

УДК 658.8(100):659.126-026.15
<https://doi.org/10.30838/EP.200.167-173>

Дядик Т.В.

кандидат економічних наук
Полтавський державний аграрний університет
Dyadyk Tetiana
PhD in Economic Sc.
Poltava State Agrarian University
<https://orcid.org/0000-0002-8422-3775>

Даниленко В.І.

кандидат економічних наук
Полтавський державний аграрний університет
Danylenko Viktoriia
PhD in Economic Sc.
Poltava State Agrarian University
<https://orcid.org/0000-0001-8676-0622>

Панасенко В.А.

Полтавський державний аграрний університет
Panasenko Vira
Poltava State Agrarian University

КРЕАТИВНІСТЬ У БРЕНД-СТРАТЕГІЯХ МІЖНАРОДНОГО HR-МАРКЕТИНГУ

У статті обґрунтовується необхідність креативності в міжнародному HR-брендингу, підкреслюється її роль у донесенні цінностей компанії, залученні через нетрадиційні канали, персоналізації досвіду та досягненні вірусності в цифрову епоху. Розглядається зв'язок креативних кампаній зі зміцненням внутрішнього HR-бренду, підвищенням залученості та утримання існуючих співробітників. Представлено огляд сучасного стану міжнародного ринку праці, включаючи тенденції зайнятості, безробіття та вплив технологічного прогресу, зокрема автоматизації та штучного інтелекту на структуру зайнятості та вимоги до працівників. Детально розкривається сутність міжнародного HR-бренду, його значення для залучення та утримання талантів, зниження витрат на найм, формування єдиної глобальної культури та підвищення загального бренду компанії. Основна частина статті присвячена детальному опису шести етапів стратегії побудови сильного HR-бренду.

Ключові слова: брендинг, бренд-стратегії, HR-маркетинг, креативний маркетинг, міжнародний ринок праці, HR-бренд.

CRITICALITY IN BRAND STRATEGIES OF INTERNATIONAL HR MARKETING

The article is dedicated to the study of the relevance and features of using creative marketing and branding approaches for building a strong international HR brand. The necessity of creativity in international HR branding is substantiated, emphasizing its role in conveying company values, attracting through non-traditional channels, personalizing experience, and achieving virality in the digital age. The connection between creative campaigns and the strengthening of the internal HR brand, increasing the engagement and retention of existing employees, is considered. An overview of the current state of the international labor market is presented, including employment trends, unemployment, and the impact of technological progress, particularly automation and artificial intelligence, on the employment structure and employee requirements. The essence of an international HR brand is revealed in detail, along with its significance for attracting and retaining talent, reducing recruitment costs, forming a unified global culture, and enhancing the overall company brand. The necessity of considering the specifics of local labor markets and adapting the HR brand to different cultural contexts is emphasized. Examples of successful international companies (Google, Microsoft, Apple, Amazon, BMW Group) with strong HR brands are provided, and the most common and effective creative marketing tools used to promote HR brands are described, such as visual content, storytelling, interactive and gamified approaches, creative social media campaigns, the use of niche platforms and influencers, personalized experience, and non-traditional communication channels. The main part of the article is devoted to a detailed description of the six stages of a strategy for building a strong HR brand: audit and analysis of the current situation (internal and external), definition and formulation of the EVP, development of the HR brand strategy (goals, audiences, messages, channels, content), implementation of the strategy (integration into HR processes, engagement of ambassadors, communication campaigns,

© Дядик Т.В., Даниленко В.І., Панасенко В.А., 2025

optimization of online presence), monitoring and evaluation of effectiveness (KPIs, data collection, surveys), and adjustment and optimization of the strategy.

Keywords: branding, brand strategies, HR marketing, creative marketing, international labor market, HR brand.

JEL classification: E24, O3, Ф66, J24, J63.

Постановка проблеми. З огляду на глобальну конкуренцію за таланти, креативні методи маркетингу та брендингу стають ключовим інструментом для міжнародних компаній-роботодавців. Вони допомагають виділитися серед безлічі пропозицій та привернути увагу саме тих кандидатів, які відповідають цінностям та культурі компанії. Нестандартні підходи дозволяють донести складні меседжі про переваги роботи в компанії в цікавій та запам'ятовуваній формі. Візуальний контент, історії співробітників та інтерактивні формати створюють емоційний зв'язок з потенційними кандидатами, підвищуючи їхню зацікавленість. Креативність допомагає подолати мовні та культурні бар'єри, роблячи бренд роботодавця більш зрозумілим та привабливим на різних міжнародних ринках. Залучення через нетрадиційні канали та персоналізований досвід сприяють формуванню лояльності та позитивного іміджу компанії. У цифрову епоху креативність є запорукою вірусності та широкого охоплення цільової аудиторії. Інноваційні підходи в маркетингу та брендингу демонструють прогресивність компанії та її готовність до змін, що є важливим для сучасних працівників. Успішні креативні кампанії не лише залучають нових співробітників, але й зміцнюють внутрішній HR-бренд, підвищуючи залученість та утримання вже існуючих працівників. Таким чином, креативність є не просто бажаним, а необхідним елементом успішної стратегії міжнародного HR-брендингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема використання креативних методів маркетингу та брендингу для міжнародних компаній-роботодавців є актуальною та досліджується в рамках ширших наукових напрямів HR-брендингу, маркетингу та комунікацій.

