



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова

XXXI Международный молодежный научный форум «ЛОМОНОСОВ – 2024»

Секция: «Авангард цифровой трансформации государственного администрирования: стратегии, технологии, эффективность»

Подсекция: «Слабый и сильный искусственный интеллект в управленческих практиках»

Стратегические аспекты применения искусственного интеллекта для повышения эффективности сделок слияния и поглощения



Научный руководитель:
Алимурадов Мурад Камилевич,
кандидат экономических наук, доцент

г. Москва, ВШГАдм МГУ имени М.В.Ломоносова



Магистрант 2 курса:
Мусаев Адам Расулович



270 МГУ
1755 2025

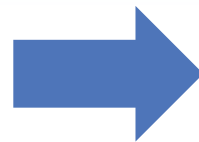
XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В. Ломоносова

Стратегический аспект анализа M&A сделок*

Стратегический аспект эффективности сделок слияния и поглощения



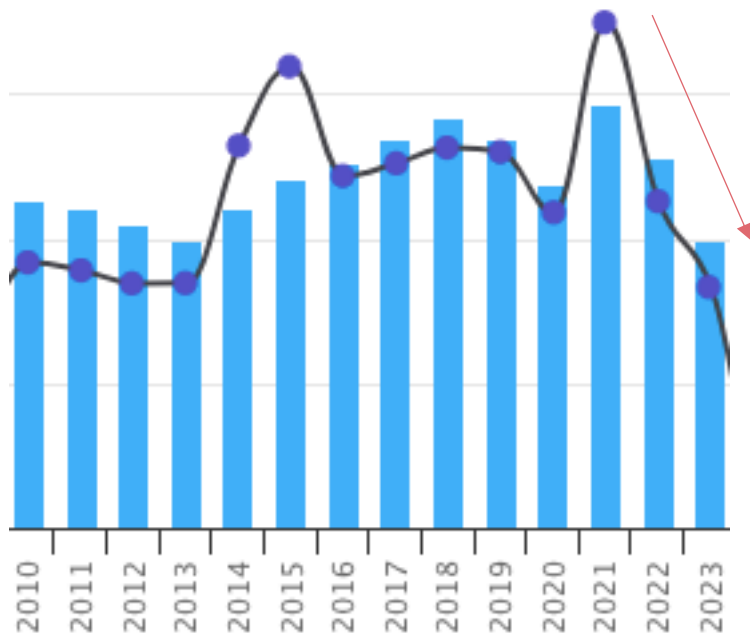
Изучение и анализ рисков

Объем сделок M&A во всем мире с 2010 г.**

■ 39 603

● 2 495 млрд \$

В 2023 году самые низкие показатели более чем за 10 лет



S

Ключевая проблема при оценке рисков

W

Трудности в оценке влияния нефинансовых факторов

Применение инструментов ИИ

Ключевое решение

O

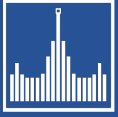
Негативное влияние на финансовые показатели компании

Провал сделки

T

* Mergers and acquisitions, M&A

** IMMA (Institute for Mergers, Acquisitions & Alliances)



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В. Ломоносова

Методы анализа M&A сделок

Метод событийного анализа (event study)

Выявление избыточной доходности акций связанной с объявлением сделки

$AR_{it} = R_{it} - R_{mt}$, где:

AR_{it} – избыточная доходность акции в сделка i в период t ;

$R_{i,t}$ – фактическая доходность акции в сделке i в день t ;

R_{mt} – доходность индекса в момент t .

Анализ финансовых показателей

Расчет приведенной стоимости (Net present value);
Расчет периода окупаемости (Payback period);
Расчет индекса прибыльности (Profitable Index);
Расчет внутренней нормы доходности (Internal Rate of Return)
Средневзвешенная норма доходности (WACC) и др.



