

# Монополия: результаты 2024 года и векторы дальнейшего развития

Апрель 2025

# Монополия: ведущий цифровой игрок на рынке автогрузоперевозок



## Лидирующие позиции на большом рынке

Выручка группы

**60,2** млрд руб.



## Устойчивая бизнес-модель и последовательный рост

ЕБИТДА

**2,7** млрд руб.



## Множество лояльных клиентов

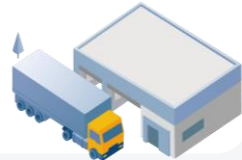
Кол-во выполненных заявок на перевозки

**447** тыс.



Размер рынка крупнотоннажных автогрузоперевозок<sup>(1)</sup>

**5,2** трлн руб.



CAGR<sup>(2)</sup> ЕБИТДА 2021 -2024

**45%**



Активные перевозчики<sup>(3)</sup>

**5,5** тыс.

Активные клиенты- грузоотправители<sup>(3)</sup>

**1,6** тыс.

Ведущий цифровой игрок на рынке грузоперевозок



Кредитный рейтинг от АКРА, сентябрь 2024

**BBB+(RU) / Стабильный**

Доступные на платформе грузовики

**80,2** тыс.



# 2006–2025: от классической транспортной компании к цифровой логистической платформе



Развитие и масштабирование транспортной компании

Пересмотр бизнес-модели: запуск платформы

Окончательный переворот традиционной модели. Масштабирование бизнеса

Монополия: логистическая платформа

2006–2017

Крупнейший в России парк рефрижераторов. **Большой собственный парк – привлекательность для клиентов**






Финансовый инвестор (2015)

**900**

Грузовиков в собственном парке

2018–2021

- 1 Запуск платформы **Монополия** 
- 2 Старт проекта «**Монополия Бизнес**» 
- 3 Запуск дополнительных сервисов 
- 4 **Цифровизация** процессов

Финансовый инвестор (2019)

**1 350**

грузовиков в собственном парке

**144**

грузовика – у предпринимателей проекта «Монополия Бизнес»

2022–2023

- 1 Масштабирование проекта «**Монополия Бизнес**» – **быстрый путь к платформизации**
- 2 Развитие дополнительных сервисов
- 3 Покупка одного из крупнейших перевозчиков – **Globaltruck**

**300**

тыс. заявок на перевозки в год

**369**

грузовиков – у предпринимателей проекта «Монополия Бизнес»

2024+

- 1 Значимый рост платформы: **интеграции с крупнейшими грузоотправителями и перевозчиками и развитие алгоритмов соединения клиентов**
- 2 Покупка «Умной Логистики» – SaaS-системы для управления логистическим бизнесом

**30**

тыс. активных транспортных средств на платформе

**1 094**

грузовиков – у предпринимателей проекта «Монополия Бизнес»

