

УДК 339.138“364”

JEL M31, M39

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-13-21>**Мендела І.Я.**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи,

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7282-643X>

SPOD-, VUCA-, BANI-СВІТИ ТА ВИКЛИКИ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Сучасне соціально-економічне середовище характеризується високою нестабільністю та системними кризами, зокрема повномасштабною війною в Україні, що виявило обмеженість класичних моделей (SPOD, VUCA, BANI, RUPT, TUNA та DEST). Вони недостатньо враховують воєнні, соціальні, психологічні та культурні чинники впливу на маркетинг і поведінку споживачів. Метою статті є обґрунтування концепції WARMІ-world як нової рамки для аналізу маркетингу в умовах війни та післявоєнного відновлення України. Модель включає п'ять вимірів: War, Adaptation, Resilience, Meaning, Identity. Запропоновано, що ефективний маркетинг у WARMІ-світі має бути адаптивним, етичним, соціально відповідальним, орієнтованим на довіру, підтримку споживачів та інтеграцію брендів у національний контекст. Концепція розширює теоретичну базу для досліджень і практичних стратегій у кризових умовах.

Ключові слова: маркетинг, SPOD-світ, VUCA-світ, BANI-світ, RUPT-світ, TUNA-світ, DEST-світ, WARMІ-світ.

Постановка проблеми. Сучасний соціально-економічний простір характеризується високою нестабільністю, турбулентністю та посиленням системних кризових явищ, що створює нові виклики для бізнесу та маркетингу. Прискорення технологічного розвитку, глобалізаційні процеси, геополітичні конфлікти та трансформація соціальних цінностей формують середовище, де традиційні моделі управління й маркетингові стратегії втрачають ефективність. Класичні концепції SPOD, VUCA та навіть BANI дозволяють описати загальні закономірності змін, проте не враховують специфіку кризових і посткризових умов, зокрема тих, що виникають у контексті війни та соціальних травм, коли критичного значення набувають безпека, стійкість та національна ідентичність.

У таких умовах існує нагальна потреба у формуванні інтегрованого підходу до аналізу маркетингових стратегій, який би враховував комплекс взаємопов'язаних факторів: воєнних, соціальних, психологічних, культурних і економічних. Відсутність системного осмислення цих взаємодій створює прогалину у наукових дослідженнях та практичній діяльності бізнесу, обмежуючи здатність адаптуватися, формувати довіру споживачів та забезпечувати соціально відповідальні рішення.

Таким чином, проблема полягає у визначенні концептуальної рамки, яка б дозволяла комплексно описати сучасну реальність,

інтегруючи аспекти виживання, стійкості, соціальної відповідальності, сенсового споживчого досвіду та національної ідентичності. Вирішення цієї проблеми є ключовим для ефективного функціонування маркетингу в умовах воєнного і поствоєнного середовища та для формування стратегій, що сприяють сталому розвитку бізнесу й суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Salun M, Zaslavska K. проаналізували концепції SPOD-world, VUCA-world, BANI-world, RUPT-world та TUNA-world з метою комплексного розуміння викликів і можливостей, які вони створюють для бізнесу [1]. Захаров Є. провів порівняльний аналіз декількох сучасних підходів до концепцій світу (SPOD суспільство, VUCA суспільство та BANI суспільство), проте автор тільки узагальнює дані підходи [2]. Чалюк Ю. здійснила комплексний стратегічний аналіз трансформацій соціально-економічного середовища, адаптуючи класичні та сучасні управлінські підходи до умов SPOD-, VUCA-, DEST- та BANI-світу з метою ідентифікації ключових ризиків і обґрунтування напрямів підвищення стійкості державного управління [3]. Халіна В., Абеленцев Є. розглянули зростання невизначеності з точки зору концепцій світоустрою, а саме, SPOD, VUCA та BANI світу та встановили чіткий зв'язок позитивної динаміки із ускладненням світового порядку [5]. Дуднева Ю., Долгополов В. розглядали особливості BANI-світу, його вплив на підприємництво,

труднощі адаптації у мінливих умовах, а також сучасні управлінські інструменти та технології, що допомагають протидіяти крихкості, тривожності, нелінійності та незрозумілості нової реальності [6]. Ястремська О. показала характеристики сучасного зовнішнього середовища підприємств як SPOD-, VUCA-, DEST-, BANI-world, особливості яких доцільно враховувати в процесі стратегування [7]. Медведєва О.М., Россошанська О.В., Рач В.А. дали нове визначення BANI-світу [8]. Гагарінов О. та Немченко В. розглянули концепції BANI та VUCA-світів через призму зворотнього зв'язку, що дало можливість сформулювати дороговкази до управління підприємством в умовах невизначеності та BANI-світу [9]. Мажник Л.О., Витриховський Є.А. сформулювали теоретичні аспекти функціонування стартапів в умовах SPOD та BANI світів [10].

