам — мы их задаем. Luxe FireSuites дает то, чего жаждут современные зрители: теплые эмоции, комфорт и масштаб.

Принимая во внимание рост интереса к онлайн-трансляциям, планируете ли вы сотрудничество с такими платформами, как Amazon или Apple?

Безусловно. Мы уже ведем переговоры. Им нужен премиальный контент, и у нас он есть. Стриминг расширяет аудиторию, приносит новые доходы. Моя цель — разработать гибкий билет, дающий возможность тем, кто не попал на живой концерт, подключиться к нему онлайн.

Вас не беспокоит конкуренция с цифровыми платформами, где подписка стоит как один билет?

Мы приветствуем цифровые технологии. Например, мы ищем возможности предоставить доступ к нашим шоу в режиме стрима для зрителей по всему миру.

Какой совет по управлению личными финансами вы бы дали?

Будьте внимательны к долгам. Не игнорируйте их. Управляйте кредитом, как репутацией, которая строится годами, а теряется за минуту. Инвестируйте в то, что вам близко. Для меня это музыка, еда и люди. И всегда вкладывайте туда, где ваши ценности. 

В потоке

Как из технологической революции родился новый сегмент музыкальной и киноиндустрии



Сакен Исмаилов,
аналитик
Freedom Finance Global

Фильмы и музыка давно стали частью повседневного досуга. С развитием технологий и интернета смотреть кино или слушать любимый альбом стало проще: теперь для этого достаточно подписки на стриминговый сервис.

От кассеты к Netflix

Главная на сегодняшний день мировая стриминговая площадка для просмотра фильмов и сериалов Netflix (NFLX) появилась в 2007 году, а популярная музыкальная платформа потокового вещания Spotify (SPOT) была запущена в 2008-м. Глобальную популярность они приобрели постепенно, с распространением по всему миру широкополосного интернета и смартфонов. Благодаря технологическому прорыву практически неограниченный выбор медиаконтента у современного человека находится прямо в кармане. В текущем десятилетии эту модель распространения аудио и видео приняли в качестве основной в большинстве стран мира.

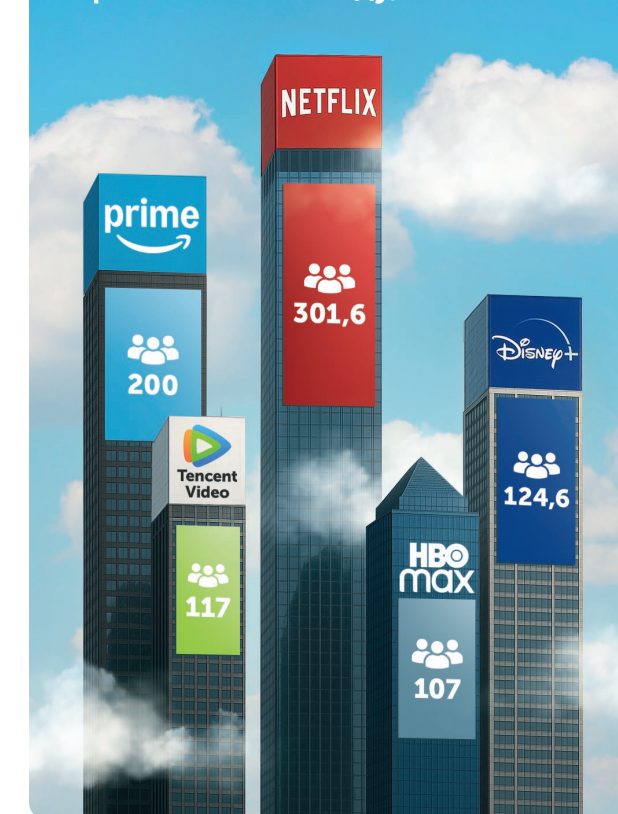
Способствует притоку подписчиков на стриминговые сервисы усиление регулирования интернета и ужесточение контроля за соблюдением авторских прав. Свыше 80% всей музыки сейчас потребляется через стриминговые сервисы, которые предлагают и «многопрофильные» Apple (AAPL) с Amazon (AMZN), и более узкоспециализированные компании, в том числе Spotify. Стабильно усиливается спрос на видеоплатформы Netflix и его конкурентов. Одновременно падает интерес к кабельному телевидению и кинотеатрам. По данным Statista, в 2024 году посещаемость семи Cinemark по всему миру составила примерно 201,1 млн человек: это на 4,1% меньше, чем годом ранее.

Видео по запросу

Netflix можно назвать родоначальником потокового видеовещания. Сегодня компания инвестирует миллиарды долларов в создание собственной кинопродукции. Международную популярность завоевали выпущенные платформой сериалы «Игра в кальмара», «Корона», «Очень странные дела», которые принесли весьма неплохой доход. Во время пандемии онлайн-видео стало одним из глав-

ных развлечений для людей на самоизоляции. Увидев растущий интерес, глобальные медиакорпорации начали активно развивать это направление. Walt Disney (DIS) запустила платформу Disney+ еще в конце 2019 года и быстро завоевала рынок за счет успеха франшизы «Звездные войны», продукции Marvel и Pixar. У Warner Bros. (WBD) в 2020-м появилась HBO Max, транслирующая контент, принадлежащий материнской компании, телестудиям HBO, DC, Cartoon Network. На этих каналах можно, например, посмо-

Популярность стриминговых сервисов в 2024 году, млн человек



Источник: flixpatrol

треть культовые сериалы «Игра престолов» и «Братья по оружию». Paramount (PARA) развивает стриминговый сервис Paramount+ с 2021 года и предлагает богатый выбор видеопроодукции от Paramount Pictures, CBS, Nickelodeon, MTV и Showtime.

В дополнение к этому некоторые игроки, не имевшие опыта создания фильмов и сериалов, также решили занять свою нишу на этом быстроразвивающемся рынке. Наиболее решительно взялись за это в Amazon: компания запустила стриминговую платформу Prime Video и на базе выкупленной киностудии MGM сняла такие сериалы, как «Пацаны», «Великая экскурсия», «Удивительная миссис Мейзел».

Рынок видеостриминга представлен не только глобальными, но и локальными игроками. Например, в России в числе лидирующих видеостримингов – Кинопоиск и ivi TV, в Китае – iQiyi (IQ) и Tencent Video, во Франции – Canal+.

Сам себе режиссер

Стриминговые платформы – не единственные игроки на рынке видеоконтента. К этой индустрии относятся и видеохостинги, прежде всего YouTube и TikTok. Они не занимаются созданием собственного контента, а предоставляют площадку для поставляющих его разнообразнейших блогеров, клипмейкеров, видеооператоров. Видеохостинги монетизируют свои платформы через рекламу и премиум-подписки для пользователей и делятся частью дохода с авторами роликов (подробнее читайте на стр. 36). Эти платформы конкурируют с видеостримингами за аудиторию. У TikTok и YouTube одни из самых совершенных рекомендательных систем, мгновенно подстраивающихся под интересы пользователя. Также эти сервисы активно продвигают короткие вертикально ориентированные видео, которые удобны для просмотра на телефоне и особенно популярны у молодежи.

Право на звук

Музыкальный стриминг наряду с уже упоминавшимися Spotify, Apple Music, Amazon Music представлен платформами Deezer, YouTube Music, Boom, Яндекс.Музыка и рядом других. Любители музыки часто не ограничиваются использованием одного сервиса, оформляя несколько подписок и получая доступ к огромным медиатекам самых разных жанров и направлений. Успех платформы в период становления сектора во многом зависел от обширности ее коллекции.

Размещение музыки на платформе требует неукоснительного соблюдения авторских прав, которые принадлежат музыкальным лейблам. Без сотрудничества с ними легальный и устойчивый бизнес в сфере аудиостриминга невозможен. Крупнейшая звукозаписывающая корпорация Universal Music Group контролирует более 30% всех авторских прав на музыку. Именно этой компании принадлежат лицензии на издание треков таких звезд, как Тейлор Свифт, Рианна, Джей-3и и многих других. Среди крупных игроков отрасли назовем Sony Music (SONY), Warner Music (WMG), Believe.

Когда пульта выбирает за тебя

Развитию музыкального и видеостриминга способствует интеграция в платформы рекомендательных функций на основе ИИ, благодаря которым растет вовлеченность пользователей. Алгоритмы Netflix учитывают не только сами просмотренные подписчиком фильмы, но и такие детали, как паузы и пропуски сцен, чтобы предлагать наиболее релевантный контент. Spotify анализирует время суток и скорость переключения треков, чтобы адаптировать музыкальные рекомендации под текущее настроение пользователя. Благодаря этому люди все реже самостоятельно перебирают обширные каталоги – за них это делают алгоритмы, предлагающие персонализированный контент. Звукозаписывающие компании также стали уделять больше внимания работе с данными и продвигать артистов, творчество которых можно адаптировать к рекомендательным системам. Успех тех или иных сервисов все сильнее зависит от качества этих алгоритмов и их способности создавать адекватные желаниям пользователей подборки.

Стриминг в каждый дом

Мы предполагаем, что усовершенствование системы рекомендаций позволит стриминговым компаниям и далее активно расширять базу. По мере интеграции ИИ-инструментария алгоритмы будут становиться все чувствительнее. Вероятно, со временем они научатся учитывать данные о пользователе, скажем, с его смарт-часов. Это даст возможность предлагать наиболее актуальный контент в зависимости от того, чем человек занят, в каком физическом и эмоциональном состоянии находится. С увеличением объемов и разнообразия контента и углублением вовлеченности пользователей сервисы будут постепенно поднимать стоимость подписки, чтобы покрыть свои затраты. Аналитики Freedom Finance Global ожидают, что новые тарифы удастся гибко адаптировать под особенности и обстоятельства потребителей. В настоящее время часть сервисов экспериментирует с ценовыми планами, включающими рекламу, что делает подписку максимально доступной пользователям. Эти модели могут оказаться особенно востребованными в странах с развивающейся экономикой. 🛡️

Рынок музыкальных стриминговых сервисов в 2024 году



Источник: businessofapps

«Главная наша ценность – доверие к зрителю»

Дмитрий Дворецкий, председатель наблюдательного совета Freedom Media, о том, с чем можно сравнить запуск нового проекта и как сделать медиаплатформу, интересную для всей семьи и каждого отдельного зрителя



Фото: личный архив Дмитрия Дворецкого

Freedom Media меньше года. Расскажите, что удалось сделать за этот период?

С момента объявления о создании Freedom Media в сентябре 2024 года мы объединили на одном ресурсе контент пяти крупнейших мировых студий: Disney, Sony, Paramount, NBCUniversal и Warner Bros. Это колоссальный прорыв, который позволил предложить зрителям более 4000 фильмов и сериалов. Мы гордимся, что у нас в производстве уже находятся 16 оригинальных проектов.

Начинать проект с нуля – всегда вызов. С какими сложностями пришлось столкнуться?

Запуск с нуля был как восхождение на Эверест без опыта. Своим главным достижением считаем то, что нам удалось практически на пустом рынке сформировать сильную команду. В руководящий состав входят такие профессионалы, как лауреат Asia Content Awards 2024 Алишер Утев и режиссер дубляжа Шах-Мурат Ордабаев, сотрудничающий с Disney, Pixar, Sony и другими ведущими студиями мира.

Кто ваша основная аудитория?

Ядро нашей аудитории – это молодые люди, семьи с детьми и взрослые, ценящие качественный контент. У нас амбициозные планы: мы хотим стать не просто еще одной площадкой для развлечений, а местом, где каждый найдет что-то близкое себе и куда захочет возвращаться снова.

Какие стратегии вы используете для привлечения и удержания подписчиков?

В основе Freedom Media доверие к зрителю. Наши отношения строятся на трех ключевых принципах: высокое качество, доступность контента и культурная близость. Мы предлагаем реставрированные ленты «Казахфильма» в превосходном качестве. Недавно прошла премьера сериалов с профессиональным дубляжом, среди которых «Черный снег», «Точка кипения», «Англичанка», «Турист». Первыми в стране мы собрали полный пакет игр Лиги чемпионов, АПЛ, Бундеслиги, а также боев PFL. Трансляция «Оскара» на двух языках или спортивные матчи в формате 4K – это не просто технологические решения, а возможность испытать яркие эмоции вместе с аудиторией.

Какой контент вы предлагаете детям?

Для юных зрителей мы предлагаем детский профиль с мультфильмами от BBC и Disney на казахском языке, а также образовательными программами от Bilim Media Group. На сегодня платформа создала самую большую видеотеку Disney в Казахстане.

Расскажите про хиты, которые уже есть на платформе или скоро на ней появятся.

В категории классических фильмов доступны такие шедевры, как «Гордость и предубеждение» (1995) и «Красавица и Чудовище» (1991). Что касается новинок и блокбастеров, то уже сейчас в видеотеке можно найти хиты 2024 года: «Чужой: Ромул», который вернул франшизу к хоррору, «Планета обезьян. Новое царство» с масштабными спецэффектами, «Гарфилд». В разделе мультфильмов выделяются «Щенячий патруль: Мегафильм» (2023) для малышей и «Трансформеры: Начало» (2024), предлагающий новую историю дружбы Оптимуса Прайма и Бамблби.