# **Цифровизация автогрузоперевозок: состояние рынка и бизнес-модель компании**

# Монополия трансформирует процессы традиционной логистики при помощи цифровизации и платформизации



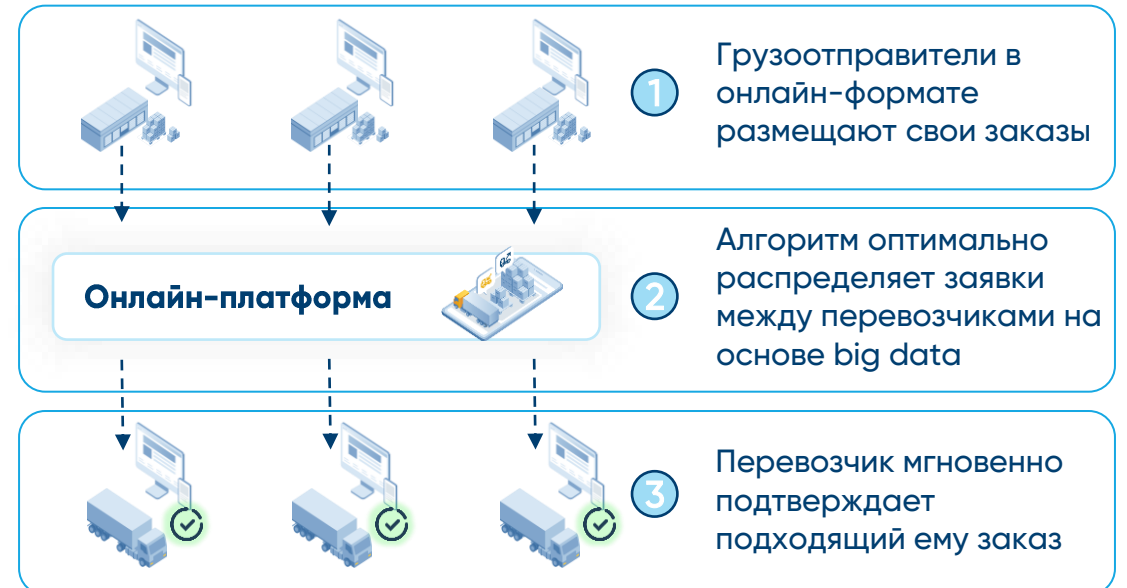
## Традиционный рынок логистики



- ✗ Непрозрачные процессы, большое количество ручных операций
- ✗ Отсутствие единой базы данных о заказах
- ✗ Неэффективное использование ресурсов, большой пустой пробег
- ✗ Чрезмерная зависимость от человеческого фактора, высокая возможность фрода

**Низкий** потенциал масштабирования

## МОНОПОЛИЯ



- ✓ Автоматизация процессов, минимум ручного вмешательства
- ✓ Единая база данных о заказах, минимизация расходов на один заказ
- ✓ Каждое транспортное средство перевозит оптимальный груз с низким пустым пробегом
- ✓ Нет зависимости от человеческого фактора

**Высокий** потенциал масштабирования без наращивания фиксированных костов

# Платформа Монополия: движение рынка к полностью оцифрованным процессам и высокой эффективности



## Платформа грузоперевозок



Сторонние перевозчики, имеющие собственный транспорт. Выполняют заказы с платформы



Предприниматели, получившие транспорт в лизинг. Работают на платформе «Монополии»



Собственный парк и штатные водители «Монополии» – база для стабильного вывоза грузов

## SaaS-система с подписочной монетизацией



SaaS-система для управления логистическим бизнесом

## Дополнительные сервисы для участников платформы



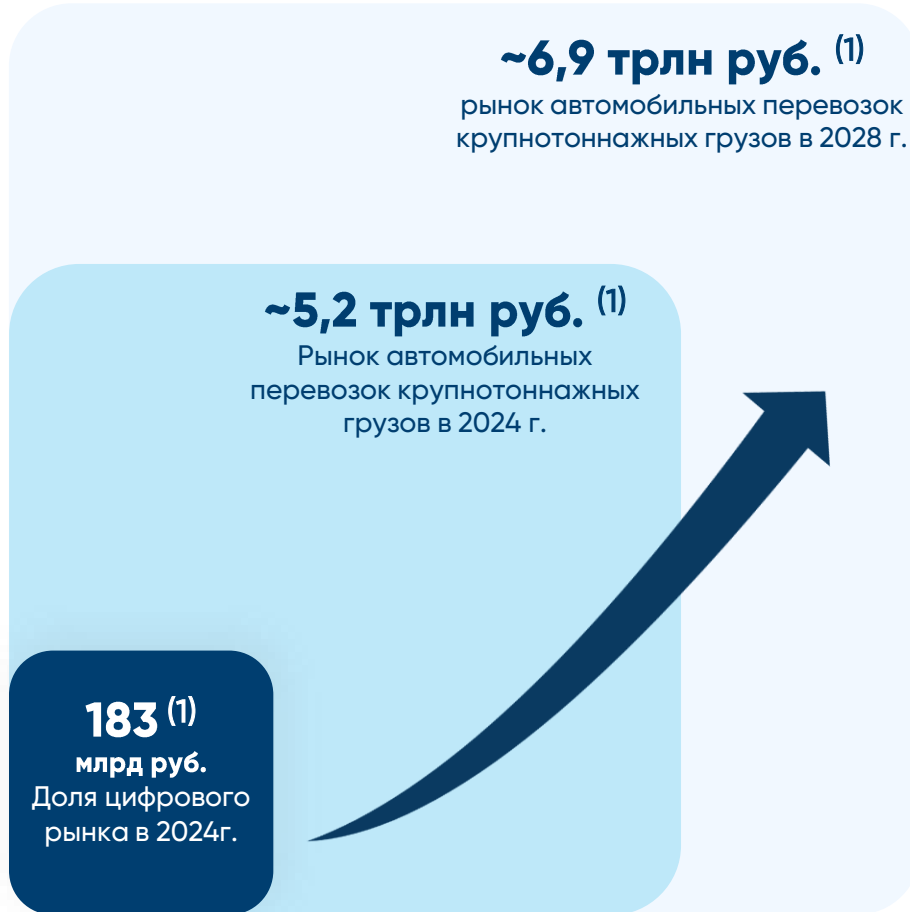
Бескарточный топливный процессинг и прочие сервисы в собственном приложении «Монополии»