ROI*
ROC**

Метод экспертных оценок

Аналитические расчеты

Данные рейтинговых агентств

Опросы менеджеров компаний с обеих сторон

STANDARD
& POOR'S

MOODY'S
RATINGS

FitchRatings

* Return On Investment, возврат инвестиций

** Return On Capital, рентабельность инвестиций

Подходы к определению термина искусственный интеллект

Искусственный интеллект

Анализ больших данных с опорой на статистику, компьютерное программирование и построение моделей

Выявление и интерпретация закономерностей в необработанных данных

Выполнение задач характерные для человеческого интеллекта



Ключевой тезис

Применение инструментов искусственного интеллекта способно повысить эффективность проведения M&A сделок на всех этапах



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ





270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



Использование искусственного интеллекта в корпоративной сфере для разработки стратегий M&A сделок

ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова



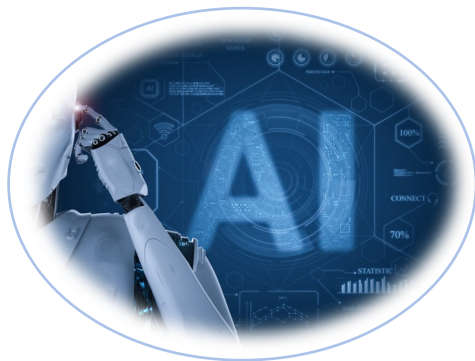
270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



ИИ для разработки стратегий M&A сделок

Стратегия M&A



Предвидит привлекательные возможности и потенциальные угрозы в рамках анализа



Проводит глубокий анализ данных о рынке, конкурентах, клиентах и тенденциях развития отрасли

- > В сравнительно короткие сроки расширить долю рынка
- > Обеспечить значительный и стабильный рост
- > Получить новые стратегические возможности для бизнеса

-
- > Увеличение прибыли
 - > Выход компании на новые географические рынки сбыта
 - > Увеличение доли компании на рынке
 - > Повышение капитализации бизнеса
 - > Улучшение качества управления



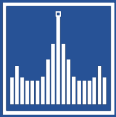
270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



Применение искусственного интеллекта в поиске и отборе целевых компаний

ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В. Ломоносова

Поиск и отбор целевых компаний

Поиск сделок



Идентифицирует
неочевидные
закономерности в анализе
данных



Оценивает репутацию
компании через скрининг
социальных платформ

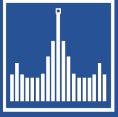


Выявление **целевых фирм**, характеристики которых наилучшим образом соответствуют критериям выбора компании-покупателя

Рейтинг ТОП-5 М&А с российскими активами за 2023г.*

	Отрасль	Объект сделки	Продавцы	Покупатели	Пакет	Стоим., \$ млн	Формат
1	Финансовые институты	ПАО Банк «ФК Открытие»	Центральный банк Российской Федерации (Банк России)	ПАО «Банк ВТБ»	100,00%	4833,8	Внутр.
2	Транспорт	ГК «Нефтетранссервис»	Вадим Аминов, Вячеслав Аминов, Алексей Лихтенфельд	ООО «Кинетик капитал» (предположительно в интересах СУЭК)	100,00%	2787,4*	Внутр.
3	Транспорт	АО «Первая грузовая компания» (ПГК)	Владимир Лисин	Тимур и Руслан Бабаевы	100,00%	2475,1*	Внутр.
4	Строительство и девелопмент	АО ГК «Нацпроектстрой»	ГК «ВЭБ.РФ»	ООО «Группа компаний «1520» (71,67% — Алексей Крапивин, 28,33% — Борис Ушерович).	48,00%	1873,2*	Внутр.
5	ТЭК	Нефтеперерабатывающий завод ISAB S.r.L.	ПАО «ЛУКОЙЛ» (через Litasco S.A.)	G.O.I. Energy Limited (инвестфонд Argus New Energy Fund)	100,00%	1608,3	Out-in

* АК&М информационное агентство



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



Применение искусственного интеллекта в процессе подготовки к сделке (due diligence)

ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



Экспертиза включает

- Оценку достоверности финансовой информации приобретаемого предприятия, анализ коммерческих перспектив и финансовой эффективности;
- Анализ налоговых рисков, определение возможностей по оптимизации налогообложения;
- Анализ эффективности системы управления организации и определение потенциала развития предприятия;
- Оценку правовых рисков привлечения к ответственности, в том числе, консультирование по вопросам антимонопольного законодательства;
- Проверку наличия правоустанавливающих документов, гарантирующих юридическую чистоту сделки.