Тимур Турлов отмечал, что медиаплатформа поможет привлечь пользователей к другим сервисам Freedom. Виден ли эффект?

Интеграция Freedom Media в суперапп Freedom Holding сразу же создаст синергетический эффект. Пользователи получат возможность удобной оплаты подписки картами Freedom Bank с кешбэком в валюте Freedom. При подключении домашнего интернета откроется доступ к фильмам и сериалам, ТВ-каналам, спортивному и детскому разделу без ограничений. Благодаря данным, полученным от финансовых и телекоммуникационных сервисов, мы сможем создавать персонализированные предложения.

Какие цели вы ставите перед компанией на ближайшие несколько лет?

Мы планируем не только закрепить лидерство в Казахстане, но и выйти на другие рынки Центральной Азии, довести долю оригинального контента до 30%, внедрить передовые технологии персонализации, но важнее всего сохранить саму душу Freedom Media – искреннюю, увлеченную, близкую каждому нашему зрителю. 🛡️

Бумага, цифра или звук?

Где сегодня живет
полезный контент

Книги и подкасты прочно вошли в сферу досуга – наряду с фильмами, сериалами, музыкой. Электронный или бумажный текст можно читать в дороге, а аудиоверсии книг или подкасты удобно слушать во время тренировок, уборки, готовки или прогулок. Такие форматы позволяют совмещать повседневные дела и отдых с саморазвитием.

Что почему

Согласно опросам, проведенным The Pew Research Center, около 75% взрослых в США прочли хотя бы одну книгу за год, однако, несмотря на активную цифровизацию издательского дела, 65% выбирают бумажный вариант. Модели монетизации книжных онлайн-ресурсов разнообразны. Подписка – ключевой тренд: пользователи охотно платят за доступ ко всему контенту, а не к его отдельным частям. Audible, Storytel и ЛитРес внедряют гибкие схемы тарифов, обеспечивая себе стабильный денежный поток. Еще одна модель монетизации сектора – краудфандинг*. Популярные платформы Patreon и Kickstarter, позволяющие собирать средства на творческие проекты, дают возможность авторам привлекать финансирование напрямую от аудитории. Например, в 2022 году американский писатель Брендон Сандерсон собрал \$41,7 млн на публикацию сво-

их книг без участия издательства. За несколько лет до этого выпуск сборника детских историй о выдающихся женщинах Good Night Stories for Rebel Girls был профинансирован через Kickstarter и стал бестселлером.

Библиотека в кармане

Тем временем электронные и аудиокниги уверенно завоевывают аудиторию благодаря удобству и доступности. Мировой рынок аудиоконтента оценивается в \$6,5 млрд, а за 2025 год он может вырасти до \$8,6 млрд. По данным Pew Research, современный читатель все чаще совмещает форматы: треть американцев регулярно читают и бумажные, и электронные книги – в зависимости от их жанра. Крупнейший игрок на рынке – Amazon. Он охватывает почти весь цикл цифрового чтения: около 79% продаж электронных книг в США проходят через его платформу, а Kindle удерживает 72% рынка «читалок». Для тех, кто предпочитает слушать, есть Audible – одна из самых популярных аудиоплатформ. Кроме того, Amazon активно продвигает самоиздание через Kindle Direct Publishing: только за август 2023 года авторам выплатили около \$50 млн. Есть и публичные издательства. Pearson (PSO) и Barnes & Noble Education (BNED) специализируются на учебных пособиях, Scholastic (SCHL) ориентировано на детскую ау-



Павел Яранцев,
заместитель директора
департамента развития
Freedom Finance Global

диторию, а John Wiley & Sons (WLY) выпускает академическую литературу и развивает направление EdTech. Все эти компании активно цифровизируют бизнес, создают онлайн-платформы, внедряют ИИ и предлагают модели подписки.



Михаил Иванов, сооснователь издательств Smart Reading и «Мани, Иванов и Фербер»

Будущее классического чтения – не исчезновение, а трансформация. Мы создаем и потребляем больше контента, чем когда-либо в истории человечества, но распределяем его по разным каналам: соцсети, книги, блоги, YouTube-каналы. Больше 20 лет я наблюдаю, как меняются читатели. За последние годы произошло сразу несколько сдвигов. Во-первых, читатель стал нетерпеливее. Раньше человек спокойно тратил неделю на книгу. Сегодня он хочет понять суть за 15 минут. Это не «упрощение», а адаптация к перегрузке. Мы все живем в мире, где внимание – главный дефицит. Во-вторых, форматы стали гибче: растет спрос на аудио, саммари, визуальные решения – инфографику. Люди хотят учиться «по дороге» – в спортзале, за рулем, на пробежке. В-третьих, изменилась и цель. Раньше читали «для удовольствия» или «потому что так принято». Сейчас читают прицельно – чтобы решить задачу, прокачать навык, разобраться в теме. Практичность стала важнее эстетики. Я покупал много книг, как и многие, кто стремится к развитию. Smart Reading стал моим ответом – сначала для себя, потом для тысяч людей с такими же привычками и для тех, кто хочет развиваться, но перегружен, отвлечен, постоянно в движении. Мы создаем библиотеку саммари – суть книги за 15–20 минут. Это не замена чтению, а трамплин к знаниям, который помогает быстро понять, стоит ли читать книгу целиком. В мире, где времени все меньше, а информации – все больше, краткий формат оказался удивительно востребован. И чем больше мы делаем, тем яснее одно: человеку по-прежнему важно понимать. Просто иначе.

Вместо радио

Формат подкастов – разговорных аудиороликов, которые выкладываются в Сеть, – стал набирать популярность в 2000-х. Это что-то вроде радио по запросу: слушатель сам выбирает, когда и какой файл включить. Подкасты используют не только разнообразные авторы, но и компании. Помимо классической рекламы, развиваются branded podcasts – фирменные шоу, где бренд становится рассказчиком. Примеры – научно-фантастический сериал от General Electric и документальный подкаст McDonald's (MCD), превративший PR-проблему в захватывающее расследование. Слушают подкасты преимущественно на крупных платформах: Apple Podcasts (AAPL), Spotify (SPOT), Google Podcasts (GOOGL) и Pandora от Sirius XM (SIRI). У многих из них своя студийная продукция, конкурирующая по качеству с традиционными медиа.

Контент с пользой

Тренды последнего десятилетия демонстрируют заметный сдвиг в сторону осознанного потребления информации. Аудитория все чаще выбирает не развлекательный, а развивающий контент – как для чтения, так и для прослушивания. В США книги категории нон-фикшен** уже обогнали художественную литературу по объему продаж. Среди наиболее востребованных направлений – литература по саморазвитию, бизнесу и психологии. Схожая картина и в подкастах: жанр true crime (документальные расследования) стабильно входит в топ-чарты, но рядом с ним – образовательные форматы, связанные с историей, здоровьем, личной эффективностью и финансами. Контент становится способом не просто занять время, а решить задачу: узнать больше, понять глубже, развить навык. Эта тенденция меняет и подход к созданию материалов: пользователи ждут от авторов конкретной пользы, ясной структуры и уважения к их вниманию. Сфера, связанная с созданием и распространением контента, активно использует цифровые технологии и превращает интерес людей к знаниям и новым впечатлениям в прибыльный бизнес. В итоге выигрывают все: читатели, издатели и общество. 📖

Доля печатных и электронных книг по регионам в 2024 году

■ печатные
■ электронные

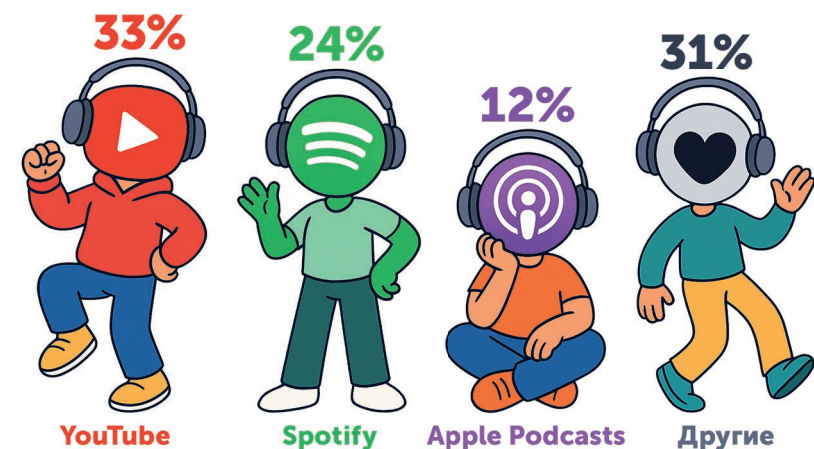


Источник: libcognizance.com

Популярные платформы для прослушивания подкастов

546,7 млн
слушателей
в 2024 году

Источник: backlinko.com



**Нон-фикшен (от англ. non-fiction) – художественная литература

Уровень пройден

Технологические инновации как фактор развития игровой индустрии



Ансар Абуев,
аналитик департамента
финансового анализа
Freedom Broker

На сегодня в мире насчитывается примерно 2,87 млрд геймеров. Наиболее популярны благодаря своей доступности мобильные игры. Эта многообразная отрасль постоянно развивается и осваивает самые передовые технологии, чтобы предоставить пользователям новые захватывающие возможности.

Люди, которые играют в игры

Для мирового игрового сообщества характерны интересные региональные различия. В странах Востока 40% геймеров проводят за своим хобби более 16 часов в неделю, а на Западе – лишь 33%. На прямые покупки западные пользователи тратят в среднем \$72,5 в месяц, а восточные – \$30,7. Это объясняется и экономическими факторами, и различиями приоритетов. На Западе больше ценят игровой процесс и прогресс, а на Востоке особое внимание уделяют кастомизации и коллекционным предметам.

Хотя ассоциируется геймерское сообщество в основном с мужчинами, женщины тоже любят пострелять в монстров, пройти квест или погрузиться в стратегию. В западных странах девушки тратят в среднем на \$22,93 больше в месяц, чем парни, что говорит о расширении разнообразия аудитории.

Гейминг и экономика

Крупнейшей в истории сектора сделкой стала покупка корпорацией Microsoft (MSFT) в 2023 году разработчика Activision Blizzard за \$68,7 млрд. Это изменило расстановку сил в отрасли, так как под общим брендом объединились франшизы культовых игр Call of Duty, World of Warcraft и Candy Crush. Тем не менее среди лидеров сектора остаются Sony Interactive Entertainment (SONY), Nintendo, Tencent Games.

По средним прогнозам, игровая индустрия достигнет объема \$363,2 млрд к 2027 году, несмотря на оптимизацию персонала и общий курс на экономию расходов. Мобильные игры обеспечивают около 56% общей выручки сектора. Этот рынок достиг стадии зрелости: база пользователей расширяется менее чем на 3% в год по большинству регионов. В связи с этим 90% студий в текущем году

планируют выпустить как минимум одну новую игру, так как в сложившихся условиях важной задачей является удержание аудитории.

Касательно игр для стационарных устройств можно предположить, что в ожидании анонсированного на конец мая 2026-го релиза шестого сезона легендарной Grand Theft Auto (GTA) многие ее фанаты решат обзавестись новой консолью. Это будет способствовать повышению продаж их производителей.

Одними из самых перспективных считаются игры по модели сервиса, предполагающей регулярное обновление и дополнение контента с целью поддержания интереса к нему, а также внутриигровые продажи. По этому принципу устроен геймплей World of Warcraft, Fortnite, Call of Duty и многих других. На данный момент 76% профессионалов отрасли прогнозируют рост прибыли этого сегмента в 2025 году.

Новая эра в истории компьютерных игр начнется с активизацией развития метавселенных, так как эта технология позволит игрокам буквально с головой окунуться в виртуальные пространства через своих аватаров.

Принцип «играй и зарабатывай» позволяет геймерам получать криптовалюту за активность, что формирует в этой субкультуре самоподдерживающиеся экономические экосистемы.

Обновляя арсенал

Игровая индустрия в 2025 году демонстрирует способность адаптироваться и обещает сохранять устойчивость. Среди главных вызовов для отрасли остаются необходимость наращивать затраты на новые разработки, насыщенность рынка и высокая конкуренция.

Для инвесторов интереснее всего компании, внедряющие технологические инновации, в первую очередь на базе ИИ, для снижения затрат и повышения вовлеченности игроков за счет высокой периодичности выхода нового контента. Расширяющаяся демография и география игрового сообщества укрепляют позиции сектора как одного из ведущих направлений индустрии развлечений, обладающего большим потенциалом дальнейшего роста. 🛡

Бизнес с хвостиком

Как заработать на любви к братьям нашим меньшим



Наталья Мильчакова,
ведущий аналитик
Freedom Finance Global

Многовековой спор о том, кто в семье главный, похоже, завершился – и весьма неожиданно: оказалось, что это домашние питомцы. Конечно, мы иронизируем, но, как известно, в каждой шутке есть доля правды. Все чаще именно животные помогают скрасить досуг: прогулки, игры, забота о них приносят радость, снижают стресс и сближают членов семьи.