Мета статті. Мета статті полягає у системному аналізі еволюції концептуальних моделей опису соціально-економічної реальності (SPOD, VUCA, BANI, RUPT, TUNA, DEST) та розробці авторської концепції WARM-world, що відображає специфіку функціонування маркетингу в умовах війни в Україні, зокрема адаптацію стратегій, формування довіри споживачів, соціальну відповідальність брендів та підтримку національної ідентичності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний маркетинг формується в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій, що характеризуються зростанням нестабільності, невизначеності та системних криз глобального масштабу. Прискорення технологічного розвитку, посилення геополітичних конфліктів, трансформація соціальних цінностей і зміна моделей споживання суттєво ускладнили традиційні уявлення про функціонування ринків. У відповідь на ці виклики наукова думка протягом останніх десятиліть намагалася концептуалізувати нову реальність через узагальнені моделі опису світу, серед яких особливе місце посідають концепції SPOD, VUCA, BANI, а також новітні підходи DEST, RUPT і TUNA. Кожна з цих моделей відображає певний етап еволюції суспільства, економіки та управлінських практик і водночас формує відповідну логіку маркетингового мислення, комунікацій і стратегічних рішень.

Водночас повномасштабна війна в Україні суттєво загострила обмеження існуючих концептуальних підходів і поставила під сумнів їхню здатність адекватно пояснювати маркетингові процеси в умовах екстремальної нестабільності. Український ринок

функціонує в унікальній реальності, де економічні, соціальні та культурні чинники тісно переплетені з воєнними ризиками, колективною травмою, масовою міграцією населення, руйнуванням інфраструктури та загостренням питань національної ідентичності. За таких умов маркетинг виходить за межі класичної економічної функції та набуває рис соціально значущої практики, що зумовлює потребу подальшого теоретичного осмислення його еволюції та пошуку нових концептуальних рамок.

Історично першою узагальненою моделлю опису соціально-економічної реальності став SPOD-світ, який характеризується стабільністю, простотою, передбачуваністю та визначеністю. SPOD – це акронім, який характеризує стійкий, простий, передбачуваний та визначений світ та суспільство, яке живе в ньому [2, с. 151].

У межах цієї концепції домінувало уявлення про можливість довгострокового планування, лінійні причинно-наслідкові зв'язки та відносну сталість ринкових правил. Маркетинг у SPOD-середовищі ґрунтувався на раціональній поведінці споживачів, чіткій сегментації ринку та стандартизації продуктів і комунікацій. Основний акцент робився на функціональних характеристиках товарів і послуг, а бренд виступав передусім носієм корисності та якості. Ризики розглядалися як відхилення від норми, а не як системна характеристика середовища. Завдяки розповсюдженню інформаційних технологій суспільство переходило з «інформаційної пустелі» до «інформаційних джунглів» [8, с. 169].

Щоб «вижити» в нових на той час умовах підприємці мали використовувати VUCA метод, що прийшов на заміну SPOD [6]. Поступове ускладнення економічних і соціальних процесів призвело до формування концепції VUCA-світу, що відображає реальність мінливості, невизначеності, складності та неоднозначності. Акронім VUCA характеризується як модель сучасного середовища, де Volatility означає нестабільність і передбачуваність подій, Uncertainty – невизначеність і брак інформації для планування, Complexity – складність через велику кількість чинників і правил, а Ambiguity – неоднозначність та ризик суперечливої інформації [4]. У цьому середовищі зруйнувалися традиційні уявлення про стабільний попит і прогнозовану поведінку споживачів. Чим більшою є нестабільність, тим вища невизначеність, тим більшою є складність і більше неоднозначності – це один із варіантів петлі посилюючого зворотного зв'язку [9, с. 143].