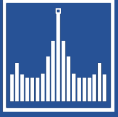


Обрабатывает необходимые документы: идентифицирует, анализирует и классифицирует информацию, подлежащую рассмотрению, анализу и систематизации

95%

- документов
не проверяется в
процессе
экспертизы

* *Предынвестиционная экспертиза (экономическая, финансовая, юридическая)*



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



Применение искусственного интеллекта в процессе ведения переговоров

ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова



270 МГУ
1755 2025

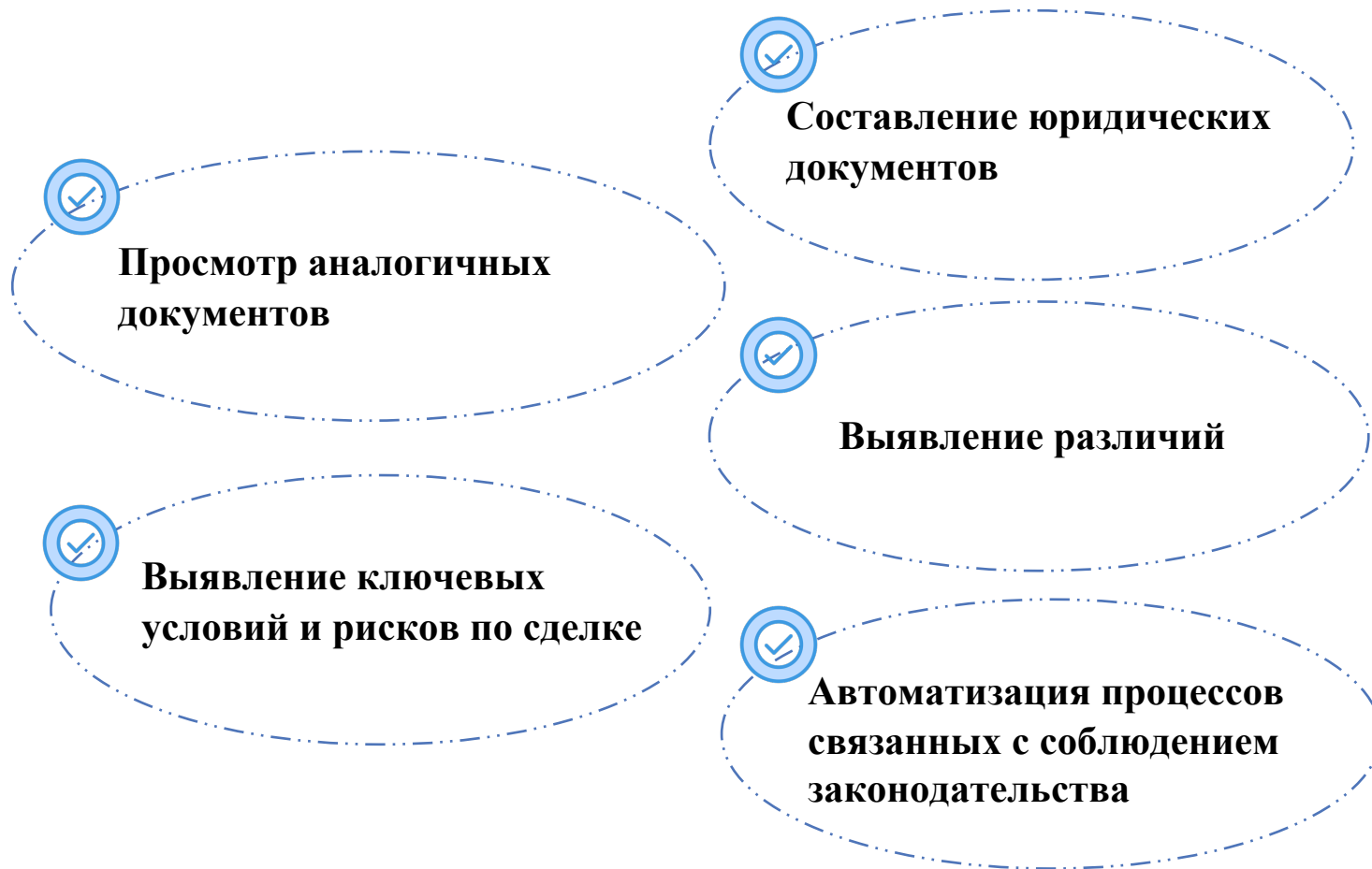
XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова

Процесс ведения переговоров

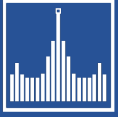
Процесс переговоров



LEGAL
ROBOT

LAW.CO/





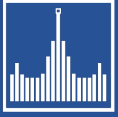
270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



Применение искусственного интеллекта при планировании процесса слияния и поглощения

ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова

Организация процесса M&A

Ключевые угрозы в ходе процесса слияния



Потеря «талантов»

Снижение энтузиазма
и «морального духа»

Отток клиентов после
процедуры закрытия



Выявление текущих и исторических моделей того, что сотрудники и клиенты думают о целевой фирме



Анализ данных об эмоциональном состоянии сотрудников и клиентов, выявления их потребностей и предпочтений, в т.ч. для предложения персонализированных решений и подходов.