Инвестиции в питомцев

По данным Американской ассоциации производителей товаров для домашних животных, по состоянию на 2023 год те или иные питомцы были у 67% семей в США. В России эта доля оценивалась в 68%, а в континентальной Европе – в 46%.

Доказано, что кошки и собаки благотворно влияют на самочувствие взрослых, а у детей пробуждают чувство ответственности и эмпатию. В ответ люди охотно тратят на пушистых друзей немалые средства, чтобы создать для них максимально комфортные условия, обеспечив им правильное питание и надлежащий уход.

Естественно, что наиболее востребованными продуктами на этом рынке являются корма, в частности специальные и лечебные, а также ветеринарные препараты, в том числе вакцины, средства профилактики, витамины и так далее. Эксперты считают, что в ближайшие годы этот сегмент продолжит увеличиваться.

Рынок кормов для животных и ветпрепаратов со **\$127 млрд** и **\$28,53 млрд** в 2024-м вырастет до **\$193,65 млрд** и **\$49 млрд** к 2032-му

Глобальный сектор одежды и амуниции для домашних животных аналитики консалтинговой компании Fortune Business Insights в прошлом году оценивали в \$5,8 млрд. До 2032-го прогнозируется его среднегодовой рост на 5%. Еще примерно на 6–7% ежегодно, по подсчетам исследовательского агентства Market Research, будут увеличиваться доходы от услуг груминга и реализации аксессуаров. Кроме того, активно развивается сегмент мобильных приложений с рекомендациями по уходу за различными питомцами.

Зоомир: от прививки до прически

Среди американских корпораций, занимающихся производством товаров для домашних питомцев, есть публичные компании. Одна из них – Zoetis (ZTS), которая разрабатывает вакцины, средства профилактики и диагностики, лекарственные препараты. Она появилась в 2012 году в результате выделения из структуры фармгиганта Pfizer. Вскоре после этого акции ZTS начали торговаться на Нью-Йоркской фондовой бирже. Выручка Zoetis за 2024 год увеличилась на 8% год к году и составила \$9,3 млрд, чистая прибыль выросла на 6% – до \$2,5 млрд. В интернет-магазине ретейлера Chewy (CHWY) можно приобрести практически любой товар для домашнего любимца. Компания предлагает одноименное мобильное приложение, где можно не только заказать нужный продукт, но и найти полезные советы по уходу за пушистыми, пернатými, пресмыкающимися или водоплавающими. В 2024 году выручка Chewy выросла на 6,4%, до \$11,86 млрд, а чистая прибыль поднялась в десять раз, достигнув \$393 млн. За пять последних лет акции компании выросли на 18%. Относительно небольшая, но очень опытная розничная сеть Petco Health & Wellness (WOOF) в 2021-м трансформировала свой бизнес и предлагает владельцам животных премиальные товары, услуги и ветеринарную помощь. В 2024 году выручка компании выросла на 4%, до \$6 млрд, хотя ее чистая прибыль была отрицательной, а динамика акций за пять лет пока довольно нестабильна по причине упомянутой реструктуризации.

На своих не экономят

Число владельцев домашних животных во всем мире, особенно в регионах с активно растущей экономикой, увеличивается. Это определяет динамику рынка товаров для питомцев, но прорывов здесь ждать не приходится. Наибольший потенциал развития у специализированных мобильных приложений, а также у молодых компаний, ориентированных на инновации. Ключевой фактор успеха кроется во все более широком распространении представления о том, что кошки, собаки и другие друзья человека – полноценные члены семьи, заслуживающие только лучшего. 🐾

Спортивный интерес

Как развивается индустрия продуктов и услуг для здорового образа жизни

Ежедневные утренние пробежки, групповые занятия различными видами фитнеса, велосипедные прогулки входят в расписание все большего числа людей. По данным Statista, в мире от 30 до 33% взрослых регулярно занимаются спортом.

Влияние фитнес-бума на бизнес

Индустрия откликнулась на этот тренд бурным развитием спортивных технологий. Растет популярность носимых гаджетов, фитнес-приложений и специализированных соцсетей вроде Strava и Nike Run Club. Разработчики зарабатывают на подписках и устройствах, а спортивные бренды активно сотрудничают с техностартапами, чтобы оставаться ближе к аудитории. Популяризация спорта напрямую влияет на бизнес-модели и усиливает интерес инвесторов к нишевым решениям в сфере ЗОЖ.

Значительную часть доходов спортивной индустрии по-прежнему формируют медиаправа и реклама. Трансляции крупных турниров, Олимпиады, UFC* и других мероприятий стоят миллиарды, а бренды охотно вкладываются в спонсорство, рассчитывая на широкое внимание зрителей и высокую вовлеченность. Билетная выручка остается важной статьей: по данным McKinsey, в 2023 году она составила \$54 млрд и может вырасти до \$72 млрд к 2030-му за счет увеличения интереса.

Фанаты не ограничиваются экранами. Многие готовы ехать в другие страны, чтобы увидеть игру любимой команды или попасть на стадионы с легендарной историей. Такие поездки создают дополнительный спрос в туристическом и транспортном секторах. Города конкурируют за право принять крупные соревнования, рассчитывая на рост турпотока и инвестиции в инфраструктуру.

Постоянно растущий интерес к спорту и здоровому образу жизни стимулирует компании потребительского сектора активно инвестировать в маркетинг и мотивирует новых игроков выходить на рынок. Функциональная экипировка для тренировок становится привычным элементом стиля, отражающим активный образ жизни и стремление к комфорту. Появление стиля athleisure (от слов *athletic* и *leisure* – спорт и досуг) отражает слияние спорта и моды. Сегод-

ня худи, футболки и кроссовки носят не только в спортзале, но и в кафе, на учебе, на концертах или в офисах. Спортивные бренды активно наращивают долю в глобальной рознице. С 2021-го по 2024 год, по данным McKinsey, объем рынка спортивной одежды и обуви увеличился на 7%. В 2024-м он достиг \$407 млрд и, как ожидается, вырастет до \$548 млрд к 2029-му. Это соответствует среднегодовому темпу роста около 6% – показатель, который еще недавно был характерен для технологических компаний.

Как поменялись доли брендов спортивной одежды за пять лет



Источник: Euromonitor



Нуртай Батыргалиев,
персональный менеджер
Freedom Broker, Уралъск

Марафон лидеров

Ведущие производители спортивной одежды и обуви: Nike (NKE), Adidas, Puma, Skechers (SKX) и Lululemon (LULU) – занимают на глобальном рынке более 30%. В Азии активно развиваются локальные бренды, такие как Anta Sports, Li-Ning, что усиливает конкуренцию в регионе. Инвестиции в инновации, экологичные материалы и прямые продажи через платформы D2C (Direct-to-Consumer) критически важны для сохранения конкурентных преимуществ.

Из спорта в стиль

Nike, Adidas и Lululemon сумели конвертировать спортивные тренды в маркетинговый успех и финансовый рост. Американская Nike стала одной из первых компаний, сделавших спортсменов лицами своего бренда. Отправной точкой стал контракт с баскетболистом Майклом Джорданом в 1984 году. Nike заключила с новичком НБА беспрецедентное соглашение на \$2,5 млн и разработала именную линейку кроссовок Air Jordan. Рискованный маркетинговый ход окупился многократно. Компания рассчитывала заработать \$3 млн за несколько лет, но по факту только за первый год продажи превысили \$70 млн. Кроссовки Air Jordan мгновенно стали культовыми. Фанаты сметали с полок каждую новую модель. Важно, что наследие Air Jordan продолжает оставаться прибыльным уже несколько десятилетий.

В 2024 году бренд Jordan принес Nike около \$7 млрд годового дохода, то есть около 14% всей выручки компании. Она доминирует на рынке спортивной обуви, ее рыночная капитализация превышает \$140 млрд, а бренд ценится во всем мире. Благодаря Джордану Nike совершила исторический прорыв, который превратил ее из рядового производителя кроссовок в легенду спортивного маркетинга. Этот кейс вошел в учебники как пример продуктивного союза спорта и бизнеса.

Немецкая Adidas в 2010-х извлекла большую выгоду из удачных коллабораций со звездами спорта и музыки. Самым громким стало сотрудничество с рэпером Канье Уэстом (Ye). В 2015-м была запущена линия кроссовок Yeezy, сочетавших уникальный дизайн Канье и технологии Adidas. В результате появление новой модели обуви превратилось в культовое событие: лимитированные тиражи Yeezy раскупались моментально, создавались листы ожидания, на вторичном рынке пары перепродавались втрое-вчетверо дороже номинала. Фактически Yeezy вывел Adidas в сферу хайпбистов (hypebeast) – людей, фанатично следящих за модными тенденциями, и уличных трендов, создав бренду крутой имидж для молодежной аудитории. Финансовые результаты не заставили себя ждать. Квартальные продажи Adidas демонстрировали двузначный рост. Инвесторы высоко оценили новую стратегию: с 2015-го по 2018 год акции компании выросли с примерно \$97 до почти \$325, а рыночная капитализация увеличилась с \$19 млрд до более \$64 млрд.

Помимо Канье Уэста бренд привлекал к сотрудничеству Бейонсе (линия Ivy Park), дизайнера Стеллу Маккартни (Adidas by Stella McCartney), баскетболиста Джеймса Харде-

на (модели кроссовок Harden Vol). Благодаря этой стратегии компания уверенно держит второе место на мировом рынке спорттоваров, а ее бренд Adidas Originals прочно ассоциируется с молодежной культурой.

Иной подход к маркетингу демонстрирует канадская Lululemon Athletica, сделавшая имя на одежде для йоги. Компания была основана в 1998 году и являлась нишевым игроком в своем сегменте. К началу 2010-х она совершила прорыв, превратившись в культовый бренд для всех приверженцев здорового образа жизни. Главным инструментом этого стал уникальный маркетинг сообщества. Lululemon не тратила миллиарды на традиционную рекламу, а сделала своих же клиентов посланцами бренда. Стратегия включала программу амбассадоров: инструкторы йоги, фитнес-тренеры, влиятельные атлеты на локальном уровне получали от Lululemon поддержку и экипировку, а взамен продвигали философию компании в своих студиях и клубах. Магазины Lululemon проводили бесплатные занятия йогой, устраивали встречи по интересам и совместные пробежки. Таким образом бренд формировал вокруг себя комьюнити единомышленников.

Подход, который сами маркетологи Lululemon называли «партизанский маркетинг», позволяет клиентам чувствовать себя частью особого клуба. Покупатели Lululemon не просто приобретали леггинсы за \$100 – они разделяли ценности компании, такие как осознанность, здоровье и саморазвитие. Активное присутствие в соцсетях дополняло офлайн-сообщество. Lululemon стимулировала пользовательский контент, хештеги челленджей, собирала отзывы и истории клиентов, повышая свою узнаваемость. Финансовые результаты компании впечатляют. Всего за десятилетие бренд превратился в глобальную корпорацию. С 2014-го по 2024-й акции Lululemon подорожали с \$46 до \$478, а капитализация вплотную подошла к \$60 млрд. Благодаря описанным стратегиям спортивные бренды не просто изменили подход к досугу или стиль одежды – они вступили в жесткую борьбу за право определять будущее активного образа жизни.

К новым рекордам!

Каждый крупный игрок околоспортивной индустрии сегодня старается предложить что-то уникальное, экспериментирует с инновациями и маркетинговыми ходами, стремясь охватить все более широкую аудиторию.

В итоге спорт и активный досуг стали отдельной культурой, где ведущие бренды выступают агентами, формирующими новые привычки и образ жизни. Они вдохновляют нас пробежать марафон, сходить на футбольный матч или отправиться на групповое занятие йогой в парке, побуждая все больше людей выбирать движение вместо пассивного отдыха. Индустрия спорта объединила тренды в медицине, моде, развлечениях и медиа. Эта взаимосвязь продолжает укрепляться. Спорт уже стал одним из самых популярных форматов отдыха, превратившись в глобальную ценность. Дальнейшее соперничество гигантов рынка обещает еще больше инноваций и рекордов как на беговых дорожках, так и на биржевых графиках. 🏃‍♂️

Вне игры

Футбольные клубы

как идея для инвестиций



Севак Араратян,
старший аналитик
Freedom Finance Global

Представьте себя на трибуне большого современного стадиона. Рев толпы оглушает, а на зеленом поле разворачивается настоящая битва. Голы, красивые пасы, захватывающие моменты... Для болельщика футбол просто соткан из напряжения и азарта. Это целая вселенная страстей и эмоций! Еще это прекрасный способ поддержать себя в спортивной форме, научиться работать в команде и сбросить нервное напряжение. И в любом случае футбольный матч – это отличный повод для встречи с друзьями.