Маркетингова логіка зазнала суттєвої трансформації, змістивши фокус із контролю на адаптацію. Стратегічне планування набуло сценарного характеру, а ключовими компетенціями стали гнучкість, швидкість реакції та здатність працювати з фрагментарною інформацією. У VUCA-світі бренд перестає бути виключно ідентифікатором продукту й трансформується у сенсову конструкцію, що має відповідати цінностям і очікуванням цільових аудиторій. Комунікації набувають діалогічного характеру, а споживач перетворюється на активного співтворця бренду.

Важливим наслідком переходу до VUCA-маркетингу стало зростання ролі soft skills у діяльності маркетингових команд. Здатність формувати бачення розвитку бренду в умовах невизначеності, емпатійно розуміти споживачів і стейкхолдерів, спрощувати складні повідомлення та оперативно ухвалювати рішення стала основою конкурентоспроможності. Таким чином, маркетинг у VUCA-середовищі набув виразного соціального виміру, де емоційні та ціннісні аспекти дедалі частіше переважали суто економічні мотиви.

Подальші глобальні потрясіння, зокрема пандемія COVID-19, засвідчили обмеженість VUCA-моделі для пояснення глибини системної нестабільності. У результаті науковий дискурс змістився до концепції BANI-світу, що характеризується крихкістю, тривожністю, нелінійністю та незрозумілістю процесів. На відміну від VUCA, де ключовим викликом була мінливість, BANI-реальність відображає якісно інший рівень хаосу, за якого навіть відносно стійкі системи можуть раптово зазнавати краху. Для маркетингу це означає втрату класичних причинно-наслідкових зв'язків між зусиллями та результатами, обмеження можливостей прогнозування та зростання ролі психологічних чинників у споживчій поведінці. У межах BANI світу виділяють такі складові: стоїть розробка нових дій, які створюють нові тренди; використання експериментального підходу для тестування продуктів; здатність до швидкого навчання; постійне навчання й адаптація команди до нових реалій; впровадження AI та аналітики для розуміння складних взаємозв'язків на ринку [10, с. 71].

У BANI-контексті маркетинг дедалі більше виконує функції зниження тривожності та формування відчуття безпеки. Споживачі очікують від брендів не лише продуктів чи послуг, а й стабільності, турботи та автентичності. Зростає значення етичності, соціальної відповідальності та щирості комунікацій. Маркетингові стратегії зміщуються

від агресивного стимулювання попиту до побудови довіри та довгострокових відносин, а ефективність інструментів стає контекстуально залежною. Інформаційні потоки стали надзвичайно швидкими та масштабними, а події, що відбуваються в одній точці світу, миттєво отримують глобальний резонанс. Через це традиційні механізми прогнозування маркетингової поведінки втрачають точність, а споживачі реагують не лише на факти, а й на їхнє відображення у медіа та соціальних мережах. Сучасний маркетинг змушений враховувати вплив як фізичної, так і цифрової реальності на формування споживчого досвіду. Це означає, що будь-які прогнози стають майже безкорисними, будь-яка подія може спричинити більші наслідки, ніж раніше, через резонанс та колосальні інформаційні хвилі, події творяться не лише в реальності, але і у віртуальному просторі та переносяться в площину матеріального світу, штучний інтелект генерує паралельну реальність, яка поступово займає своє місце в житті суспільств [5].

Паралельно з розвитком BANI-підходу в науковому дискурсі з'являються альтернативні спроби концептуалізації посткризової реальності, зокрема моделі RUPT і TUNA. Концепція RUPT-world акцентує увагу на стрімкості змін, їхній непередбачуваності, внутрішній суперечливості та заплутаності взаємозв'язків між економічними й соціальними процесами. Ці зміни зумовлені такими чинниками, як стрімкий розвиток, непередбачувані зовнішні впливи, парадоксальні ситуації та складні взаємозв'язки між різними елементами [1, с.186]. У маркетинговому вимірі це проявляється у фрагментарності споживчої поведінки, поєднанні взаємовиключних очікувань та парадоксальному сприйнятті брендів. Натомість TUNA-world фокусується на постійній турбулентності, появі нових явищ і неоднозначності ринкових сигналів, що дозволяє пояснити швидку зміну трендів, але не враховує глибинні соціальні та екзистенційні виміри кризових середовищ. Успішна адаптація є не просто перевагою, а життєво необхідною умовою реагування на постійні зміни. Для досягнення успіху в цій динамічній реальності потрібні практичні стратегії ефективної адаптації [1, с. 187].