# Российский рынок грузоперевозок: высокий потенциал роста и низкий уровень цифровизации

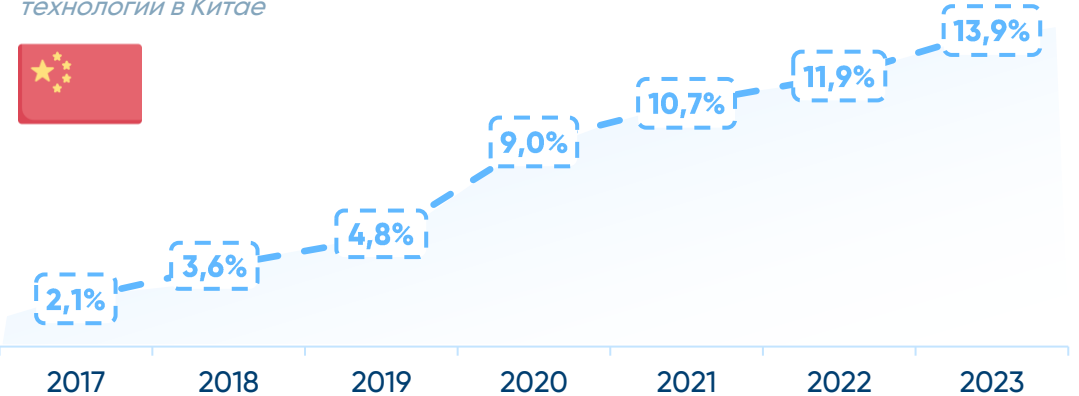


Большой рынок и низкий уровень цифровизации – большой потенциал «Монополии»

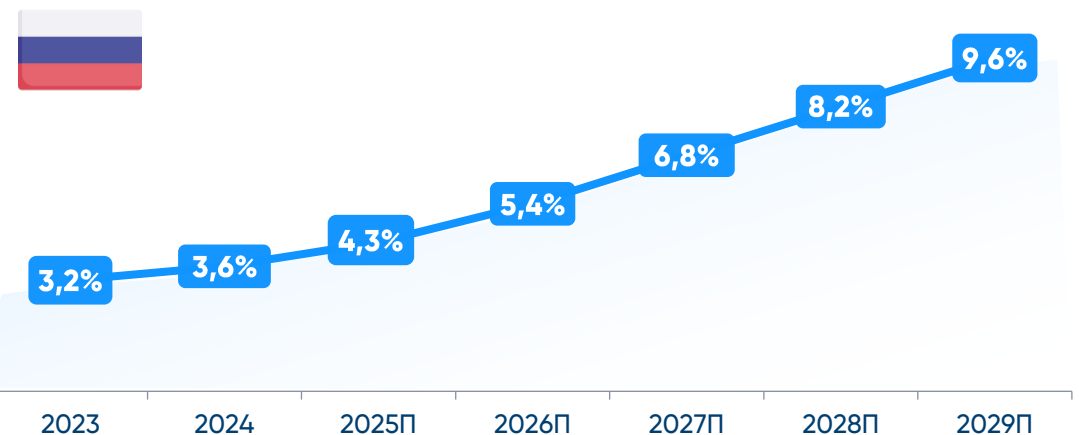
Низкий уровень проникновения цифровых услуг по сравнению с другими рынками



Историческая доля перевозок<sup>(2)</sup> на рынке FTL<sup>(3)</sup> с применением цифровых технологий в Китае



Прогноз Kept онлайн-рынка автомобильных грузоперевозок в России



# Цифровые логистические платформы: успешный опыт по всему миру



## Full Truck Alliance

Крупнейшая digital-freight платформа в Китае.  
Доля на рынке автомобильных грузоперевозок – **9,9%**

### Финансовые показатели

**49** млрд долл. Оборот (2024E)

**8,8** млрд долл. Выручка (2024E)

В 2021 г. Full Truck Alliance (тикер: YMM) привлекла **1,77 млрд долл.** в ходе IPO на NYS

## Uber Freight

Дочерняя компания Uber, купившая крупнейшую TMS систему на рынке.