Кроме того, за этим, возможно, самым популярным в мире видом спорта стоит огромная индустрия, представляющая разнообразные возможности для заработка. Получать доход от игры можно напрямую, участвуя в матчах, а также – косвенно.

Профессиональные футбольные клубы используют различные бизнес-стратегии для извлечения прибыли из своей деятельности. По данным ежегодного рейтинга футбольных клубов Deloitte Football Money League 2025, заработок топ-20 самых богатых клубов в мире за сезон 2023/24 увеличился в общей сложности на 6%, достигнув примерно 11,2 млрд евро. Средний доход клуба составил около 560 млн евро, стриминг и ТВ-трансляции принесли 213 млн евро (+38%), коммерция обеспечила 244 млн евро (+44%), а на матчах было заработано 103 млн евро (+18%).

Рыночная капитализация: кто лидеры?

Европейские футбольные клубы начали активно выходить на биржу для привлечения дополнительных инвестиций в 1990-х. Публичный статус предполагает регулярное раскрытие финансовой отчетности, на основе которой аналитики определяют инвестиционную привлекательность эмитентов.

На данный момент рыночная капитализация публичных футбольных клубов существенно различается.



Manchester United (MANU), акции которого торгуются на Нью-Йоркской фондовой бирже, оценен рынком примерно в \$2,29 млрд (здесь и далее – по состоянию на май 2025-го), с учетом его выдающейся истории и обширной базы фанатов.



Juventus (JUVE.MI) торгуется на Итальянской фондовой бирже с капитализацией примерно 1,25 млрд евро.



Borussia Dortmund (BVB.DE) доступен для инвесторов на Франкфуртской фондовой бирже. Клуб успешно сочетает спортивные достижения и стабильное развитие своего бренда. Капитализация – 436 млн евро.



AFC Ajax (AJXA) представлен на Франкфуртской фондовой бирже. Стоимость клуба составляет около 182 млн евро, и он известен как легендарная школа футбольных талантов.



Benfica (SLBEN.LS) с капитализацией вблизи 92 млн евро торгуется на Португальской фондовой бирже и ориентирован на поиск и подготовку перспективных игроков, что приносит ему стабильные результаты на трансферном рынке.

Деньги за легенду

Manchester United и Juventus прежде всего ориентированы на использование своих всемирно известных брендов как источника стабильных доходов. Приоритетом для этой бизнес-модели являются:

- ✓ спортивные успехи, которые оказывают непосредственное влияние на репутацию клуба;
- ✓ коммерческие партнерства и крупные сделки со спонсорами, например с Adidas, Chevrolet или техногигантами, существенно увеличивающие доходы;
- ✓ цифровые активы: развитие собственных медийных платформ, таких как MUTV, и вовлечение в экосистему Web3 (фан-токены, NFT*), имеющее целью адаптироваться к новым реалиям.

У данной стратегии есть очевидные минусы. Например, Manchester United сталкивается с нестабильностью достижений команды и тренерского состава, что порождает регулярные слухи о смене владельцев.

Juventus в последнее время демонстрирует ухудшение фундаментальных показателей. Клуб получил чистый убыток в размере 95,1 млн евро в первой половине сезона 2024/25. Причины этого – неустойчивость спортивных ре-

зультатов, скандальные ситуации с недостоверными финансовыми отчетами и растущая долговая нагрузка.

Фабрики талантов

Немецкая Borussia, португальская Benfica и нидерландский Ajax в своем бизнесе сделали ставку на развитие молодых талантов и их последующий трансфер, что позволяет им генерировать высокий доход.

Среди других драйверов роста:

- ✓ умеренные затраты (контроль за зарплатной ведомостью и более сбалансированная трансферная политика с упором на недорогих игроков с хорошим потенциалом);
- ✓ стабильные финансовые и спортивные результаты, даже если выручка уступает доходам соперников, сосредоточенных на монетизации бренда. Вылет с первых строчек турнирной таблицы не мешает клубу оставаться благополучным в финансовом плане.

Факторы неопределенности:

- ✓ высокая зависимость от кадровых решений. Ставка на молодого воспитанника и недорогое приобретение может не сыграть. Кроме того, команда будет вынуждена постоянно продавать своих звезд. В случае неудачного выступления на внутреннем чемпионате клуб рискует лишиться существенных доходов от еврокубков, а также возможности более широкой демонстрации своих достижений и повышения цен на трансферные сделки;

Размер европейского футбольного рынка, евро

сезон	доход топ-5 европейских лиг	общий доход	доход остальных лиг
2025/26	21,1 млрд	43,1 млрд	22 млрд
2024/25	21,2 млрд	39,3 млрд	18,1 млрд
2023/24	20,4 млрд	38 млрд	17,6 млрд
2022/23	19,6 млрд	35,4 млрд	15,8 млрд
2021/22	17,2 млрд	30,4 млрд	13,2 млрд

Топ-5 европейских лиг



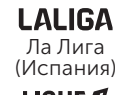
BUNDESLIGA
Бундеслига
(Германия)



SERIE A
Серия А
(Италия)



Premier League
Премьер-лига
(Англия)



LALIGA
Ла Лига
(Испания)



LIGUE 1
Лига 1
(Франция)

Источник: Deloitte

- ✓ постоянное обновление состава, как правило, не способствует стабильно высоким футбольным результатам. Само по себе это ограничивает возможность монетизировать бренд.

Отметим, что последний фактор риска не распространяется на Ajax, вырастивший два суперсильных поколения в 1970-х и 1990-х, выигрывавших все состязания и в родных Нидерландах, и в Европе.

Спортивные результаты и динамика акций

Котировки акций футбольных клубов напрямую зависят от их положения в турнирных таблицах. Для инвесторов спортивные успехи и неудачи таких эмитентов – это не просто новости, а повод купить или продать акции. Так, победа в финале крупных соревнований может вызвать скачок в ценах на несколько процентов за один-два дня, тогда как поражение или неблагоприятные новости о кадровых перестановках способны обрушить котировки на аналогичную величину.

Например, вышеупомянутые слухи о смене владельцев и перемены в тренерском штабе Manchester United приводили к сильной волатильности его акций, что заставляет инвесторов всегда быть начеку. В свою очередь, клубы, ориентированные на развитие талантов, такие как Ajax, демонстрируют более предсказуемый, хоть и менее впечатляющий рост, поскольку их финансовая модель основана на стабильном доходе от трансферов.

Суперлига: оценка рисков

Одним из самых обсуждаемых проектов последних лет стала идея создания Европейской суперлиги. Эта инициатива предполагает формирование нового турнира, где ведущие команды Европы объединятся в закрытый чемпионат. За счет этого может значительно увеличиться доход клубов-основателей, которые получают больше возможностей для контроля за форматом турнира, увеличения аудитории, более выгодных телевизионных контрактов и спонсорских сделок, минуя УЕФА**.

В то же время присутствуют риски, что отстранение множества популярных клубов от традиционных еврокубков может ослабить интерес болельщиков и негативно сказаться на продажах билетов, мерча и тому подобного. В этом случае акции клубов могут попасть под масштабные распродажи. Конфликт с УЕФА также грозит привести к юридическим и регуляторным проблемам, что увеличит неопределенность для инвесторов.

Эмоции и цифры

Любимый во всем мире спорт приводит на стадионы и на трансляции игр миллионы людей, а также привлекает инвестиции в объемах, измеряемых миллиардами евро. Рассмотренные нами варианты стратегий развития спортивного бизнеса определяют не только метод управления, но и волатильность стоимости акций этого сектора. Успешный выбор подхода и эффективный менеджмент взаимовыгодны: они равно способствуют развитию футбола и повышению прибыли инвесторов.

Вторая молодость

Капитализация производителей спортивной экипировки для триатлона



* Франкфуртская фондовая биржа
** Тайваньская фондовая биржа
*** Токийская фондовая биржа

Источники: UN tourism, Worldbank, анализ Freedom Finance Global
Капитализация приведена по состоянию на май 2025 года

стоимость участия в триатлоне

Триатлон стал новой формой самовыражения для успешных людей после 30



От дивана до триатлона

Как технологии
меняют спорт

Цифровизация активно проникает в индустрию фитнеса. Теперь не обязательно тратить время на дорогу в спортзал или подстраиваться под расписание групповых занятий: ваш личный тренер и диетолог всегда под рукой. Технологии помогают пользователям в удобном ритме совершенствовать физическую форму, а компаниям – наращивать прибыли.

Если хочешь быть здоров

Существует немало мобильных платформ, которые дают доступ к тренировкам прямо из дома. Одна из самых известных – Peloton (PTON) – предлагает оборудование для домашних тренировок, например велотренажеры или беговые дорожки, со встроенными интерактивными онлайн-уроками. Пик спроса на занятия спортом дома по понятным причинам пришелся на 2020–2021 годы, но и сегодня интерес к этому формату остается стабильным. По данным Statista, глобальный рынок онлайн-фитнеса продолжит расти в среднем на 17% в год до 2028-го. Согласно исследованию платформы для создания тренировочных планов Exercise.com, количество пользователей, выбирающих виртуальные тренировки, выросло более чем на 50% за последние два года. Особенно популярна такая активность у женщин (60%) в возрасте от 25 до 45 лет. Наибольший охват наблюдается в США, Европе и Австралии, повышается интерес к занятиям онлайн и в Азии. Такие платформы, как Strava, Zwift и Nike Run Club (NKE), помимо курса тренировок, предоставляют всем желающим возможность участвовать в соревнованиях, обмениваться результатами с друзьями и получать награды за достижения. Компании сектора предлагают платные подписки, проводят интеграции с брендами, что способствует росту продаж. Наряду с наличием ценных баз пользовательских данных это формирует устойчивую бизнес-модель, обеспечивая игрокам сектора стабильную инвестпривлекательность.

Устройство на запястье

Носимые устройства, такие как умные часы и фитнес-трекеры, дают человеку возможность контролировать физи-

ческую активность, собирая информацию о частоте сердечных сокращений, кровяном давлении, уровне стресса, качестве сна и тому подобном. Ключевые игроки индустрии – Apple (AAPL), Samsung, Garmin (GRMN), Xiaomi. Сектор продолжает расти: по оценкам IDC, в 2024 году по всему миру было реализовано 559,7 млн устройств для мониторинга состояния организма, и это на 10,5% больше, чем в 2023-м.

Еще один заметный представитель сектора Fitbit производит фитнес-браслеты, умные часы, технологичные весы, отслеживающие активность пользователей. В 2021 году компания была поглощена Alphabet (GOOGL) и стала частью умной экосистемы Google Health. Эта сделка является очередным доказательством нацеленности ведущих технологических корпораций на развитие продуктов и решений для здорового образа жизни, как одного из наиболее перспективных направлений. Apple, Alphabet и остальные представители индустрии уже сейчас обладают гигантскими массивами медицинских и поведенческих данных от потребителей по всему миру. Эта информация необходима для разработки новых продуктов в страховании, здравоохранении, потребительской отрасли.

Спорт будущего: ИИ в игре

Перспективы фитнес-индустрии связаны с внедрением в нее технологий искусственного интеллекта (ИИ). С их помощью можно создавать планы индивидуальных и групповых тренировок. Алгоритмы смогут предсказывать и предотвращать риски травм на основе изучения движений каждого конкретного человека и оценки его физических нагрузок. Инвестиции в ИИ-технологии привлекают внимание крупных фондов. Однако настоящая революция только начинается. Искусственный интеллект поможет интегрировать занятия спортом в повседневную жизнь, а те, кто готов инвестировать в эту сферу сейчас, могут рассчитывать на значимую прибыль в будущем. Ведь спорт – это не только здоровье, но и бизнес, который продолжает расширять свои границы. 🏆



Бекайдар Алпысбай,
старший персональный
менеджер Freedom Broker,
Астана

Хендмейд как стратегия

Рецепт превращения хобби
в прибыльный бизнес

Занятия рукоделием, рисование, кулинарные эксперименты – отличный способ самовыразиться, отвлечься от повседневной рутины и побороть стресс. Кроме того, немало людей научились монетизировать свои таланты и зарабатывать творчеством.

