

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-676-8-40>

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A FACTOR IN THE INTERNATIONAL EXPANSION OF COMPANIES

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ЧИННИК МІЖНАРОДНОГО МАСШТАБУВАННЯ КОМПАНІЙ

Стрімкий розвиток цифрових технологій і поширення систем штучного інтелекту суттєво змінюють логіку міжнародного розширення бізнесу. Якщо в традиційних моделях інтернаціоналізації масштабування компанії значною мірою залежало від накопичення матеріальних ресурсів, розбудови організаційної структури та поступового входження на нові ринки, то в сучасних умовах дедалі більшого значення набувають дані, цифрова інфраструктура, аналітичні можливості та здатність швидко пристосовувати управлінські рішення до різних ринкових середовищ. У цьому контексті штучний інтелект доцільно розглядати не лише як інструмент автоматизації окремих процесів, а як важливий чинник, що розширює можливості компаній для міжнародного масштабування. Метою тез є визначення ролі штучного інтелекту у забезпеченні міжнародного масштабування компаній та узагальнення механізмів, через які він підвищує здатність бізнесу до швидкого розширення в глобальному середовищі [3; 4; 6].

У сучасній науковій літературі штучний інтелект дедалі частіше пов'язують із посиленням динамічних здібностей компаній, підвищенням точності ринкової аналітики, прискоренням інноваційної діяльності та вдосконаленням міжнародних стратегій. Узагальнення наукових підходів дає підстави стверджувати, що в умовах цифрової економіки міжнародне масштабування дедалі менше зводиться до простого географічного розширення й дедалі більше залежить від здатності компанії швидко переносити, відтворювати й адаптувати свої продукти, послуги та управлінські рішення на різних ринках. Саме в цьому контексті штучний інтелект виступає важливим засобом зниження інформаційної невизначеності, скорочення часових витрат на аналіз зовнішніх ринків і прискорення комерційного освоєння нових можливостей [1; 2; 3; 4].

Показовим прикладом такого впливу є діяльність Netflix. Компанія працює більш ніж у 190 країнах і 50 мовах, а її міжнародне зростання значною мірою спирається на алгоритмічні системи добору,

рекомендацій і локалізації аудіовізуального продукту. Офіційні матеріали Netflix свідчать, що понад 40% переглядів корейських серіалів припадає саме на дубльовані версії. Це означає, що інструменти, засновані на аналізі даних і персоналізованому поширенні вмісту, дозволяють компанії значно швидше долати мовні та культурні бар'єри між ринками. У результаті штучний інтелект у цьому випадку виступає не допоміжною технологією, а інфраструктурною умовою міжнародного масштабування, оскільки забезпечує одночасно і персоналізацію пропозиції, і її широке глобальне поширення [3; 9; 10].

Інший приклад демонструє Duolingo, яка використовує штучний інтелект як засіб прискореного розширення освітнього продукту для різних країн і мовних середовищ. У листі до акціонерів за перший квартал 2025 року компанія повідомила, що змогла запровадити майже 150 нових мовних курсів для різних географічних сегментів саме завдяки матеріалам, створеним із використанням штучного інтелекту. У стратегічному вимірі це означає, що компанія змогла різко зменшити граничні витрати на підготовку й адаптацію навчального продукту до нових ринків. Такий підхід дає можливість поєднувати швидке міжнародне зростання з високим рівнем пристосування продукту до потреб конкретних аудиторій, що є однією з ключових передумов успішного масштабування цифрового бізнесу [2; 4; 6; 11].

Водночас вплив штучного інтелекту на міжнародне масштабування не обмежується лише цифровими платформами. Показовим є приклад Unilever, яка застосовує інтелектуальні засоби в управлінні міжнародними ланцюгами постачання. За офіційними даними компанії, мережа постачання морозива охоплює 35 виробничих майданчиків і близько 3 мільйонів морозильних камер у 60 країнах. Використання штучного інтелекту для аналізу погодних умов, управління запасами та оперативного перерозподілу продукції дозволяє компанії точніше прогнозувати попит, знижувати втрати та швидше реагувати на зміни на окремих ринках. У Швеції, за даними компанії, точність прогнозування зросла на 10%, а інформація зі 100 тисяч морозильних камер із вбудованими аналітичними функціями сприяла збільшенню замовлень і продажів до 30% у частині мережі. Цей приклад засвідчує, що штучний інтелект стає важливим чинником масштабування не лише в цифрових, а й у матеріально насичених міжнародних бізнес-моделях, де важливе значення мають швидкість координації, точність планування та гнучкість операційної системи [3; 5; 7; 12].