DEST-світ – це нова концептуальна модель опису соціально-економічної реальності, яка використовується для фіксації ще одного зсуву після BANI та суміжних підходів. DEST акцентує увагу на стані глибокого виснаження систем і суспільств, що тривалий час перебувають у режимі кризи.

DEST-світ характеризується порушеністю ustalених економічних і соціальних процесів, коли збої стають нормою, а не винятком. Тривала нестабільність призводить до колективного виснаження як інституцій, так і окремих індивідів, що безпосередньо впливає на споживчу поведінку та управлінські рішення. Дефіцит ресурсів у DEST-реальності має не лише матеріальний, а й нематеріальний характер і проявляється у нестачі довіри, уваги, часу та емоційної енергії. Водночас травматичний досвід стає системною характеристикою суспільства, формуючи нові патерни страху, обережності та знижених очікувань.

У маркетинговому вимірі DEST-світ означає зсув від стимулювання споживання до мінімізації напруги та поваги до обмежених ресурсів споживача. Бренди в такому середовищі змушені діяти максимально делікатно, уникаючи надмірної комерціалізації й агресивних повідомлень, натомість фокусуючись на підтримці, емпатії та етичності взаємодії.

Науковці прогнозують, що до 2030 року метод VUCA замінить DEST, який характеризуватиме суспільство хаосу та безладу (disorder), егоцентричність влади (egocentric), придушення інформації та волевиявлення народу (suppression) і турбулентне бізнес-середовище (turbulent) [3].

Українська реальність виходить за межі класичних моделей нестабільності, оскільки війна формує особливе середовище, де ринкові механізми тісно переплітаються з питаннями безпеки, виживання, колективної травми та національної ідентичності. У цьому контексті доцільним є формування альтернативної концептуальної рамки, орієнтованої на специфіку функціонування маркетингу в умовах війни.

Після детального аналізу сучасних концепцій нестабільності та турбулентності, SPOD, VUCA, BANI, RUPT, TUNA та DEST, доцільно узагальнити основні риси кожного світу. Такий порівняльний огляд дозволяє науково представити, як змінюються умови бізнес-середовища та трансформуються стратегії управління й маркетингові підходи. Нижче наведено коротку характеристику ключових моделей, що полегшує їх порівняння та практичне застосування.

SPOD-світ (Steady, Predictable, Ordinary, Definite) характеризується стабільністю, передбачуваністю, простотою та визначеністю. Бізнес-середовище у такому світі відносно передбачуване: зміни відбуваються поступово, причини подій легко визначити, а наслідки прогнозуються. Основні методи діяльності ґрунтуються на плануванні,

оптимізації ресурсів, стандартизації процесів та управлінні ризиками. Стратегія розвитку передбачає чітке визначення цілей, стабільне виконання планів і мінімізацію відхилень від прогнозованих результатів.

VUCA-світ (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) відображає реальність нестабільності, невизначеності, складності та неоднозначності. Підприємці повинні швидко адаптуватися до змін, розвивати гнучкість мислення, емоційний інтелект та навички колаборації. Методологія VUCA передбачає бачення цілей (vision), розуміння природи змін (understanding), фокусування на ключових напрямках (clarity) та оперативне прийняття рішень (agility).

BANI-світ (Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible) характеризується крихкістю систем, високою тривожністю, нелінійністю процесів та складністю їхнього розуміння. Бізнес у такому середовищі потребує психологічної стійкості, управління стресом та адаптивних стратегій. Маркетинг орієнтується на формування довіри, зниження тривожності споживачів та етичну комунікацію.

RUPT-світ (Rapid, Unpredictable, Paradoxical, Tangled) акцентує стрімкість змін, непередбачуваність і суперечливість взаємозв'язків. Підприємці повинні володіти навичками кризового менеджменту, оперативного реагування та швидкого відновлення після збоїв. Стратегічні методи включають розробку альтернативних сценаріїв і постійну комунікацію із зацікавленими сторонами.

TUNA-світ (Turbulent, Uncertain, Novel, Ambiguous) характеризується турбулентністю, невизначеністю, появою нових явищ і неоднозначністю сигналів. Бізнес у TUNA-середовищі потребує високої адаптивності, системного мислення та швидкого реагування на зміни. Методи включають аналіз слабких сигналів, формування гнучких стратегій і використання мережевих структур для обміну інформацією.