Козин Л.В. розглядає формування HR-бренду на засадах принципів корпоративної соціальної відповідальності – HR-брендинг є не просто засобом для залучення та збереження співробітників, а й одним із найважливіших компонентів розробки загальної стратегії ринкової диференціації компанії, що особливо актуально в умовах сталого розвитку та соціальної відповідальності [1]. Павленко Т.В. у своєму навчальному посібнику акцентує увагу на тому, що маркетинг і маркетинг персоналу, еволюціонувавши протягом тривалого часу, стали не лише визнаними теоріями сучасного бізнесу та його ключовими рушійними силами, але й конкретними настановами для практичної діяльності [2].

Юінг М.Т., Пітт Л.Ф., де Буссі Н.М., Бертон П. досліджували важливість HR-брендингу в економіці, їх фундаментальні праці з формування HR-бренду та залучення талантів закладають основи концепції HR-брендингу та підкреслюють його важливість в умовах ринку [3]. У класичних підручниках з маркетингу підкреслюється важливість креативності та інновацій у

комунікаційних стратегіях для досягнення цільової аудиторії. Ці принципи безпосередньо застосовуються до HR-брендингу, а комунікація та імідж Бакгауз К., Тіку С. розглядаються як найбільш важливі для формування HR-бренду [4].

Зв'язок між іміджем роботодавця та його привабливістю розглядають Лівенс Ф., Ван Хойе Г., Ансель Ф. та визначають, що цей зв'язок для потенційних працівників є прямим наслідком ефективного брендингу, в тому числі креативного [5]. Келлер К.Л. визначає креативні комунікації як ключовий елемент побудови сильного та диференційованого споживчого брендингу [6]. Шмітт Б.Х. досліджує концепцію емпіричного маркетингу – концепція «маркетингу вражень» є особливо актуальною для HR-брендингу, оскільки досвід потенційних кандидатів та співробітників є ключовим елементом формування іміджу роботодавця, а креативні підходи можуть значно покращити цей досвід [7].

Незважаючи на наявність досліджень даної проблематики, в даний час існують виклики та потреби в дослідженні ефективних креативних інструментів та стратегій для формування позитивного іміджу роботодавця на міжнародному рівні, а специфічні адаптації та особливості цього застосування в міжнародному контексті потребують глибшого аналізу.

Мета статті: охарактеризувати сучасні тенденції розвитку міжнародного ринку праці. Виявити та систематизувати креативні методи маркетингу та брендингу, які міжнародні компанії-роботодавці використовують для формування привабливого та ефективного міжнародного HR-бренду в умовах глобальної конкуренції за таланти, а також окреслити ключові етапи побудови стратегії міжнародного HR-брендингу.

Виклад основних результатів дослідження. Міжнародний ринок праці переживає бурхливі зміни. Не дивлячись на те, що у 2023 р. глобальне безробіття впало до найнижчого рівня з початку пандемії, а бідність серед працюючих та неформальна зайнятість наблизилися до допандемічних показників, прогнози МОП свідчать про те, що не варто очікувати значних позитивних змін у цих показниках. Зростання продуктивності праці та рівень життя не покращилися, незважаючи на технологічний прогрес який, за багатьма прогнозами, мав би дати їм поштовх. Є ознаки того, що характер впровадження технологій, які зараз відбуваються, може збільшити нерівність як на національному, так і на глобальному рівнях. Проблеми, з якими стикається світ, є занадто великими і складними.

Починаючи з 2021 р., глобальне зростання зайнятості загалом сповільнилося, у 2023 р. темпи зростання зайнятості, залишаючись позитивними, знизилися в більшості країн світу (виняток становлять країни з доходами нижче середнього), а на глобальному рівні зайнятість зросла на 2,2% у 2023 р. порівняно з 2,8% попереднього року.