Отже, штучний інтелект стає важливим чинником міжнародного масштабування компаній, оскільки він знижує витрати на обробку інформації, прискорює адаптацію продуктів і послуг до локальних ринків, підвищує точність стратегічних рішень і покращує керованість складних міжнародних операцій. На відміну від традиційних підходів до міжнародного розширення, де масштабування часто вимагало тривалого накопичення організаційних і фізичних ресурсів, сучасні інтелектуальні технології створюють передумови для швидшого, гнучкішого та менш витратного зростання. Водночас ефект від їх впровадження не є

автоматичним, оскільки залежить від якості даних, рівня цифрової інфраструктури, організаційної готовності до змін і здатності керівництва інтегрувати ці технології у стратегічну логіку розвитку компанії. Саме тому у сучасному міжнародному бізнесі штучний інтелект доцільно розглядати як один із ключових чинників, що визначають можливості компаній до прискореного масштабування на світових ринках [1; 3; 4; 6; 8].

Література:

1. An M., Lin J., Benitez J. Effects of artificial intelligence usage and knowledge-based dynamic capabilities on organizational innovation: A configurational approach. *Decision Support Systems*. 2026. Vol. 200. Article 114573. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.dss.2025.114573>.
2. Babina T., Fedyk A., He A., Hodson J. Artificial intelligence, firm growth, and product innovation. *Journal of Financial Economics*. 2024. Vol. 151. Article 103745. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2023.103745>.
3. Buckley P. J., Elia S., Gaur A., Krakowski S., Kuivalainen O., Pedota M. Artificial intelligence and international business: Theoretical challenges, strategic implications, and research agenda. *Journal of World Business*. 2026. Vol. 61, No. 3. Article 101710. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2025.101710>.
4. dos Santos J. F. P., Williamson P. J. Beyond connectivity: Artificial intelligence and the internationalisation of digital firms. *Information and Organization*. 2024. Vol. 34, No. 4. Article 100538. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2024.100538>.
5. Li L., Xu C., Zhang Q., Liu Y., Li Q. Leveraging generative AI capabilities for competitive advantage: A moderated mediation analysis of environmental dynamism and service innovation. *Industrial Marketing Management*. 2025. Vol. 128. P. 10–20. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.05.007>.
6. McKinsey & Company. *The state of AI in early 2024: Gen AI adoption spikes and starts to generate value*. McKinsey & Company, 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-2024> (дата звернення: 30.03.2026).
7. Deloitte. *State of AI in the enterprise*. 5th ed. Deloitte Insights, 2023. URL: <https://www.deloitte.com/uk/en/Industries/technology/research/state-of-ai-in-the-enterprise-5th-edition.html> (дата звернення: 30.03.2026).
8. Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence. *AI Index Report 2024*. Stanford University, 2024. URL: <https://hai.stanford.edu/ai-index/2024-ai-index-report> (дата звернення: 30.03.2026).
9. Netflix. *How Netflix Dubbing Connects the World to K-Content*. Netflix, 2024. URL: <https://about.netflix.com/en/news/how-netflix-dubbing-connects-the-world-to-k-content> (дата звернення: 30.03.2026).
10. Netflix. *About Netflix*. Netflix. URL: <https://about.netflix.com/> (дата звернення: 30.03.2026).
11. Duolingo. *Q1FY25 Shareholder Letter*. Duolingo, 2025. URL: <https://investors.duolingo.com/static-files/01420520-3377-4985-887b-55ed3c1e4fc5> (дата звернення: 30.03.2026).
12. Unilever. *How AI is transforming Unilever Ice Cream's end-to-end supply chain*. Unilever, 2025. URL: <https://www.unilever.com/news/news-search/2025/how-ai-is-transforming-unilever-ice-creams-end-to-end-supply-chain/> (дата звернення: 30.03.2026).