DEST-світ (Disrupted, Exhausted, Scarce, Traumatized) описує реальність глибокого виснаження систем та суспільств у режимі тривалої кризи. Порушення процесів, дефіцит ресурсів та травматичний досвід стають нормою. Для бізнесу це означає зсув від активного стимулювання споживання до підтримки, емпатії та етичності взаємодії. Стратегії адаптації передбачають моніторинг зовнішнього середовища, інноваційність і готовність до радикальних змін.

Узагальнення цих моделей демонструє, що кожен концептуальний світ формує специфічні умови бізнес-середовища та відповідні

методи управління. Всі світи перетинаються за принципом пазлів і мають переваги у конкретних галузях, що певним чином готові до такої трансформації [7, с. 35]. Вибір стратегій залежить від домінуючих характеристик середовища, рівня невизначеності, складності та динаміки змін.

Для кращого розуміння еволюції бізнес-середовищ і маркетингових підходів доцільно узагальнити ключові концептуальні світи. Таблиця 1 демонструє особливості бізнес-середовища та відповідні маркетингові наслідки. Такий порівняльний огляд дозволяє наочно побачити зміни у підходах до управління та адаптації стратегій у різних умовах нестабільності.

Кожен концептуальний світ формує власні умови бізнес-середовища та визначає специфічні підходи до управління та маркетингу. Вибір стратегій залежить від рівня нестабільності, складності та динаміки змін у конкретному середовищі. Узагальнення цих моделей дозволяє підприємцям та маркетологам краще орієнтуватися у сучасних умовах та адаптувати свої практики до нових викликів.

Результати теоретико-аналітичного дослідження дозволяють запропонувати авторську концепцію WARMІ-світу як наступного етапу еволюції, релевантного для українського маркетингового простору. WARMІ описує реальність, у якій маркетинг функціонує під безпосереднім впливом воєнних дій. Війна визначає економічні процеси, логістику, поведінку споживачів і комунікаційні обмеження, а маркетингові рішення ухвалюються з урахуванням ризиків фізичної

безпеки, мобілізації населення та руйнування інфраструктури.

З метою концептуальної конкретизації авторського підходу до аналізу маркетингу в умовах війни доцільно здійснити розшифрування акроніму WARMІ-world та окреслити змістове наповнення його ключових складових. Кожен елемент цієї моделі відображає окремий вимір воєнної реальності, що безпосередньо впливає на логіку маркетингових рішень, комунікацій і поведінку споживачів. Узагальнення відповідних характеристик подано в табл. 2.

Адаптивність у WARMІ-світі виходить за межі гнучкості VUCA чи реактивності BANI та означає здатність бізнесу і маркетингу виживати в умовах постійної загрози. Адаптація набуває тактичного характеру, де короткострокові рішення поєднуються з довгостроковою місією бренду. Маркетингові стратегії стають модульними, легко трансформованими та контекстно чутливими.

Стійкість у межах WARMІ-концепції трактується не як відсутність збоїв, а як здатність до відновлення після втрат. У маркетинговому вимірі це проявляється у швидкому переформатуванні каналів збуту, комунікацій і продуктового портфеля. Бренди, що демонструють таку стійкість, сприймаються як надійні та соціальні, здатні підтримувати споживачів у кризових умовах.

Ключовою характеристикою WARMІ-маркетингу є орієнтація на сенси. В умовах війни споживання набуває символічного та морального виміру, а вибір на користь українських брендів часто розглядається як акт

Таблиця 1

Основні концептуальні світи та їхні характеристики у бізнесі та маркетингу

Світ	Бізнес-середовище	Маркетингові наслідки
SPOD	Зміни поступові, причини подій зрозумілі, прогнози точні	Раціональна поведінка споживачів, стандартизація продуктів, акцент на функціональності та якості, бренд – носій корисності
VUCA	Швидкі зміни, складні взаємозв'язки, фрагментарна інформація	Адаптація до змін, сценарне планування, бренд як сенсова конструкція, діалог із споживачем, гнучкі комунікації
BANI	Системи можуть раптово зазнати краху, високий психологічний тиск	Формування довіри, зниження тривожності, етичність і автентичність бренду, контекстуально залежна ефективність маркетингу
RUPT	Раптові зміни, парадоксальні ситуації, складні взаємозв'язки	Кризовий менеджмент, альтернативні сценарії, швидке реагування, комунікація зі стейкхолдерами
TUNA	Постійні зміни, нові явища, непередбачувані ринкові сигнали	Висока адаптивність, системне мислення, гнучкі стратегії, використання мережевих структур для обміну інформацією
DEST	Критична нестабільність, колективне виснаження, обмежені ресурси	Мінімізація напруги, підтримка та емпатія, етичність взаємодії, стратегічна гнучкість, інновації та радикальні зміни