Зростання зайнятості залишалось позитивним в усіх дохідних групах країн, незважаючи на несприятливі економічні умови. У 2023 р. зниження рівня безробіття стало наслідком того, що зайнятість зростала

швидше, ніж участь на ринку праці. У 2024 р. зростання зайнятості серед жінок було нижчим, ніж серед чоловіків (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка рівня зайнятості та безробіття за статтю та дохідними групами у світі, 2019-2025 рр., %

Країни	Роки					Прогноз	
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Рівень зайнятості – всього							
Світ	1,3	-2,0	2,8	2,8	2,2	0,8	1,1
Країни з низькими доходами	2,9	1,3	3,3	3,9	3,0	3,2	3,3
Країни з доходом нижче середнього	2,1	-1,1	3,3	4,3	4,5	1,2	2,0
Країни з доходом вище середнього	0,3	-2,9	2,8	1,5	0,6	0,3	0,4
Країни з високим рівнем доходів	1,3	-2,8	1,6	2,5	1,1	-0,2	0,1
Чоловіки							
Світ	1,2	-1,8	2,5	3,0	1,5	1,1	1,3
Країни з низькими доходами	3,0	1,4	3,2	4,6	2,9	3,2	3,3
Країни з доходом нижче середнього	2,0	-1,0	3,1	4,3	2,5	1,8	2,1
Країни з доходом вище середнього	0,1	-2,7	2,4	1,6	0,6	0,4	0,4
Країни з високим рівнем доходів	1,1	-2,8	1,1	2,3	0,9	0,0	0,2
Жінки							
Світ	1,4	-2,3	3,2	2,5	3,2	0,3	0,9
Країни з низькими доходами	2,8	1,1	3,4	3,1	3,1	3,1	3,2
Країни з доходом нижче середнього	2,2	-1,2	3,9	4,3	8,6	0,1	1,7
Країни з доходом вище середнього	0,6	-3,2	3,3	1,3	0,6	0,2	0,3
Країни з високим рівнем доходів	1,6	-2,8	2,3	2,7	1,5	-0,4	-0,0
Рівень безробіття – всього							
Світ	5,6	6,6	6,1	5,3	5,1	5,2	5,2
Країни з низькими доходами	5,2	6,0	6,1	5,6	5,7	5,7	5,6
Країни з доходом нижче середнього	5,8	6,9	6,2	5,1	5,0	4,9	4,9
Країни з доходом вище середнього	5,8	6,5	6,1	5,7	5,5	5,5	5,5
Країни з високим рівнем доходів	4,8	6,5	5,6	4,5	4,5	4,7	4,7
Чоловіки							
Світ	5,5	6,6	6,0	5,1	5,0	5,1	5,0
Країни з низькими доходами	5,1	6,0	6,0	5,6	5,7	5,7	5,6
Країни з доходом нижче середнього	5,7	6,9	6,1	4,7	4,7	4,7	4,7
Країни з доходом вище середнього	5,8	6,6	6,1	5,7	5,5	5,5	5,5
Країни з високим рівнем доходів	4,5	6,2	5,4	4,3	4,3	4,5	4,5
Жінки							
Світ	5,7	6,6	6,2	5,5	5,3	5,3	5,3
Країни з низькими доходами	5,4	6,1	6,3	5,7	5,7	5,7	5,6
Країни з доходом нижче середнього	6,1	6,8	6,6	5,8	5,4	5,4	5,4
Країни з доходом вище середнього	5,7	6,4	6,1	5,7	5,4	5,4	5,4
Країни з високим рівнем доходів	5,0	6,9	5,9	4,8	4,7	4,9	5,0

Джерело: розраховано на основі [8, с. 24-28]

Початок ХХІ століття ознаменувався безпрецедентним розвитком технологій, що призвело до радикальної трансформації багатьох аспектів людського життя. Нові технології, такі як штучний інтелект, хмарні обчислення та віртуальна реальність, змінюють способи виробництва, споживання та взаємодії людей. Автоматизація виробничих процесів і поява розумних машин ставлять під питання традиційні уявлення про роботу та вимагають від людей постійного навчання та адаптації до нових умов. З одного боку, з'являються нові професії, пов'язані з технологіями, з іншого – автоматизація загрожує ліквідацією багатьох традиційних робочих місць. Штучний інтелект все більше проникає в різні сфери діяльності, включаючи сферу обслуговування, викликаючи занепокоєння щодо майбутнього зайнятості населення.

Штучний інтелект, за прогнозами МВФ, зіштовхне світовий ринок праці з викликами безпрецедентного масштабу. Очікується, що штучний інтелект вплине на понад 60% робочих місць у розвинених країнах та 40% - глобально. Цей вплив буде мати як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, штучний інтелект може автоматизувати рутинні завдання, підвищуючи продуктивність і ефективність. З іншого боку, він може призвести до заміщення частини робочих місць, що вимагає від працівників постійного навчання та адаптації до нових умов.