Площадки для умельцев

Один из наиболее популярных международных маркетплейсов для продажи изделий ручной работы онлайн – это Etsy (ETSY). На этой платформе присутствует около 7,5 млн продавцов и 95 млн покупателей со всего мира. Мастера продают здесь украшения, игрушки, декор, одежду. Etsy зарабатывает на комиссии (около 6,5% с каждой продажи) и плате за размещение лотов. Бизнес-модель устойчива: выручка компании в 2024 году выросла на 2,2% к уровню 2023-го и составила \$2,8 млрд. Более крупный конкурент Etsy – eBay (EBAY). Предложение здесь гораздо шире, в ассортимент входят и изделия ручной работы. У площадки в общей сложности порядка 134 млн активных покупателей. Мастера используют eBay для выхода на глобальный рынок, особенно с товарами, не вписывающимися в узкую специализацию Etsy. Основной заработок eBay также составляют комиссии (около 10–12% с продажи). Успех на обеих платформах зависит и от качества продукта, и от умения его подать. Ценится уникальный дизайн, большое значение имеют фотопрезентации продукта и отзывы о нем. Соблюдение этих условий позволяет умельцам продавать через Etsy и eBay тысячи изделий в год и превращать свои хобби в прибыльный бизнес. Монетизация доступна и для увлекающихся фотографией, дизайном и музыкой интернет-пользователей. В крупнейшем фотобанке Shutterstock (SSTK) свыше 1 млн авторов и более 450 млн изображений. Бизнес-модель компании основана на подписке и лицензировании контента. Фотограф или иллюстратор загружает свою работу на сайт и получает роялти за каждое платное скачивание. Для талантливых любителей это шанс иметь стабильный пассивный доход, ведь удачный снимок или рисунок могут купить много раз. Известные фотобанки (Shutterstock, Adobe Stock и другие) выплачивают авторам 15–40% от продаж.



Елдар Шакинов,
аналитик департамента
финансового анализа
Freedom Broker

Австралийская платформа для графического дизайна Canva объединяет сотни миллионов пользователей. На этом ресурсе создан маркетплейс шаблонов, а любой желающий может продавать созданные им презентации, иконки, стикеры внутри платформы. Каждый раз, когда шаблон покупается или используется подписчиком Canva Pro, его автор получает вознаграждение. Таким образом художник или верстальщик может выйти на глобальную аудиторию. Canva и фотобанки демонстрируют главное преимущество цифрового творчества – его масштабируемость. Социальные сети играют особую роль в экосистеме хобби. Pinterest (PINS) с аудиторией свыше 550 млн стала мегакаталогом идей для рукодельников. Пользователи демонстрируют здесь собственные работы, набирают подписчиков, часть из которых переходит в категорию покупателей. Pinterest монетизируется за счет рекламы, а ее ценность для творцов заключается в бесплатном продвижении. Всего один вирусный пин с товаром может привести множество покупателей в ваш интернет-магазин. Площадки вроде Instagram (META) и Pinterest фактически заменили мастерам витрины: около 80% миллениалов покупают их изделия онлайн.

Более **300 тыс.** создателей контента используют Patreon. С 2013 года они заработали на платформе свыше **\$8 млрд**

Если Pinterest дарит креативные идеи и обеспечивает трафик, то Patreon позволяет получать прямую финансовую поддержку от подписчиков. На сегодня на платформе присутствует свыше 8 млн патронов (спонсоров) и сотни тысяч музыкантов, художников, ведущих подкастов. Для ремесленников Patreon тоже открыт: например, мастер по керамике может предлагать подписчикам эксклюзивные видео процесса, скидки, закрытые стримы. Подписчики платят (допустим, \$5 в месяц), автор получает стабильный доход, не зависящий от продаж конкретных товаров. Модель краудфандинга особенно выручает нишевых авторов с небольшой, но преданной аудиторией.

Творческий капитал

Выручка большинства мастеров от продаж в интернете относительно невелика. На Etsy 50% пользователей зарабатывают до \$500 в месяц и только примерно 14% получают более \$1 тыс. Для большинства из них платформа служит скорее источником дополнительного заработка, чем основным бизнесом. Среди причин этого длительность и трудоемкость процесса. Физически сложно производить много изделий вручную без потери качества. К тому же существенная часть выручки идет на покрытие расходов на материалы, инструменты, комиссионные отчисления площадкам.

Мировой рынок хендмейд-товаров был оценен в **\$906,8 млрд** в 2024 году. К 2033 году его объем достигнет **\$1,94 трлн** при среднегодовом темпе роста 8,83%

Чтобы зарабатывать творчеством на жизнь, нужно искать возможные пути роста. Один вариант – увеличивать стоимость и ценность продукта за счет повышения качества и уникальности бренда, вместо того чтобы гнаться за объемами. Альтернативный подход – это делегирование обязанностей: примерно пятая часть самых успешных продавцов на Etsy привлекают партнеров и подрядчиков, чтобы масштабировать свой бизнес. Еще один способ предполагает создание источников дохода вокруг хобби. Например, можно проводить платные мастер-классы, занятия, продавать выкройки или комплекты для творчества. Комбинируя несколько потоков дохода, мастера могут выйти на более устойчивый заработок.

Хобби с наибольшими шансами заработать

- ✔ **Хендмейд-мода и декор.** Уникальные украшения, аксессуары, предметы интерьера ручной работы пользуются стабильно высоким спросом на перечисленных нами маркетплейсах. Покупателей привлекает уникальность этих вещей. Тренд на экологичность и этичность тоже играет роль. Например, популярны бижутерия из переработанных материалов или декор в технике upcycling*.
- ✔ **Цифровое творчество.** Создание иллюстраций, графического дизайна, фотографий и видеороликов открывает широкие возможности для заработка на стоковых платформах и фрилансе. Особенно востребованы визуальные решения в стилистике аниме или произведения фан-арта. Заказчики стабильно запрашивают создание инфографики и шаблонов для презентаций. В связи с расширением онлайн-бизнеса и блогинга потребность в качественном визуальном контенте постоянно увеличивается.
- ✔ **Производство контента.** Блог, канал на YouTube или страница в соцсетях, рассказывающая о вашем хобби, – еще один способ получения доходов. Например, любители рукоделия выкладывают в паблик видео с мастер-классами, повара делятся кулинарными рецептами и секретами приготовления разнообразных блюд, а са-

доводы дают советы по выращиванию растений. Монетизация происходит за счет рекламы, спонсорских интеграций или продажи собственных товаров и услуг. Хотя это требует постоянной генерации контента, успешные блогеры эффективно совмещают роли эксперта в своей области и медиаменеджера.

Думай, твори, богатей!

Главное отличие хобби от бизнеса в отсутствии обязательств. Творчеством занимаются по вдохновению, когда есть время и желание. Чтобы превратить его в источник дохода, требуется дисциплина и ориентированный на клиента подход. Вот четыре базовых шага на этом пути.

- ✔ **Изучение спроса.** Перед тем как масштабировать деятельность, важно понять, готовы ли потенциальные клиенты платить за ваш продукт. Маркетинговое исследование можно провести в кругу знакомых, на тематических ярмарках или небольших маркетплейсах. Если изделия находят отклик, а клиенты довольны качеством – это признак рыночного потенциала.
- ✔ **Присутствие в онлайн-среде.** Современные потребители ищут все, что им нужно, в интернете. Чтобы встретиться со своим покупателем, нужно завести аккаунт на профильной для вашего хобби платформе: Etsy, eBay или Shutterstock. Рекомендуется также создать портфолио в социальных сетях или на персональном сайте. Это повышает доверие и облегчает коммуникацию с клиентами.
- ✔ **Финансовая основа.** Следующий этап – расчет себестоимости, формирование ценовой политики и базовый учет. Важно учитывать не только стоимость материалов, но и затраченное на создание продукта время, а также включить в конечную цену налоговые издержки: ведь ваш бизнес должен быть легальным.
- ✔ **Развитие и масштабирование.** Чтобы превратить хобби в успешное предприятие, стоит относиться к нему как к бренду. Имя, фирменный стиль, упаковка и клиентский сервис формируют лояльность аудитории. Дополнительные знания в области маркетинга усилят вашу конкурентоспособность. Важно грамотно распределять ресурсы: часть времени – на творчество, часть – на развитие бизнеса.

Инвестиции в себя

Наибольший успех в монетизации хобби приходит к тем, кто занимается любимым делом. Рынок хендмейда предлагает огромное количество возможностей. Важно найти свою уникальную нишу, помня, что переход от хобби к бизнесу часто занимает долгое время. Главное – получать удовольствие от своего занятия, ведь именно в нем источник энтузиазма. Удачный баланс творчества и предпринимательства позволяет превратить небольшое дело в финансово устойчивый проект. В итоге вы не просто монетизируете свои навыки, но и получаете свободу заниматься тем, что действительно нравится, вкладывая время в собственный творческий капитал. 📌

Экономика лайков

Как заработать на собственном блоге



Владимир Чернов,
аналитик
Freedom Finance Global

Мир цифрового контента представляет собой непрерывный круговорот идей, трендов и возможностей. В его центре находятся независимые блогеры, чья база подписчиков зачастую сопоставима с аудиторией традиционных медиа. Тексты, фото и видео выкладываются на разных онлайн-платформах, которые изначально создавались для общения и самовыражения, а со временем стали основой новой индустрии и прибыльных бизнесов.

Экономика платформ

Согласно данным аналитической компании eMarketer, доходы от цифровой рекламы в США в 2024 году увеличились на 15% по сравнению с 2023-м, превысив \$309 млрд благодаря активному развитию видеохостингов, соцсетей и интернет-медиа. Среди крупнейших платформ мегапопулярные YouTube (принадлежит Alphabet, GOOG), TikTok, экосистема Meta (META). Именно они формируют основу Creator Economy – экономики создателей контента, позволяющей независимым авторам развивать устойчивый бизнес. Основные доходы все эти платформы получают за счет рекламы. Глобальный заработок Meta по этой статье – через Instagram и Facebook – за 2024-й поднялся на 22%, до \$160,63 млрд, у YouTube этот показатель вырос на 14,6%, до \$36,1 млрд, а у TikTok – на 30,7%, до \$23,6 млрд. Соцсети делят рекламную выручку с авторами, которые также зарабатывают на донатах, контрактах с брендами, продажах мерча. Объем Creator Economy в 2024-м оценивался в \$127,65–189,74 млрд. Популярные блогеры в зависимости от числа подписчиков и формата контента могут получать от \$50 тыс. до \$500 тыс. в месяц.

YouTube передает авторам **55%** дохода от рекламы и монетизации, TikTok – до **60%** самым популярным создателям контента, а Instagram Reels выплачивает от **\$0,01** до **\$0,03** за каждую тысячу просмотров

От хобби к профессии

В 2024 году в мире насчитывалось примерно 50 млн блогеров. Из них около 12 млн создают контент на постоянной основе, 8 млн делают его время от времени, а для 7 млн это просто хобби. В отчете онлайн-платформы Influencer Marketing Hub за прошедший год отмечается, что 44% рекламодателей предпочитают микроинфлюенсеров (от 1 тыс. до 10 тыс. подписчиков), 26% выбирают микроинфлюенсеров (от 10 тыс. до 100 тыс.), 17% делают ставку на макроинфлюенсеров и лишь 13% – на знаменитостей. Сегодня блогера, как правило, сопровождает команда профессионалов, в которую входят сценаристы, монтажеры, продюсеры, юристы, маркетологи. Появляются агентства, биржи контента, школы креаторов. Ведущие компании индустрии стремятся укрепить монополию на внимание. Alphabet расширяет возможности YouTube за счет форматов shorts, функций e-commerce, подписок. Meta делает ставку на Reels и ИИ-инструменты для генерации контента. ByteDance, которой принадлежит TikTok, пока остается частной компанией, но уже трансформирует модель монетизации, тестируя paywall* и торговлю внутри видео. Reddit (RDDT) после IPO делает упор на пользовательские сообщества и контент от экспертов. Параллельно развиваются платформы Boosty, Patreon, Ko-fi и Streamlabs, нацеленные на прямую поддержку авторов. Эти сервисы позволяют видеоблогерам, стримерам, подкастерам и другим креаторам получать регулярную финансовую помощь от своей аудитории в виде подписок и донатов в обмен на эксклюзивные материалы. Такой формат монетизации снижает зависимость от рекламы и алгоритмов соцсетей, создавая устойчивую модель заработка для независимых авторов.

Инфраструктура для блогеров развивается параллельно с платформами. У этого сегмента остаются широкие перспективы. С совершенствованием решений в области искусственного интеллекта и метавселенных креаторы получают новые возможности для самовыражения и заработка. Главное – сохранять творческий подход и помнить, что за каждым успешным блогером стоит тщательно выстроенная стратегия и глубокое понимание своей аудитории. 📌

Миллиард на чашке кофе

Перипетии развития сети кофеен
от основания до наших дней



Георгий Ващенко,
заместитель директора
аналитического департамента
Freedom Finance Global

Кофе прочно ассоциируется с повседневной жизнью современного горожанина практически из любого уголка мира. С кофе начинается день, он сопровождает дружеские посиделки и деловые встречи. Его пьют из стаканчика на бегу, его смакуют в элитарных кафе, где собираются знатоки, разбирающиеся в тончайших оттенках вкуса. И конечно же, вокруг кофе выстроен обширный бизнес, в центре которого находится ресторанная индустрия. История знаменитой сети кофеен Starbucks (SBUX) напоминает сюжет классического боевика: серия легких побед, стремительный рост, затем неприятный нокдаун, работа над ошибками, возвращение к успеху и новый подъем. После этого – столкновение с молодыми и сильными конкурентами. Сейчас компания пытается восстановить позиции, прибегая к советам «старого тренера». Шансы еще есть, но букмекеры уже не на ее стороне...