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



Применение искусственного интеллекта в процессе интеграции после завершения M&A сделки

ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова

Завершение M&A сделок

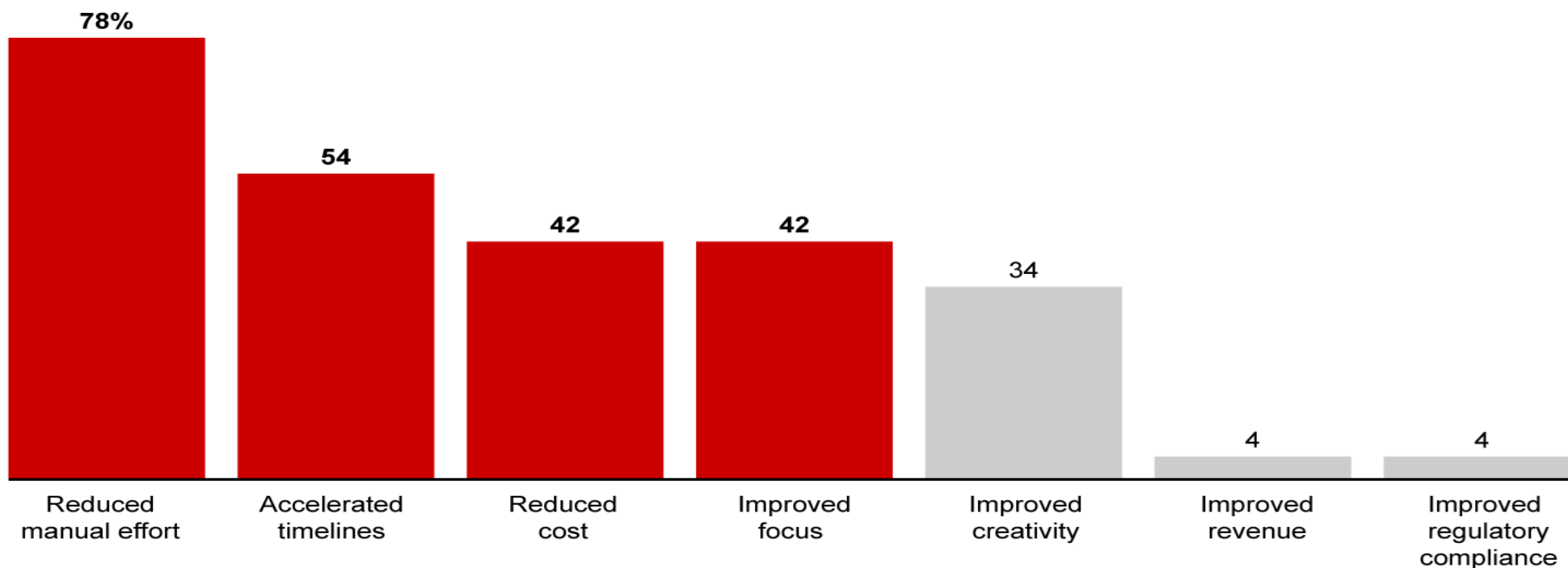
Влияние на эффективность сделок по слияниям и поглощениям от внедрения в анализ инструментов искусственного интеллекта

Сокращение трудозатрат

Сокращение издержек

Учет большего количества факторов

Преимущества использования ИИ в процессе слияний и поглощений, % респондентов*



* Результаты опроса 300 экспертов в области M&A, проведенного компанией Bain&Co



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В. Ломоносова



270 МГУ
1755 2025

XXXI МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ
ФОРУМ
ЛОМОНОСОВ



ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова

XXXI Международный молодежный научный форум «ЛОМОНОСОВ – 2024»

Секция: «Авангард цифровой трансформации государственного администрирования: стратегии, технологии, эффективность»

Подсекция: «Слабый и сильный искусственный интеллект в управленческих практиках»

Стратегические аспекты применения искусственного интеллекта для повышения эффективности сделок слияния и поглощения



Научный руководитель:
Алимурадов Мурад Камилевич,
кандидат экономических наук, доцент

г. Москва, ВШГАдм МГУ имени М.В.Ломоносова



Магистрант 2 курса:
Мусаев Адам Расулович