Показывает устойчивые темпы роста

### Финансовые показатели

**18** млрд долл. Оборот

**5,1** млрд долл. Выручка

В 2021 году Uber Freight приобрела Transplace за **2,25 млрд долл** (мультипликатор сделки – **22,5x EV/EBITDA**)

### Успешные модели на других рынках



**>15** млрд евро.  
оборот 2022

Крупнейшая платформа в Бразилии



**53** млрд евро.  
оборот 2023

Крупнейшая система управления логистикой



**>21** млрд долл.  
оборот 2021

Крупнейшая платформа с фокусом на мультимодальную логистику в США



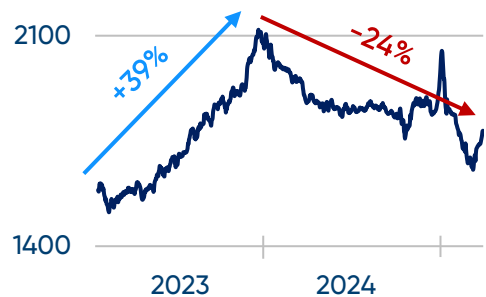
# Ключевые результаты 2024

# Рыночные тренды и их влияние на логистический бизнес



## Рост количества новых тягачей на рынке

Индекс цен на грузоперевозки



«Эйфория 2023»: резкий рост продаж грузовиков в силу **роста тарифа на перевозки и низкой ключевой ставки**

~30 тыс.

грузовиков  
продается в год

2018–2022

~50 тыс.

грузовиков  
продается в год

2023–2024

## «Отрезвление рынка - 2024»

Избыток грузовиков на рынке

Снижение спроса на грузоперевозки

Тариф на перевозки снижается на **24%**<sup>(2)</sup> в конце года до уровня 2022 года

## Усугубляющие факторы - 2024

Нехватка водителей при росте количества грузовиков на рынке

Рост цен на топливо на **14%**<sup>(1)</sup>

Рост стоимости труда водителей на **61%**<sup>(1)</sup>

**2024: себестоимость перевозки груза больше выручки от перевозки**

## Влияние на компании с собственным автопарком

❯ Снижение выручки на грузовик

❯ Рост расходов на грузовик

**Банкротство традиционных транспортных компаний, изъятие техники**

## Влияние на платформы

**Asset-heavy сегмент (собственный парк):**

❯ Сокращение валовой прибыли – показательно для бизнес-сегмента «Монополия Тракинг»