Первый Starbucks **работает до сих пор**: здесь продают чай, специи, кофе – в зернах и свежесваренный

«Морская» кофейня

Starbucks (SBUX) возникла в 1971 году как небольшой магазинчик на суперпопулярном у местных и туристов рыбацком рынке Pike Place Market в центре Сиэтла с ежегодным трафиком до 10 млн человек. Удачный выбор места (что, вообще говоря, фактор номер один для успешной розничной торговли) заложил основу для дальнейшего развития бизнеса. Кстати, о море. Название сети вдохновлено произведением классической американской литературы – романом Германа Мелвилла «Моби Дик, или Белый кит». Старбеком, или – по другим переводам – Старбаком, звали одного из его героев-китобоев. Дела компании пошли в гору в 1982 году с приходом нового гендиректора Говарда Шульца, который принес с собой зарубежные бизнес-практики. Компания полностью переключилась на кофе и вскоре вышла за пределы домашнего региона. Кофейни сети открылись в Нью-Йорке, Калифор-

нии, Канаде. Потом была Япония. В 1998 году Starbucks появился в Европе. Через 21 год после своего основания компания вышла на биржу Nasdaq. Она привлекла на размещении \$29 млн. Тогда сеть насчитывала 165 заведений, они располагались в пяти штатах США и в Канаде. Объем годовой выручки достигал \$103 млн. В дальнейшем число кофеен и обороты повышались двузначными темпами. В 2000 финансовом году выручка перевалила за \$2 млрд, а после 2001-го продажи ежегодно увеличивались более чем на \$1 млрд: сказывался эффект масштаба. По абсолютному росту выручки сеть соперничала с самим McDonalds (MCD), примерно в 10 раз уступая этому гиганту в размерах. По относительным показателям* Starbucks на тот момент уже оставила эту легендарную сеть фастфуда позади.

Проверка на прочность

Первый серьезный удар компания получила во время мирового кризиса конца нулевых. Ее сопоставимые продажи в 2008 финансовом году упали на 3% г/г, а в 2009-м – на 6% г/г. Негативный тренд для этого показателя начался несколькими годами ранее, однако масштабов проблемы тогда никто не предвидел. Тяжелые экономические условия неблагоприятно сказались в первую очередь на лицензированных партнерских ресторанах. На фоне ухудшения операционных и финансовых показателей к управлению компанией вернулся Говард Шульц. Кризис удалось преодолеть с относительно небольшими потерями. Уже в 2010 финансовом году выручка Starbucks обновила предыдущий рекорд, а с 2012-го возобновился двузначный рост продаж. Эти темпы удалось сохранять на протяжении следующих пяти лет.

Подкравшийся тигр...

Совершенно неожиданно интерес к кофе начал расти в Китае. Первый Starbucks в стране заработал еще в 1999 году, но долгое время бизнес развивался медленно. Почти двумя десятилетиями позже у компании на этом рынке появился конкурент – вторая в мире по количеству кофеен сеть Luckin Coffee с более чем 20 тыс. точек. Эта компания была

основана в 2017 году, первые ее заведения открылись в Пекине и Шанхае. Тогда это был смелый эксперимент: считалось, что кофе в Китае будет пользоваться спросом разве что у экспатов и туристов. Три крупных международных фонда инвестировали в стартап \$200 млн, и уже в январе 2019-го сеть обошла Starbucks по количеству точек в материковом Китае (4,5 тыс. против 4,1 тыс.). В мае 2019 года Luckin Coffee провела IPO в США, и оно оказалось весьма успешным. Удачи вскружили голову менеджменту: вскоре обнаружилось, что ее руководство и сотрудники подделывали финансовую отчетность. В одночасье компания потеряла 80% своей стоимости. Дальше была пандемия, которая сильно ударила по ресторанному бизнесу в целом. Luckin Coffee в конце концов удалось избежать банкротства и решить многие проблемы. В 2024 году выручка компании составила \$4,7 млрд, увеличившись на 36% по сравнению с 2023-м. Компания вышла на международный рынок, развивает сеть в Гонконге, Сингапуре, готовится к экспансии в Малайзию. За год она открыла почти тысячу точек. Starbucks тоже не стоит на месте: за год число кофеен в Китае под этим брендом выросло на 700. Удалось победить тигра, который оказался «бумажным», но на его месте возникли вызовы посерьезнее.

...атакующий дракон

В 2019 году рост продаж Starbucks вновь замедлился до однозначного процентного пункта. Начало третьего десятилетия и вовсе не вышло. Из-за пандемии пришлось приостановить работу ресторанов по всему миру. Второй раз в публичной истории компании ее выручка упала, причем сразу на 11%. Динамика показателя была хуже, чем в тяжелом 2009-м, фактически объем продаж откатился на уровень 2017–2018-го. Возникла острая необходимость быстро адаптироваться к новым условиям. Прежде всего было решено развивать цифровые каналы продаж, работать на выдачу по модели drive-through, без дополнительных сервисов. Starbucks удалось оперативно провести необходимые изменения. За COVID-19 последовал разгон инфляции. Чтобы мини-

мизировать ущерб, компания попыталась увеличить долю продаж холодных напитков (в целях экономии электроэнергии), сократила объем порций кофе. Тем не менее восстановить трафик с той же скоростью, как в начале 2010-х годов, не получилось. Эту проблему сопровождали и более мелкие неприятности, такие как забастовки членов отраслевого профсоюза. В конце 2020-го кофе резко вырос в цене, и этот тренд с ускорением продолжался до самого завершения 2023 года. Starbucks превратилась из популяризатора кофе в его заложника. В условиях жесткой конкуренции продавать напиток, который постоянно дорожает, становится все сложнее, и компания оказалась перед серьезными вызовами.

Новая надежда

В 2022 году Говард Шульц в третий раз вернулся к руководству Starbucks, теперь в качестве временного CEO. В 2024-м разогнать бизнес до былых скоростей доверили опытному Брайану Никколу. Ранее он возглавлял сеть ресторанов Chipotle Mexican Grill (CVG), акции которой за время его правления подорожали почти в 10 раз. Осенью прошлого года компания представила «план возрождения». В частности, он предполагал удвоение количества кофеен в США к 2030 году, сокращение ассортимента на 30% и снижение времени на обслуживание клиента до четырех минут. При этом менеджмент ставит цель удержаться в премиум-сегменте, не конкурируя напрямую с низкобюджетными ресторанами. Пока план выглядит не слишком перспективным. Акции Starbucks взлетели после новости о смене менеджмента, но спустя полгода растеряли почти весь рост. Последнее пять лет они торгуются в широком диапазоне \$70–120. Кредит доверия новой команде, вероятнее всего, не будет бесконечным. При условии, что на горизонте года не удастся добиться перелома в отрицательной динамике трафика, возможно, акции продолжат коррекцию. По основным мультипликаторам Starbucks торгуется дороже некоторых аналогов, поэтому, если ее финансовые результаты окажутся хуже прогнозов, реакция инвесторов будет негативной. 📉

История Starbucks График роста количества кофеен

Источник: quartr.com



Открылся **первый магазин** в Сиэтле
1971

Говард Шульц присоединяется к Starbucks
1982

Starbucks выходит на биржу с сетью из **165 кофеен**
1992

Открывается **первая кофейня в Китае**
1999

Запущено приложение Starbucks для iPhone
2009

Открыто **10 000 кофеен**
2005

В Сиэтле открывается **первая Starbucks Reserve Roastery***
2014

Шульц уходит с поста CEO
2018

Шульц временно возглавляет компанию
2022

Количество **кофеен** превысило **40 000**
2024

1971

*Флагманские кофейные «театры» Starbucks, для премиального кофе-опыта

2024

Время с пользой

*Представители связанных с досугом бизнесов
об актуальных трендах в секторе*



Олег Мазуров,
соучредитель
ОМУ! Sports

По некоторым оценкам, бегом во всем мире занимаются более 600 млн человек. С развитием технологий наблюдается тренд на демократизацию услуг тренеров при сохранении индивидуального подхода, который ранее был доступен только профессиональным спортсменам.

Для новичков персонализация – это легкий путь научиться новому, поддержать здоровье. Для продолжающих это способ избавиться от однообразия ежедневных пробежек, повысить вовлеченность в тренировки, найти новую мотивацию, бросить себе вызов. Для амбициозных любителей это возможность достигать поставленных целей и выходить на новые уровни.

Занятие бегом – это социальное явление, которое меняет стиль жизни людей и экономику городов. Экономический эффект 50 крупнейших марафонов мира оценивается в \$5,1 млрд. В России люди все активнее выходят на пробежки и чаще путешествуют, организуются в клубы и сообщества, развивают сопутствующий бизнес, занимаются волонтерской работой и присоединяются к движению болельщиков.

Любители бега перестраивают свою жизнь, отдавая приоритет увлечению и самореализации. Их потребительские предпочтения меняются в пользу удобных спортивных или околоспортивных брендов одежды, обуви и здорового питания. Умные устройства от Garmin или Apple становятся новым символом статуса, вытесняя традиционные люксовые бренды.



Алексей Гевлич,
директор бизнес-направления
Lifestyle Авито

Авито – платформа для роста и развития локального микропредпринимательства, а также малого и среднего бизнеса. На нашем ресурсе собраны десятки тысяч предложений разнообразных по профилю мастеров, выполняющих заказы на изготовление изделий ручной работы, которые невозможно найти в обычных сетевых магазинах. Сегодня на Авито почти 15,5 тыс. продавцов выложили объявления с хендмейд-товарами. По срав-

нению с прошлым годом количество таких пользователей выросло на 7%.

По данным подразделения Авито Услуги, в I квартале 2025 года количество заявок на услуги рукодельников практически удвоилось по сравнению с прошлогодним результатом. Это говорит о том, что хобби действительно может превратиться в успешный бизнес и стать стабильным источником дохода.

Одновременно с повышением спроса на хендмейд-продукцию в России все активнее усиливается интерес к внутреннему туризму. Путешественники чаще и чаще выбирают поездки по стране, исследуют новые направления. В связи с этим востребованы удобные сервисы для планирования маршрутов. По подсчетам ресурса для бронирования жилья Авито Путешествия, 55% пользователей при выборе места для краткосрочной аренды готовы рассмотреть как размещение в квартире, так и заселение в гостиницу. Наш сервис располагает базой из более чем 400 тыс. частных объектов размещения и предлагает свыше 17 тыс. отелей по всей стране с вариантами под любой запрос и бюджет.



Ирина Золина,
бренд-директор
издательства «БОМБОРА»

Мы издаем нон-фикшен – прикладные книги, знания и опыт из которых можно применить в жизни. Они дают навыки, полезную информацию, позволяют переосмыслить чью-то историю и изменить жизнь к лучшему. Это инвестиция в себя, в свое будущее.

Спрос у читателей на нон-фикшен с каждым годом растет, людям интересно заниматься саморазвитием, узнавать новое. И книжный рынок предлагает широкую ассортиментную линейку и удобные форматы: кроме печатной книги, активно развиваются электронный и аудиоформаты.

У печатных изданий всегда будут свои читатели. Это те, кому важно держать книгу в руках, переворачивать страницы, слышать их шуршание, чувствовать запах типографской краски. С бумажной книгой всегда есть возможность вернуться к важным мыслям, не зависать от доступа к интернету, не отвлекаться на информационный шум смартфона во время чтения.

Современная книга превращается из носителя информации в арт-объект. На это работает все – от индивидуальных

страниц для заметок до уникального оформления и иллюстраций. Такое издание может стать элементом декора интерьера.

На волне популярности остается психологическая литература: все о возрастных кризисах, семейная психология, воспитание детей. В топе также книги по личным финансам: тема денег актуальна всегда. По финансовой грамотности у нас есть ряд публикаций, ориентированных и на детей.



Анастасия Туканова,
основательница сервиса
Harmonia.kz

Забота о себе в наши дни не воспринимается как ремонт после поломки. Психология стала языком, на котором мы говорим с собой честно и без страха. Это осознанный выбор в пользу себя, своей устойчивости. Я часто говорю о том, что психология – это не про «чинить», а про «понимать».

Человек приходит к психологу не потому, что все в жизни плохо, а потому, что он хочет чувствовать себя лучше, полнее осознавать свои эмоции, строить здоровые отношения – как с самим собой, так и с окружающим миром. Это новая форма отдыха. Мы стремимся не убежать от усталости, а оставаться в контакте со своим внутренним миром. Цифровые привычки – одна из главных причин, почему многим сложно по-настоящему отдохнуть. Постоянные уведомления, бесконечный поток информации из соцсетей, мессенджеров, почты, сравнение своей жизни с картинкой в интернете... Все это создает иллюзию движения, но на самом деле только выматывает. Вместе с психологом человек учится распознавать, что его истощает, и находить точки опоры в себе. Важно уметь не просто отключаться от экрана, а подключаться к себе, своим чувствам, потребностям, ресурсам, эмоциям.