Джерело: сформовано автором на основі [1–4]

Таблиця 2

WARMI-world та його маркетингове значення

Літера акроніму	Змістове наповнення	Характеристика середовища	Маркетингове значення
W – War	Війна як визначальний фактор соціально-економічних процесів	Постійні воєнні загрози, ризики фізичної безпеки, руйнування інфраструктури, мобілізація населення	Маркетинг функціонує в умовах обмежень, пріоритету безпеки та соціальної відповідальності
A – Adaptation	Адаптація як умова виживання	Швидка зміна ринкових умов, логістичних ланцюгів, попиту та форматів комунікацій	Перевага тактичних, модульних і контекстно чутливих маркетингових рішень
R – Resilience	Стійкість і здатність до відновлення	Повторювані кризи, втрати ресурсів, необхідність відновлення після шоків	Орієнтація на гнучкі бізнес-моделі, швидке переформатування продуктів і каналів збуту
M – Meaning	Сенсове наповнення споживання	Символічний і моральний характер вибору, солідарність зі своєю країною	Формування ціннісно орієнтованих брендів і комунікацій, апеляція до спільного досвіду
I – Identity	Національна та громадянська ідентичність	Посилення ролі культурних кодів, історичної пам'яті, громадянської позиції	Бренд як носій і транслятор національних цінностей і соціальної інтеграції

Джерело: сформовано автором

солідарності та підтримки національної економіки. Маркетингові комунікації дедалі більше апелюють до спільних цінностей і колективного досвіду, а не до раціональних вигод.

Маркетинг у WARMI-світі також стає інструментом формування та підтримки національної ідентичності. Бренди транслюють культурні коди, історичну пам'ять і громадянську позицію, виконуючи функцію соціальної інтеграції. За таких умов нейтральність бренду часто сприймається негативно, тоді як чітка ціннісна позиція підвищує рівень довіри та лояльності споживачів.

Таким чином, еволюція від SPOD до VUCA, від VUCA до BANI та подальший перехід до WARMI відображають не лише зміну зовнішніх умов, а й глибоку трансформацію сутності маркетингу. У сучасній українській реальності маркетинг виходить за межі економічної раціональності та перетворюється на соціально, культурно й екзистенційно значущу практику. Це зумовлює необхідність переосмислення класичних маркетингових моделей і розробки нових підходів, адекватних умовам війни та післявоєнного відновлення.

Висновки. Проведений теоретико-аналітичний огляд сучасних концепцій опису соціально-економічної реальності демонструє поступову еволюцію умов функціонування бізнесу та маркетингу від SPOD до VUCA, BANI, RUPT, TUNA та DEST-світів. Кожна із цих моделей відображає специфічні характеристики середовища, визначає ключові ризики, можливості адаптації та формує відповідну логіку маркетингових рішень. Аналіз

літератури показав, що класичні концепції нестабільності частково втрачають релевантність у контексті екстремальних криз, зокрема війни, коли традиційні ринкові механізми поєднуються з соціальними, психологічними та культурними викликами.

Авторська концепція WARMI-world дозволяє узагальнити нові реалії українського маркетингового простору та підкреслити специфіку стратегічних рішень у воєнних умовах. WARMI-модель виділяє п'ять ключових вимірів: війна (War), адаптація (Adaptation), стійкість (Resilience), сенсове наповнення (Meaning) та ідентичність (Identity), що відображають особливості поведінки споживачів, пріоритети бізнесу та вимоги до комунікаційних стратегій. Концепція демонструє, що маркетинг у воєнних умовах перестає бути виключно економічною функцією та перетворюється на соціально та культурно значущу практику, здатну підтримувати споживачів, формувати довіру та національну ідентичність.