**Asset-light сегмент (платформа):**

⬆️ Рост валовой прибыли платформы вне зависимости от рыночной ситуации

**Ускорение развития платформенных моделей благодаря фокусу на эффективность**

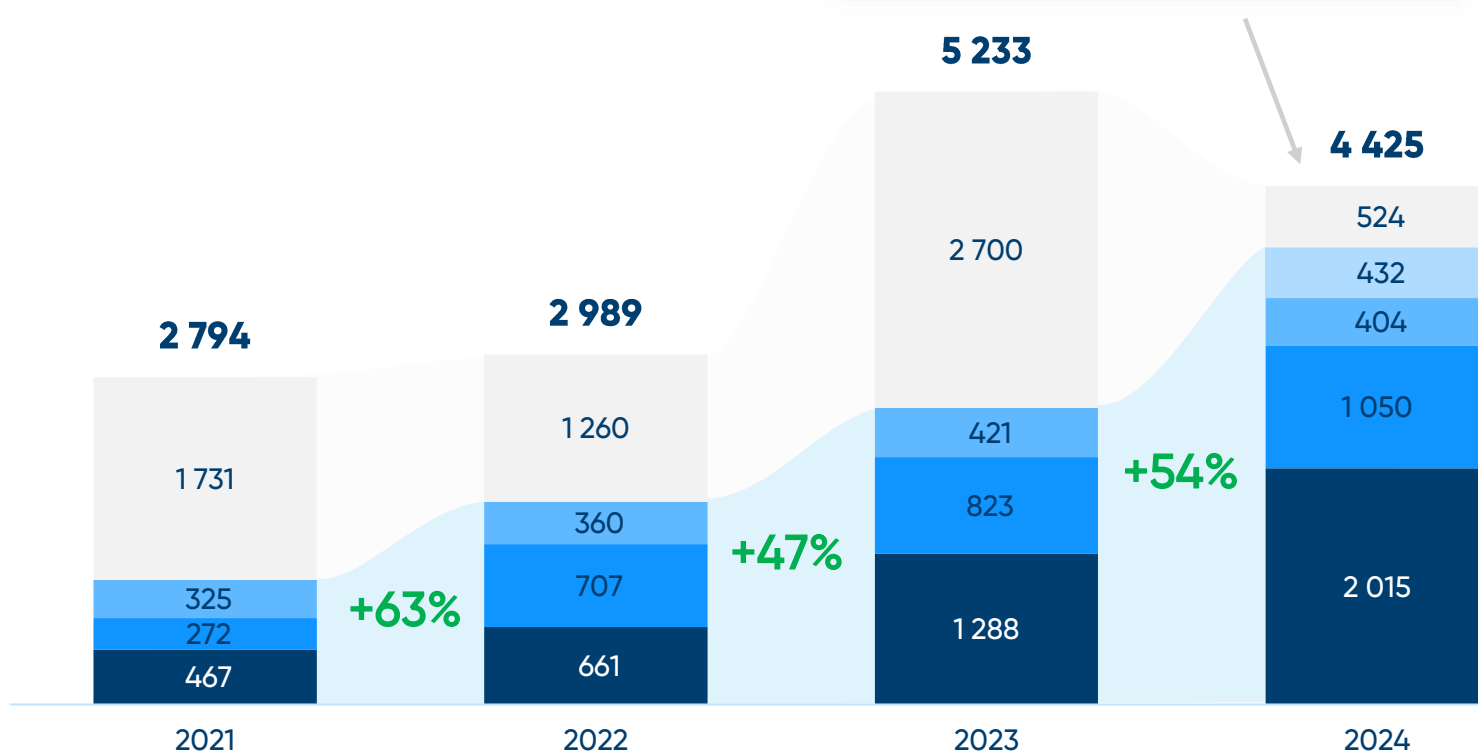
# Изменение структуры валовой прибыли на фоне трансформации бизнес-модели и рыночной конъюнктуры



Валовая прибыль без учета амортизации по сегментам, млн руб.



Тракинг подвержен рыночным колебаниям



## Устойчивый рост asset-light сегментов

Снижение доли сегмента «Тракинг» в структуре бизнеса дает следующие плюсы:

- **Низкие капитальные затраты** на обновление автопарка
- **Нет потребности в привлечении долга** для финансирования капитальных затрат
- **Гибкость** операционных затрат
- **Большой потенциал масштабирования** вне зависимости от рыночной ситуации

+xx% – Темп роста сегментов

# Операционные результаты «Умной Логистики»



## Динамика выручки

млн руб.

+46%

284

0,20%

2023

510

0,28%

2024

■ Выручка ◆ Выручка/GTV

## Динамика EBITDA

млн руб.

+178%

111

2023

309

2024

## Кол-во активных клиентов

ед.

+43%

4 493

2023

6 416

2024



SaaS-система для  
управления  
логистическим  
бизнесом

GTV сегмента:

179<sup>+29%</sup>  
млрд руб

EBITDA margin

39%  
2023



61%  
2024

Значительный рост операционной эффективности  
SaaS-модели

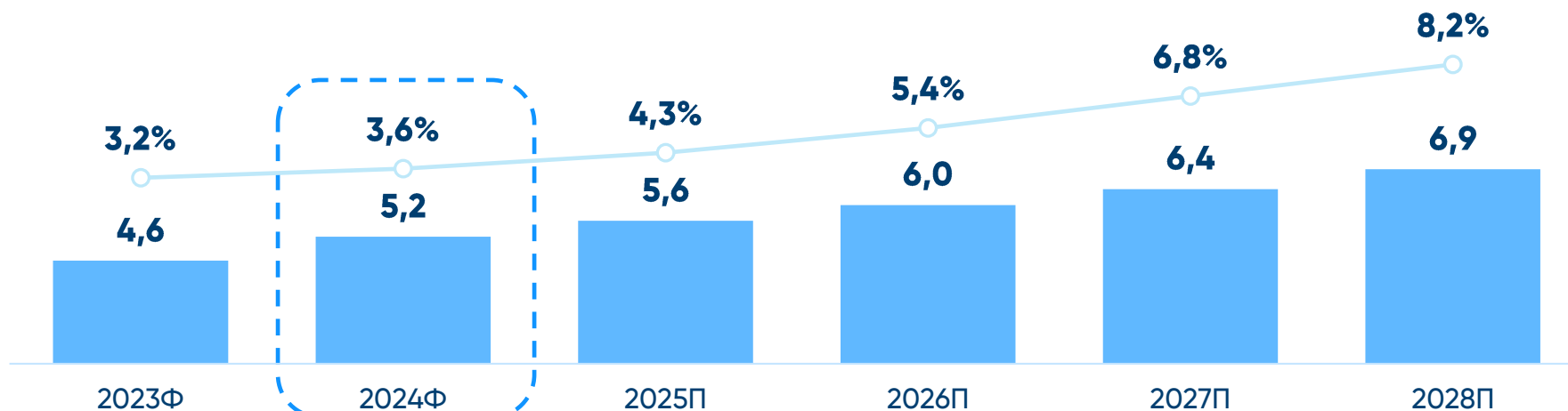
# Цифровая платформа: реализация потенциала требует крупных инвестиций