Наши клиенты все чаще обращаются к нам с запросом научить их говорить «нет» и выстраивать личные границы, помочь обрести твердую уверенность в себе и понимание своих реакций на ситуацию. Психология становится инструментом не только для решения проблем, но и для личностного роста.



Виталий Борисов,
директор по развитию
продукта Mamba

Мы внимательно изучаем цели и поведение наших пользователей. Например, в одном из широких опросов около 42% россиян указали, что стремятся найти именно серьезные отношения. Остальные преследуют другие цели: примерно 15% заходят, просто чтобы развлечься, 13% настроены на нешутливый флирт или интим без обязательств, около 10% прежде всего ищут новых друзей по интересам.

То есть почти половина нашей аудитории ориентирована на серьезные знакомства, а остальные выбирают более непринужденное общение. Для них Mamba скорее развлекательная платформа и способ расширить круг друзей-приятелей. Другие же, наоборот, тщательно заполняют профиль, выбирают собеседников вдумчиво и рассчитывают встретить на нашей площадке будущего партнера по жизни. Конечно, нас особенно радует, когда пользователи находят друг друга и строят крепкие отношения. Точной статистики, сколько пар поженилось, у нас нет: многие перестают пользоваться сервисом, встретив любовь, и мы узнаем об этом не всегда. Но по косвенным данным и историям, которыми делятся сами пользователи, мы видим множество успешных кейсов каждый год. За время существования Mamba тысячи и тысячи людей нашли на платформе свою вторую половинку.

Через 5–10 лет рынок дейтинга станет более технологичным, более безопасным и более дифференцированным. Будет много разных форматов: от классических свайпов (они никуда не денутся полностью) до свиданий в виртуальной реальности. Кто знает, может, и до этого дойдем. Но неизменным останется одно: людям по-прежнему нужно будет знакомиться и общаться.



Александр Плюшкин,
четырёхкратный чемпион Азии
по кроссфиту, владелец КТ Krossfit

Регулярные тренировки – это одна из самых выгодных инвестиций в себя. Они оказывают благотворное влияние на здоровье, а оно, в свою очередь, является фундаментом, на котором строится все остальное: продуктивность, ясность мышления, эмоциональная устойчивость, финансовый успех.

Все больше предпринимателей и инвесторов приходят в зал не только ради физической формы, но и с целью повысить самодисциплину, зарядиться энергией и научиться лучше справляться со стрессом. И самое важное: спорт дает уверенность в себе.

Я руковожу кроссфит-клубом и знаю, что главное в этом бизнесе – создавать комьюнити, где люди чувствуют поддержку и мотивацию. Тренеры должны не только разбираться в методиках, но и уметь вдохновлять. Нужно верить в то, что ты делаешь. Также важен баланс между доступностью и прибыльностью. Мы не экономим на качестве оборудования и тренерах, но при этом предлагаем гибкие условия, чтобы спорт был не роскошью, а привычкой.

Не обязательно быть олимпийским чемпионом, чтобы построить карьеру в индустрии спорта. Например, если человек постоянно учится, проходит сертификации и умеет работать с людьми, он вполне способен стать тренером, открыть зал или студию. Даже небольшой, но продуманный бизнес может быть прибыльным. Развитие в цифровом направлении: онлайн-тренировки, персональные программы, блоги о здоровом образе жизни – тоже приносит доход. Главное – вкладывать время в развитие.

Разумные инвестиции

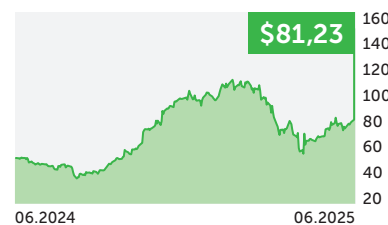
Мы выбрали наиболее интересные для инвесторов
акции компаний, связанных со сферой досуга



Михаил Денисламов,
заместитель директора аналитического департамента Freedom Finance Global



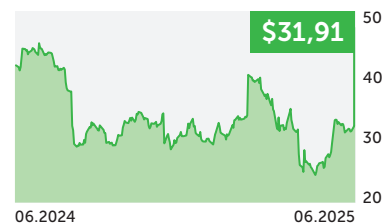
Целевая цена:
\$95
Потенциал роста:
17%



United Airlines Holdings (UAL) – материнская структура United Airlines, одного из ведущих авиаперевозчиков в мире. По данным FactSet, United Airlines и аффилированные с ней компании, работающие по контрактной модели, представляют собой крупнейшую в мире сеть по показателю ASM (доступные кресло-мили). Благодаря активной экспансии на международных направлениях менеджмент усиливает фокус на премиальных продуктах, спрос демонстрирует стабильное повышение. Рост в этом сегменте заметно опережает восстановление бюджетного подразделения авиаперевозчика. Реализуемая стратегия способствует повышению его рентабельности.



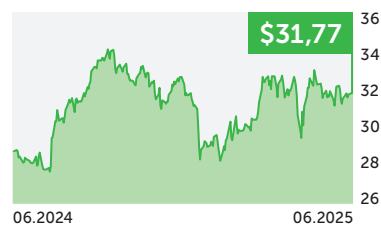
Целевая цена:
\$40
Потенциал роста:
25%



Pinterest (PINS) – онлайн-платформа для визуального поиска с пространством для самовыражения, планирования проектов и создания уникального контента. Выбранная модель обеспечивает этому ресурсу привлекательность для творческих личностей и брендов. Компания демонстрирует устойчивое увеличение доходов, активно проводит монетизацию. Прогноз среднегодового роста выручки закладывает его в диапазоне 13–15% при повышении операционной маржи с 5% до 15% к 2028 году. Pinterest активно инвестирует в развитие, а значимый для ее доходов рынок онлайн-рекламы не подвержен серьезным рискам тарифной политики США.



Целевая цена:
\$36
Потенциал роста:
13%



VICI Properties (VICI) – американский фонд недвижимости (REIT), один из крупнейших владельцев объектов в сфере гостиничного и развлекательного бизнеса. В собственности компании отели, гольф-поля, досуговая инфраструктура. Основная часть активов сдана в аренду по долгосрочным контрактам, что обеспечивает эмитенту предсказуемый денежный поток и снижает его операционные риски. Долговая нагрузка остается умеренной (примерно 39% от активов). За счет эффективной бизнес-модели, устойчивого роста показателей и дивидендной доходности выше 5% VICI является привлекательным инструментом для долгосрочных инвесторов, ориентированных на стабильный доход.



Целевая цена:
\$510
Потенциал роста:
26%



Adobe (ADBE) – крупнейший и наиболее востребованный в мире разработчик программного обеспечения для графического и веб-дизайна, а также для разнообразной полиграфической продукции. Бизнес компании стабильно развивается, она активно инвестирует в генеративный ИИ, интегрируя эти решения в продукты Creative Cloud и Firefly. Мультипликаторы компании выглядят привлекательными: по форвардному P/E (цена к ожидаемой прибыли) Adobe оценивается в 18,6х. Прогнозируемый средний рост прибыли на акцию на следующие три года превышает 10%. Текущая коррекция в бумагах ADBE предоставляет интересную возможность для долгосрочных инвестиций.



Ерлан Абдикаримов,
директор департамента финансового анализа Freedom Broker



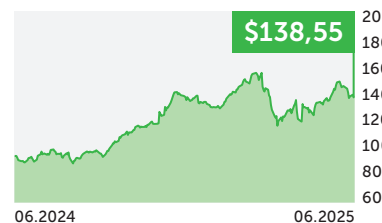
Целевая цена:
\$130
Потенциал роста:
15%



The Walt Disney Company (DIS) успешно отчиталась за II финансовый квартал. Основным драйвером роста прибыли корпорации остаются тематические парки и курорты. Интеграция стримингового сегмента усиливает монетизацию франшиз за пределами кинотеатров. Использование модели Direct-to-Consumer обеспечивает устойчивую прибыльность. Этому же способствует диверсификация бизнеса. Восстановление свободного денежного потока и завершение начавшейся в период пандемии трансформации бизнеса позволили Disney стабилизировать операционную эффективность. Все это повышает инвестиционную привлекательность акций DIS и потенциал их роста.



Целевая цена:
\$161
Потенциал роста:
16%



Live Nation Entertainment (LYV) продолжит улучшать финансовые показатели за счет активизации продаж билетов, рекордной отложенной выручки и уверенной географической экспансии. Хотя выручка компании в I квартале снизилась, ее маржинальность повысилась. 85% доходов от рекламно-спонсорской деятельности на текущий год уже законтрактовано, что обеспечивает устойчивость бизнеса. Потенциал монетизации усиливается благодаря расширению сети собственных площадок. В 2025 году охват аудитории за счет этого вырастет на 2–3 млн. Все перечисленные факторы создают для акций LYV высокую привлекательность для средне- и долгосрочных инвестиций.



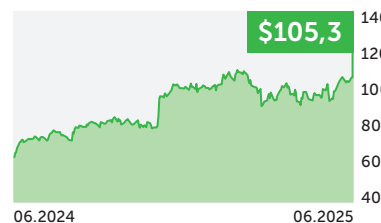
Целевая цена:
\$260
Потенциал роста:
14%



Take-Two Interactive Software (TTWO) остается недооцененной, хотя ее акции обновили максимумы после анонса премьеры GTA 6, продажи которой обещают взрывной рост прибыли. В планах компании выпуск продолжения и других культовых серий, что позволяет прогнозировать рекордные объемы их предпродаж. Среди рисков для эмитента высокие операционные расходы и слабость мобильного сегмента. Устойчивость бизнеса Take-Two обеспечивает повышение цифровых доходов и эффективный менеджмент. С учетом умеренных оценок по мультипликаторам, уникальной линейки игр и оптимистичных прогнозов прибыли акции TTWO сохраняют значительный потенциал роста.



Целевая цена:
\$120
Потенциал роста:
14%



Planet Fitness (PLNT) с момента IPO подорожала более чем на 500%. В умеренно консервативных прогнозах на 2025 год заложено повышение выручки до \$3 млрд при скорректированной EBITDA \$1,2 млрд и двузначной доходности акций. Это будет достигнуто путем увеличения рентабельности капитала и международной экспансии. Спрос на услуги компании и доля премиальных подписок остаются высокими. Бизнес успешно адаптируется к инфляции и изменениям регулирования, доказывая устойчивость к внешним шокам. Среди рисков влияние импортных тарифов и замедление расширения сети. Тем не менее у акций PLNT сохраняется потенциал для долгосрочного роста.

Актер поделился своими жизненными принципами, рассказал о поставленной перед собой цели и приоритетных для него инвестициях

Фото: Рита Смирнова
Образы: LEMAN ASTANA

АСКАР ИЛЬЯСОВ

«Мои главные
инвестиции —
это семья»

Аскар

Какие люди и события сыграли решающую роль в выборе вашего профессионального пути?

Есть три женщины, которые меня на этом пути поддерживали. Это моя мама. Мы с ней разыгрывали целые сказки с моих трех-четырех лет. Она, на тот момент учительница начальных классов, привила мне любовь к слову. Затем – Наталья Владимировна Смецкая, художественный руководитель в театре «Современник» при Дворце школьников в Астане. И, наконец, художественный руководитель нашего курса, человек, подаривший мне профессию, – Валентина Петровна Николаенко.

Какие сценарии сегодня цепляют вас больше всего?

Я оцениваю сценарий с точки зрения зрительского восприятия: понравится ли мне это смотреть? Мрачные истории меня не привлекают. Хочется баланса, светлых жизненных сюжетов о любви, мечтах, о чем-то возвышенном.

Расскажите о кухне актерской профессии. Как вам удастся почувствовать своего персонажа?

Этот процесс постоянно меняется. Сейчас мне интересна соционика – теория, основанная на архетипах и типологии Юнга. В актерской профессии она помогает проще понять типаж персонажа, его мотивацию. Конечно, есть основа, которая всегда остается, работа над ролью, разбор героя и его истории. С этого все и начинается. Поскольку я занимаюсь любимым делом, организм отвечает взаимностью: появляется больше ощущений, внутренняя свобода, возможность меняться. Каждый новый персонаж обретает свои грани и отличается от предыдущих. Когда не боишься жизни, проходишь через трудные моменты и ценишь светлое – ты меняешься. Значит, и в роли уже не повторишься – потому что ты сам стал другим.

Какая из ваших ролей была самой сложной?

Это был персонаж фильма «Паралимпиец». Мы снимали историю Александра Колядина – лыжника, попавшего в аварию и потерявшего ногу, но сумевшего выиграть золото на Паралимпийских играх в Южной Корее в 2018 году. Эта картина на сегодняшний день – самая сложная, что я делал физически и ментально. Прошло четыре года, и я готов к новому вызову!

Сейчас в тренде короткий формат и клиповое мышление. Как вы думаете, что ждет кино и сериалы в будущем?