Перспективи подальших досліджень полягають у кількох ключових напрямках. По-перше, доцільним є емпіричне тестування ефективності WARMI-підходу у різних галузях українського бізнесу та оцінка його впливу на поведінку споживачів, зокрема на формування довіри, лояльності та готовності підтримувати національні бренди. По-друге, важливим є дослідження інтеграції соціальних, психологічних та культурних чинників у маркетингові стратегії, що дозволить виявити оптимальні методи комунікації та

позиціонування брендів у кризових і посткризових умовах. По-третє, перспективним є аналіз трансформації маркетингових моделей під впливом технологій, зокрема штучного інтелекту та цифрових платформ, які створюють нові форми взаємодії зі споживачами та впливають на прийняття рішень у екстремальних умовах. Нарешті, доцільно досліджувати довгострокові ефекти застосування WARMI-концепції для стійкості бізнесу та його ролі у відновленні економіки країни після воєнного періоду. Системне вивчення цих аспектів

дозволить не лише теоретично обґрунтувати WARMI-модель, а й сформулювати практичні рекомендації для управлінців, маркетологів та державних інституцій, що працюють у високоризикових та посткризових середовищах.

Загалом, еволюція концептуальних моделей середовища та інтеграція WARMI-підходу створюють основу для нового стратегічного бачення маркетингу, здатного ефективно функціонувати в умовах нестабільності, криз і післявоєнного відновлення, сприяючи одночасно соціальному, культурному та економічному розвитку.

Бібліографічний список

1. Salun M., Zaslavska K. Strategies for resilience in a dynamic world: from VUCA to BANI. *Proceedings of 10th Socratic Lectures*. 2024. P. 185–189.
2. Захаров Є.В. Порівняльний аналіз підходів до концепцій світу: SPOD суспільство, VUCA суспільство та BANI суспільство. *Соціальна економіка*. 2022. № 64. С. 149–158. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-64-13>
3. Чалюк Ю. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST ТА BANI світу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21>
4. На зміну VUCA прийшов BANI-світ. URL: <https://osvitanova.com.ua/posts/5601-na-zminu-vuca-pryishov-bani-svit-shcho-dopomozhe-adaptuvatsia>
5. Халіна В., Абеленцев Є. Теорія адаптації бізнесу до умов невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-6>
6. Дуднева Ю., Долгополов В. Особливості підприємницької діяльності в контексті викликів BANI-світу. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2022. № 14 (28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-09)
7. Ястремська О.О. Використання форсайтингу в умовах економіки вражень. *Наука про постіндустріальне суспільство: глобалізаційні та трансформаційні процеси* : матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції. Вінниця-Відень: ГО «Європейська наукова платформа» (Вінниця, Україна); ТОВ «International Centre Corporative Management» (Відень, Австрія), 2024. № 41. С. 34–36.
8. Медведєва О.М., Россошанська О.В., Рач В.А. Управління проектами у сучасному BANI-світі. *Управління проектами у розвитку суспільства процеси* : матеріали XX Міжнародної конференції. Київ: КНУБА, 2023. С. 169–175.
9. Гагарінов О.В., Немченко В.В. Дороговкази до управління підприємством в умовах невизначеності та BANI-світу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10. № 3. С. 140–144.
10. Мажник Л.О., Витриховський Є.А. Теоретичні аспекти розвитку вітчизняних стартап-проектів в умовах SPOD та BANI світу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. № 80. С. 68–74.

References

1. Salun, M., & Zaslavska, K. (2024). Strategies for resilience in a dynamic world: from VUCA to BANI. *Proceedings of 10th Socratic Lectures*, pp. 185–189.
2. Zakharov, Ye. V. (2022). Porivnialnyi analiz pidkhodiv do kontseptsii svitu: SPOD suspilstvo, VUCA suspilstvo ta BANI suspilstvo [Comparative analysis of approaches to world concepts: SPOD society, VUCA society and BANI society]. *Sotsialna ekonomika – Social economy*, no. 64, pp. 149–158. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-64-13> [in Ukrainian].
3. Chaliuk, Yu. (2022). Hlobalnyi sotsialno-ekonomichnyi rozvytok v umovakh VUCA, SPOD, DEST TA BANI svitu [Global socio-economic development in the conditions of VUCA, SPOD, DEST AND BANI world]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no. 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21> [in Ukrainian].
4. Na zminu VUCA pryishov BANI-svit [VUCA has been replaced by the BANI world] (2026). Available at: <https://osvitanova.com.ua/posts/5601-na-zminu-vuca-pryishov-bani-svit-shcho-dopomozhe-adaptuvatsia> [in Ukrainian].
5. Khalina, V., & Abielientsev, Ye. (2023). Teoriia adaptatsii biznesu do umov nevyznachenosti [Theory of business adaptation to uncertainty]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-6> [in Ukrainian].
6. Dudnieva, Yu., & Dolhopolov, V. (2022). Osoblyvosti pidpriemnytskoi diialnosti v konteksti vyklykiv BANI-svitu [Peculiarities of entrepreneurial activity in the context of the challenges of the BANI world].

- Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriia Ekonomika – Adaptive management: theory and practice. Economics series*, no. 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-09) [in Ukrainian].
7. Yastremska, O. O. (2024). Vykorystannia forsaitynhu v umovakh ekonomiky vrazhen [Using foresight in the conditions of the impression economy]. *Nauka pro postindustrialne suspilstvo: hlobalizatsiini ta transformatsiini protsesy: materialy VII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Science of post-industrial society: globalization and transformation processes: materials of the VII International Scientific and Practical Conference* (Vinnytsia, Viden, 2024 roku). (no.41, pp.34–36). Vinnytsia: TOV “International Centre Corporative Management” [in Ukrainian].
 8. Medvedieva, O.M., Rossoshanska, O.V., & Rach, V.A. (2023). Upravlinnia proiektamy u suchasnomu BANI-sviti [Project Management in the Modern BANI World]. *Upravlinnia proektamy u rozvytku suspilstva protsesy: materialy KhKh Mizhnarodnoi konferentsii – Project Management in Social Development Processes: Proceedings of the 20th International Conference* (Kyiv, 2023 roku). (pp.169–175). Kyiv: KNUBA [in Ukrainian].
 9. Haharinov, O. V., & Nemchenko, V.V. (2025). Dorohovkazy do upravlinnia pidpriemstvom v umovakh nevyznachenosti ta BANI-svitu [Roadmaps to enterprise management in conditions of uncertainty and BANI-world]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, no. 3, pp. 140–144 [in Ukrainian].
 10. Mazhnyk, L. O., & Vytrykhovskiy, Ye.A. (2024). eoretychni aspekty rozvytku vitchyznianskykh startup-proiektiv v umovakh SPOD ta BANI svitu [Theoretical aspects of the development of domestic startup projects in the conditions of SPOD and BANI of the world]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*, no. 80, pp. 68–74 [in Ukrainian].

Iryna Mendela

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Hotel, Restaurant and Resort Management,
Vasyl Stefanyk Carpathian National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7282-643X>

SPOD-, VUCA-, BANI-WORLDS AND THE CHALLENGES OF MARKETING IN WARTIME

The contemporary socio-economic environment is characterized by increasing instability, multi-level turbulence, and systemic crises that significantly transform the logic of business and marketing functioning. Accelerated technological change, globalization processes, pandemic challenges, and, in particular, the full-scale war in Ukraine have revealed the limitations of classical conceptual models for describing reality, including the SPOD, VUCA, BANI, RUPT, TUNA, and DEST worlds. Although these approaches outline the general characteristics of an unstable environment, they fail to account for the complex impact of military, social, psychological, and cultural factors on marketing strategies and consumer behavior. The purpose of the article is to conduct a systematic analysis of the evolution of conceptual models of socio-economic reality and to substantiate the author's WARMI-world concept as a relevant framework for studying marketing in conditions of war and post-war recovery in Ukraine. The study employs methods of theoretical generalization, comparative analysis, and systematization of scholarly approaches to describing unstable business environments. The proposed WARMI-world concept is based on five interrelated dimensions: war (War), adaptation (Adaptation), resilience (Resilience), meaning in consumption (Meaning), and national identity (Identity). The model demonstrates that under wartime conditions, marketing goes beyond a purely economic function and acquires social, cultural, and value-based significance. The proposed model expands the scientific discourse on adaptive marketing and can be used as an analytical tool for shaping strategic decisions in crisis environments. It is substantiated that effective marketing strategies in the WARMI-world should be adaptive, modular, ethical, and socially responsible, oriented toward building trust, supporting consumers, and integrating brands into the national context. The proposed approach provides a theoretical foundation for further empirical research and the development of practical recommendations for marketing development under conditions of wartime and post-crisis instability.

Keywords: marketing, SPOD-world, VUCA-world, BANI-world, RUPT-world, TUNA-world, DEST-world, WARMI-world.

Дата надходження статті: 26.02.2026
Дата прийняття статті: 16.03.2026
Дата публікації статті: 11.05.2026