Низкий уровень проникновения цифровых услуг на большом рынке: **3,6%** от **5,2** трлн руб.

■ Объем рынка автомобильных перевозок крупнотоннажных грузов, трлн руб.

○ Проникновение онлайн-рынка, %



# x3

Рост размера онлайн-рынка к 2028 году

**1** Отрасль с большим числом «ручных» процессов – ошибки, ручное планирование, задержки

**2** Неэффективное управление логистическим бизнесом – пустые пробеги, отсутствие прозрачности

**3** Много мелких игроков с ограниченным доступом к рынку

**59%** грузовиков у перевозчиков с парком до 20 фура

**Платформа повышает эффективность отрасли и востребована у клиентов. Но – требует инвестиций.**

# Платформа «Монополия»: масштабные инвестиции в цифровизацию рынка



## Инвестиции в цифровизацию рынка и завоевание большей доли

- Коммерческие расходы для привлечения и удержания клиентов
- Финансовая поддержка водителей-предпринимателей на старте работы с платформой
- Расходы на ИТ для развития технологического продукта
- Инвестиции в дополнительные сервисы, создающие добавленную стоимость

Приобретения активов в 2023-2024 годах:



5,8<sup>(1)</sup> млрд руб.



УМНАЯ  
ЛОГИСТИКА

1,8 млрд руб.

Выкуп акций у уходящего из России акционера

1,5 млрд руб.

## Инвестиции уже привели компанию к ведущей роли на рынке

Выручка

60,2

млрд руб.

CAGR 18-24 **34%**

Оборот

239

млрд руб.

CAGR 18-24 **69%**

Кол-во активных перевозчиков

5,5

тыс.

CAGR 18-24 **22%**

## Устойчивый план сокращения долговой нагрузки благодаря проекту Монополия Бизнес

> 17

млрд руб.

Рыночная стоимость техники для продажи

13,5

млрд руб.

Чистый долг на конец 31.12.2024

Рост продаж до 200 грузовиков квартал в 1 кв 2025 года, стоимость которых превышает 1,5 млрд руб.

Монополия продает сцепку лизинговой компании

Лизинговая компания передает сцепку ИП

ИП работает только на платформе «Монополии»

## Эффект на финансы Монополии от продажи сцепки



Денежные средства



Долг



Выручка



Расходы на ТС<sup>(2)</sup>

Денежный поток от грузовика в Монополия Бизнес **выше**, чем в Тракинге

# Ключевые результаты и определяющие их факторы



	Ед. изм.	2021Ф	2022Ф	2023Ф	2024Ф
<b>Оборот</b>	<b>млрд руб.</b>	<b>27</b>	<b>31</b>	<b>52</b>	<b>239</b>
<b>Выручка</b>	<b>млн руб.</b>	<b>26 684</b>	<b>30 620</b>	<b>52 370</b>	<b>60 178</b>
Грузы	млн руб.	6 200	7 486	15 257	18 124
Мультисервис	млн руб.	11 623	13 800	21 291	22 345
Бизнес	млн руб.	1 912	3 337	5 332	9 334
Умная Логистика	млн руб.				433
Тракинг	млн руб.	6 946	5 997	10 489	9 942
<b>Валовая прибыль без учета амортизации</b>	<b>млн руб.</b>	<b>2 798</b>	<b>2 989</b>	<b>5 233</b>	<b>4 425</b>
Грузы	млн руб.	467	660	1 288	2 015
Мультисервис	млн руб.	325	360	421	404
Бизнес	млн руб.	272	707	823	1 050
Умная Логистика	млн руб.				432
Тракинг	млн руб.	1 735	1 260	2 700	524
<b>Прочие операционные доходы и расходы</b>	<b>млн руб.</b>	<b>(87)</b>	<b>349</b>	<b>1 614</b>	<b>2 367</b>
<b>SG&amp;A</b>	<b>млн руб.</b>	<b>(1 817)</b>	<b>(2 057)</b>	<b>(3 339)</b>	<b>(4 062)</b>
<b>ЕБИТДА</b>	<b>млн руб.</b>	<b>891</b>	<b>1 281</b>	<b>3 508</b>	<b>2 730</b>
<b>Чистая прибыль</b>	<b>млн руб.</b>	<b>(257)</b>	<b>(343)</b>	<b>3 889</b>	<b>(3 424)</b>
<b>Чистый долг</b>	<b>млн руб.</b>	<b>6 880</b>	<b>5 533</b>	<b>13 524</b>	<b>13 507</b>