Вертикальные сериалы* набирают нереальную популярность. Эта тенденция меня настораживает, но я ничего не могу с этим поделать и, скорее всего, стану частью системы. Возможно, когда-нибудь вы увидите меня в каком-нибудь подобном формате. Кстати, сценарии тоже становятся все более плотными и насыщенными событиями, чтобы держать внимание зрителя. Из-за этой насыщенности они кажутся не очень правдоподобными.

Есть ли у вас роль мечты, образ, к которому вы стремитесь?

Пока оставим это в секрете. Надеюсь, все сложится, и, когда это произойдет, вы точно поймете, о чем шла речь.

Как вы поддерживаете себя в форме? Прибегаете ли к каким-то тренингам?

Недавно общался с музыкантами, готовясь к роли. Некоторым приходится проводить за аккордеоном по многу часов в день. Я, честно говоря, вряд ли бы выдержал – потому, наверное, и выбрал другой путь. Что касается актерских тренингов, они проходят примерно раз в два года, когда собирается подходящая группа. Тогда я приезжаю в Москву, занимаюсь с хорошим педагогом. Но вообще, тренинг для меня – это и есть жизнь. Это возможность быть искренним, не бояться говорить то, что думаешь, и расти – как человек, как личность. Это помогает глубже понимать психологию людей. И это мой главный инструмент. Мой «аккордеон» – это моя психика и мое тело.

Чтобы быть в отличной физической форме, занимаюсь танцами (бачатой, контемпом), разными видами спорта. Полгода плаваю, потом перехожу на теннис. Мне нужно что-то новое, чтобы тело не привыкало к однообразию, развивалось. И конечно, нельзя забывать о духовном росте. Вот эти три коня, как я себе представляю, которых нужно кормить, – это духовность, ментальность и физическое здоровье. Если я буду уделять достаточно времени и сил каждой из этих сфер, то все будет складываться удачно и в карьере, и в личной жизни. Это мое кредо.

Вы предпочитаете активный отдых?

Не совсем. Недавно я был на Алтае, проходил шестидневный курс голодания. Потом пять дней выходил из этого состояния. Это тоже отдых, очищение организма и новые ответы на вопросы. Я стараюсь чередовать активный и пассивный досуг. Это необходимо, иначе прелесть спортивного отдыха теряется.

Что вас мотивировало пройти через это испытание? Новые ощущения или самопознание?

Я провел месяц в Нью-Йорке, на Манхэттене, а там слишком шумно. Впереди был важный проект, и мне нужно было помолчать, побыть в тишине. Я подумал, что лучше всего для этого подходит Алтай, где я никогда не был и куда давно хотел поехать. Вспомнил, что в свое время моя мама десять дней провела на голодной диете. Также слышал рассказы актеров о медицинских центрах лечебного голодания. Это показалось идеальным вариантом: «подсушиться», сбросить лишнее, очистить организм. И все сложилось благополучно: прямо с Манхэттена – в горы. Это было как контрастный душ. Чувствую себя прекрасно и готов к новому проекту. Алтай стал моим тренировочным лагерем. Буду стараться поддерживать эту практику перед важными проектами: готовить организм, мозг и тело.

Есть ли у вас хобби, которое помогает переключаться с одного актерского образа на другой?

Наверное, путешествия. Уехать куда-нибудь, не обязательно далеко. Вот я был неделю в ауле Шиели Кызылординской области, у моего друга-музыканта. Это своего рода перезагрузка: абсолютно новая среда, возможность пожить обычной жизнью. Подтянул казахский язык. Смена обстановки очень важна. Помню, в Москве, когда съемки «Нулевого пациента» дошли до середины, у меня выдалось несколько свободных дней. Я сорвался в зимний Сочи, просто чтобы подышать морским воздухом. Или же Ясная Поляна под Тулой, где Лев Толстой жил. Два-три дня тебя перезагружают физически. Просто вырываешься из места, где тебя изматывают, и возвращаешься обновленным. И, чем ближе к природе, тем сильнее эффект.

Есть какое-то занятие, которое вы хотите попробовать?

Я люблю спорт, столько всего хочется попробовать... Взять хотя бы серфинг. Я поставил перед собой цель прожить до конца лета без капли спиртного, никаких коктейлей, вейпов и даже кофе. Если получится, то обязательно себя вознагражу: отправлюсь в серф-лагерь и сделаю первые шаги в этом виде спорта.

Или же можно заняться изучением иностранного языка. Например, я проходил языковые курсы в Нью-Йорке. Хотя назвать это полноценным отдыхом сложно. Скорее, это интенсивное обучение: занятия до полудня, а затем погружение в языковую среду.

Еще было бы здорово освоить цигун. Это китайская система оздоровления. Впечатляющая практика. Она включает в себя гимнастику с плавными движениями, дыхательные упражнения и прочее. Идеально, конечно, было бы заниматься на родине этого учения, в Китае, если появится такая возможность. В целом есть огромное желание еще многому научиться.

Напоследок не можем не затронуть тему финансов. Какой совет по их поводу вы считаете самым важным для себя и придерживаетесь его до сих пор?

Советов было много, но придерживаться их – задача не из легких. Казалось бы, учет расходов – это основа, но меня хватило лишь на месяц. Был у меня и опыт с биткоинами, с криптовалютой, но, увы, неприбыльный. Из более надежных вариантов – депозит или старая добрая практика: перевести в валюту и хранить в сейфе. У меня есть родители, братья, есть в кого вкладывать. Мои главные инвестиции – это семья.

Есть ли у вас финансовые цели, которым вы целенаправленно следуете?

Конечно: зарабатывать больше, чем тратить. Банально, но к этому я пришел совсем недавно. Самостоятельно. Есть планы купить недвижимость, машину – про-

сто пока нет острой необходимости. Сейчас я постоянно в движении. Наверное, когда появится семья, возникнет естественное желание обеспечить ей безопасность и стабильность. И вот под это уже все будет подстраиваться.

Где посоветуете отдохнуть в Казахстане?

Дикий отдых на востоке Казахстана. Алтай произвел на меня неизгладимое впечатление, хотя я и не посетил его восточную часть, где возвышается гора Белуха. Тем не менее я убежден, что это одно из самых великолепных мест в нашей стране. Актау тоже интересен. В Алматы горы прекрасны. У нас красота прямо под боком, но мы как-то не ценим то, что имеем.

Есть ли у вас опыт инвестирования в фондовый рынок?

Мой уровень финансовой грамотности – это каменный век. Рынок – это интересно, но нужен грамотный специалист, который возьмет это на себя. Не то чтобы я его активно искал, но запрос уже назрел. Пора бы уже что-то менять. Может быть, с «Финансиста» все и начнется. 📈



FRHC
+85%
за год

ПОЧУВСТВУЙТЕ
ПУЛЬС РЫНКА!

Доходность акций FRHC за год (период с 17.06.2024 по 16.06.2025).

ПК Freedom Finance Global PLC (<https://www.ffin.global/>) зарегистрирована и осуществляет свою деятельность в соответствии с правом МФЦА на основании Лицензии Комитета МФЦА по регулированию финансовых услуг AFSA-A-LA-2020-0019 от 23.01.2025. Настоящий материал адресован неограниченному кругу лиц и является рекламным предложением (Financial Promotion) без срока действия. Не является индивидуальной инвестиционной рекомендацией по заключению сделок с ценными бумагами или иными финансовыми инструментами.



Чем живет Freedom Holding Corp.: дайджест основных событий

Freedom Holding Corp. заработал \$2,1 млрд по итогам 2025 фискального года

В период с 1 апреля 2024 года по 31 марта 2025-го выручка холдинга увеличилась на 23% год к году, до \$2,1 млрд. Чистая прибыль составила \$84,5 млн. Главные драйверы — рост процентного дохода, развитие страхового сегмента и увеличение кредитования.

- ✓ Брокерский бизнес принес \$717,3 млн (+15% год к году). Число брокерских счетов выросло до 683 тыс.
- ✓ Выручка от банковского бизнеса составила \$506 млн. Число клиентов Freedom Bank увеличилось до 2,5 млн.
- ✓ Страховой сегмент заработал \$683 млн. Клиентская база достигла 1,2 млн человек.
- ✓ Прочие сегменты принесли \$144 млн выручки.

Капитализация Freedom Holding Corp. поднялась выше \$10 млрд

В середине мая рыночная капитализация Freedom Holding Corp. впервые в истории превысила \$10 млрд. Рост стоимости компании отражает устойчивые финансовые результаты, расширение международного присутствия и интерес инвесторов к бизнес-модели Freedom, объединяющей финансово-технологические и потребительские сервисы.

В Алматы стартовало строительство передового дата-центра Freedom Cloud

Проект Freedom Holding Corp. призван укрепить технологический суверенитет Казахстана и повысить его инвестиционную привлекательность для глобальных ИТ-компаний. Новый дата-центр станет ключевым элементом стратегии по локализации цифровых сервисов и развитию диджитал-инфраструктуры. Он обеспечит альтернативный транзит данных между Европой и Китаем, усилив позиции Казахстана как ИТ-хаба Евразии и создав новые возможности для международного сотрудничества.

Aviata сменила название на Freedom Travel

Ребрендинг стал очередным этапом трансформации сервиса и его интеграции в экосистему Freedom Holding Corp. Все основные функции — поиск билетов, личный кабинет, поддержка — продолжают работать в прежнем режиме. Данные пользователей сохраняются. Aviata входит в холдинг с апреля 2023 года.

Freedom Telecom приобрел спутникового оператора Astel

«Дочка» холдинга купила 100% акций Astel Group Ltd — частной компании, владеющей оператором спутниковой связи Astel, работающим в Казахстане с 1993 года. Сделка на сумму 11,46 млрд тенге (примерно \$25 млн) завершена 30 апреля 2025 года. Во Freedom Telecom сообщили, что сохраняют бренд и организационную структуру Astel, но планируют поэтапную трансформацию с акцентом на тех-

нологии и интеграцию бизнес-процессов. Обе компании объединят инфраструктуру для повышения эффективности.

«Дочка» Freedom принесет в Казахстан технологии Amazon

Freedom Cloud заключила партнерство с Amazon Web Services (AWS). Это первое официальное соглашение корпорации с облачным провайдером в Центральной Азии. Компании, в том числе стартапы, и госструктуры в Казахстане смогут пользоваться сервисами AWS на месте: хранить данные, запускать ИИ-модели, автоматизировать ИТ-процессы и использовать передовые системы защиты.

Freedom24 запустила витрину облигаций

На платформе Freedom24 появилась Bond Showcase — витрина облигаций с рейтингом B+ и выше. Покупать их теперь можно небольшими лотами. В разделе собраны инструменты с понятной доходностью и сроком погашения — для долгосрочного роста и диверсификации портфеля. Сервис доступен в веб-версии и упрощает выбор надежных инвестиций.

Акции Freedom Holding Corp. войдут в престижный индекс Russell 3000

Акции FRHC будут добавлены в индекс Russell 3000 после закрытия рынка 27 июня 2025 года в рамках ежегодной ребалансировки. Включение в индекс может повысить узнаваемость Freedom Holding Corp. среди институциональных инвесторов и привести к росту торговой активности. Решение отражает стабильность и рост бизнеса холдинга.

Freedom Holding Corp. на Восточно-Средиземноморском бизнес-саммите

В Нью-Йорке прошел бизнес-саммит с участием представителей финансового и политического сектора Греции, Кипра и Израиля. Freedom Holding Corp. поддержал мероприятие, отметив стратегическую важность региона для развития бизнеса. Кипр стал для Freedom технологическим и брокерским хабом, связующим Европу, Центральную Азию и США. 🇺🇸



Источник: пресс-служба Freedom Holding Corp.



НОВЫЙ САЙТ FBROKER.KZ

- Больше аналитики и новостей
- Онлайн-журнал «Финансист»
- Обучение, подкасты, вакансии
- Материалы для начинающих и опытных инвесторов

5 лет
на Nasdaq

ПЕРВЫЙ БРОКЕР ИЗ СНГ В ВЫСШЕЙ ЛИГЕ

Глобальный успех
котируется!



FBROKER.KZ



Публикация адресована неограниченному кругу лиц и является рекламным предложением публичной компании Freedom Finance Global PLC (Компания) (<https://www.ffin.global/>) без срока действия. Публикация не является инвестиционной рекомендацией по заключению сделок с ценными бумагами и иными финансовыми инструментами. Компания оказывает брокерские (агентские) услуги на рынке ценных бумаг на территории Международного финансового центра «Астана» (МФЦА) в Республике Казахстан. Компания уполномочена осуществлять регулируемые виды деятельности на основании лицензии, выданной AFSA-AIFC 23.01.2025. Владение ценными бумагами и иными финансовыми инструментами всегда сопряжено с рисками: стоимость ценных бумаг и иных финансовых инструментов может расти или падать. Результаты инвестирования в прошлом не гарантируют доходов в будущем. Компания не гарантирует и не обещает в будущем доходности вложений, не дает гарантии надежности возможных инвестиций и стабильности размеров возможных доходов.