

Марина В. Корж, Олександр В. Марченко

## ЕКОСИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ У СВІТОВИЙ РІТЕЙЛ

Глобальний ритейл швидко еволюціонує від лінійної логіки supply chain до платформно-екосистемної моделі, де конкурентоспроможність забезпечується не стільки контролем активів, скільки сумісністю даних, сервісів і правил взаємодії. Для українських торговельних мереж інтеграція у світовий ритейл у воєнних умовах означає кероване вбудовування у екосистеми маркетплейсів, 3PL/4PL-операторів, платежів/фінтех і retail media. Мета статті — розробити прикладну рамку такої інтеграції та інструмент її вимірювання. Запропоновано модель, що поєднує ролі мережі (оркестратор, комплементор, партнер-провайдер) з архітектурою інтерфейсів (EDI/API-інтероперабельність, cross-border fulfillment, unified returns policy, fintech/BNPL, retail media) та вимогами platform governance. Сформовано матрицю механізмів інтеграції з KPI та критичними ризиками (SLA-розриви, деградація якості даних, комплаєнс-ризик, конфлікт інтересів у retail media). Для управління інтеграцією як програмою запропоновано індекс екосистемної інтегрованості EII, що агрегує цифрову інтероперабельність (Int), логістичну адаптивність (Log) і зрілість governance (Gov); ваги компонентів визначено методом АНР за експертним опитуванням (n=15). Показано, що підвищення міжнародної конкурентоспроможності мереж залежить від «якості зчеплення» з екосистемою: автоматизації обміну даними, надійності фулфілменту та дотримання правил платформи і регуляторних вимог (зокрема, GDPR). Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною валідацією EII та порівнянням стратегій інтеграції українських мереж на ринках ЄС. Запропоновано операціоналізацію компонентів EII через нормовані індикатори (API-coverage, data accuracy, OTIF, lead time, SLA compliance) і наведено ілюстративний приклад оцінювання для альтернативних стратегій інтеграції.

**Ключові слова:** оркестрація ритейл-екосистеми; platform governance; інтероперабельність EDI/API; cross-border fulfillment 3PL/4PL; retail media network; індекс екосистемної інтегрованості (EII).