**20% рост г/г**  
Asset-light сегментов

**54% рост г/г**  
Asset-light сегментов

## Факторы финансовых результатов

Существенный рост валовой прибыли «легких» (asset-light) сегментов показывает потенциал роста за счет развития платформы

Снижение общей **валовой прибыли и ЕБИТДА** Группы – в первую очередь за счет «тяжелого» сегмента (собственный парк), что обусловлено рыночной ситуацией в 2024 г. Роль «тяжелого» сегмента в бизнесе значимо снижается

Поддержание высоких темпов роста Монополия Бизнес, в том числе благодаря текущей рыночной ситуации, оказывает благоприятный эффект на будущие показатели ЕБИТДА и чистого долга

# Векторы и приоритеты 2025



# Рост «легкого» сегмента бизнеса: развитие проекта Монополия Бизнес

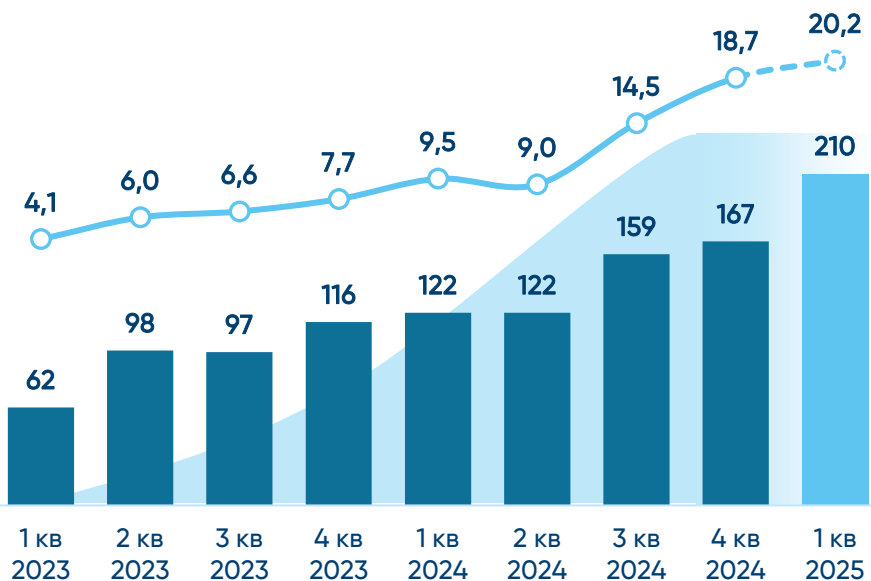
## Больше новых предпринимателей



**6 000+** новых желающих участвовать в проекте каждый месяц

### Рост числа переданных водителям транспортных средств

■ Кол-во выдач грузовиков ед.    — Кол-во лидов, тыс. ед.



## Предприниматели эффективнее транспортных компаний

Доходы и расходы предпринимателя по сравнению с транспортной компанией:

тыс. руб.	Транспортная компания	ИП
Выручка	800	▲ 860
Топливо	(206)	▼ (198)
Ремонты	(80)	▼ (40)
Лизинг с выкупом	(300)	(300)
Зарплата водителя	(215)	→
<b>Прибыль до налога</b>	<b>(41)</b>	<b>265</b>

Подход предпринимателя – выше мотивация:

- Зарабатывает для себя
- Экономит топливо и не сливает его
- Бережно относится к машине

Предприниматель зарабатывает больше водителя в найме, при этом выкупая грузовик

### Важная миссия проекта – развитие нового типа предпринимательства в России

- Предоставление **социального лифта** водителям
- Возможность начать и вести собственный бизнес
- Программа **финансовой поддержки**

**49** лет

Средний возраст в индустрии

**35** лет

Средний возраст в ИП в проекте

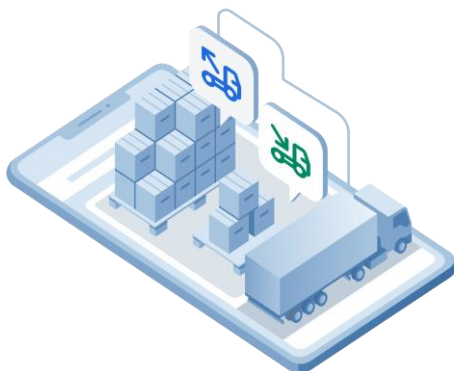


# Векторы развития компании



## 1

### Рост числа участников платформы их частоты заказов



Привлечение грузов на платформу **напрямую** и через **интеграцию** с Умной Логистикой и **системами** грузовладельцев

Отправление полученных грузов перевозчикам как **напрямую**, так и в их **собственные системы**

Развитие проекта **Монополия Бизнес**

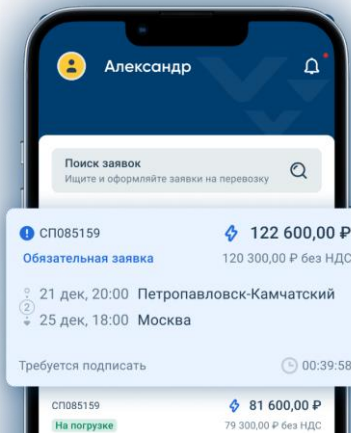


M&A 2024

**+ 179** млрд руб.  
оборот 2024 года

## 2

### Повышение эффективности взаимодействия клиентов на платформе



Использование **больших данных** для улучшения **алгоритмов** прайсинга и соединения клиентов

Масштабирование **рейтингов** и **отзывов** клиентов для повышения **доверия** и **прозрачности** на платформе

## 3

### Развитие кросс-сервисов на платформе



Рост **продаж топлива и сервисов** клиентам платформы – дополнительный источник выручки

Рост количества клиентов, **пользующихся несколькими сервисами** платформы

# Приложение

# Сегменты платформы



## Логистическая платформа

Грузоотправитель, зарегистрированный в Монополии, размещает заявку через:



Transportation Management System



Личный кабинет Грузоотправителя на платформе



Интеграция с системами грузоотправителей

Заявка выполняется одним из следующих направлений платформы грузоперевозок:

**МОНОПОЛИЯ ГРУЗЫ**

**МОНОПОЛИЯ БИЗНЕС**

**МОНОПОЛИЯ ТРАКИНГ**

**Сторонний Грузоперевозчик**



распределяет заявку на водителей  
водитель выполняет заявку с платформы

**Доход:** комиссия за перевозку

**Водитель-предприниматель**



получает грузовик в лизинг<sup>(1)</sup>  
работает только на платформе Монополии

**Доход:** комиссия за перевозку и за транзакцию в топливе

**Парк Монополии и Globaltruck**

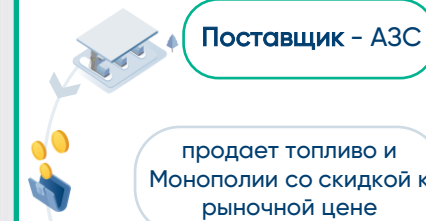


грузовик, принадлежащий Монополии  
работает только на платформе Монополии

**Доход:** разница между доходами и расходами от перевозки

## Мультисервис

**МОНОПОЛИЯ МУЛЬТИСЕРВИС**



**МОНОПОЛИЯ**

продает топливо Клиенту со скидкой к рыночной цене

**Покупатель - грузоперевозчик**

**Доход:** комиссия за заправку

**TMS** **УМНАЯ ЛОГИСТИКА**

**Умная Логистика CARGO**

Система управления логистикой для грузоотправителя

- 1 Планирование логистики
- 2 Распределение заказов
- 3 Управление документооборотом

**Умная Логистика TRANS**

Система управления логистикой для перевозчика

- 1 Управление автопарком
- 2 Управление коммерческим блоком
- 3 Аналитика эффективности

**Доход:** ежемесячная подписка

Источники: Данные компании.  
Комментарии: (1) получение грузовика в лизинг от лизинговой компании – партнера Монополии