Тенденції автоматизації та розвитку штучного інтелекту неминуче змінюють ландшафт світового ринку праці. Щоб залишатися затребуваними, працівники повинні постійно розвиватися, опановувати нові технології та навички. Для суспільства ці процеси несуть як

можливості, так і виклики, які потребують ретельного аналізу та розробки відповідних стратегій. Автоматизація, роботизація та штучний інтелект дійсно

спричиняють значні зміни у структурі зайнятості на світовому ринку праці та висувають нові вимоги до працівників (табл. 2).

Таблиця 2

Вплив процесів автоматизації, роботизації та штучного інтелекту на світовий ринок праці

Витіснення людської праці та поява нових професій	
Зникнення рутинних задач	Автоматизація бере на себе виконання багатьох рутинних і повторюваних завдань, що раніше виконували люд
Поява нових професій	Водночас, розвиток технологій породжує нові професії, пов'язані з розробкою, впровадженням та обслуговуванням автоматизованих систем. Це спеціалісти з штучного інтелекту, робототехніки, аналізу даних та інші.
Перекваліфікація	Багато працівників змушені перекваліфікуватися або опанувати нові навички, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку праці
Ускладнення систем управління та зростання ролі спеціалістів	
Потреба в комплексних знаннях	Складні автоматизовані системи вимагають від фахівців глибоких знань не тільки у своїй вузькій галузі, а й у суміжних областях.
Зростання ролі soft skills	Здатність до навчання, адаптації, критичного мислення, роботи в команді стають все більш цінними.
Важливість лідерських якостей	Керівники повинні вміти мотивувати команди, приймати стратегічні рішення та адаптуватися до змін.
Вимоги до професійних знань, умінь та навичок	
Постійне навчання	Ринок праці постійно змінюється, тому працівники повинні бути готові до безперервного навчання протягом усього життя.
Цифрова грамотність	Знання основ програмування, аналізу даних, роботи з різними програмними продуктами стають необхідними для багатьох професій.
Креативність та інноваційність	Здатність генерувати нові ідеї та впроваджувати їх у роботу стає ключовою для успіху.
Міжкультурна компетентність	У глобалізованому світі все важливіше вміння працювати в міжнародних командах і розуміти різні культури.
Наслідки для суспільства	
Зміна соціальних ролей	Автоматизація може призвести до зміни розуміння роботи та її місця в житті людини.
Нерівність	Не всі мають рівні можливості для отримання нових знань і навичок, що може посилити соціальну нерівність.
Етичні питання	Розвиток штучного інтелекту та робототехніки ставить перед суспільством ряд етичних питань, пов'язаних з відповідальністю, приватністю та безпекою.

Джерело: розроблено авторами

Міжнародний HR-бренд – це репутація компанії як роботодавця на міжнародному рівні. Він відображає цінності компанії, її культуру, умови праці та можливості для розвитку кар'єри, але в контексті різних країн та культур. Сильний міжнародний HR-бренд допомагає компаніям:

- залучати найкращих талантів – компанії з позитивною репутацією роботодавця мають перевагу у залученні кваліфікованих кандидатів у різних країнах;
- знижувати витрати на найм – сильний бренд приваблює більше зацікавлених кандидатів, що зменшує необхідність у великих інвестиціях у рекрутинг;
- підвищувати залученість та утримання працівників – працівники, які пишаються своїм роботодавцем, більш залучені та менш схильні до звільнення;
- створювати єдину глобальну культуру – послідовний HR-бренд допомагає об'єднати працівників у різних країнах навколо спільних цінностей та цілей.;
- підвищувати загальний бренд компанії – позитивний імідж роботодавця може позитивно впливати на сприйняття компанії клієнтами, інвесторами та

іншими зацікавленими сторонами.

Кожна країна має свої особливості ринку праці, включаючи рівень заробітної плати, популярні пільги, очікування щодо балансу між роботою та особистим життям тощо. Міжнародний HR-бренд повинен враховувати ці відмінності. Важливо підтримувати єдиний основний меседж HR-бренду на всіх ринках, але водночас адаптувати його до місцевих культурних особливостей, законодавства та очікувань кандидатів і працівників.

Для донесення HR-бренду до міжнародної аудиторії необхідно використовувати різноманітні канали, включаючи глобальні платформи для пошуку роботи (наприклад, LinkedIn, Indeed), соціальні мережі, міжнародні кар'єрні заходи та локальні партнерства. Міжнародний HR-бренд повинен підкреслювати прагнення компанії до створення інклюзивного робочого середовища, яке цінує різноманітність культур, досвіду та точок зору. Важливо відстежувати вплив міжнародного HR-бренду на ключові HR-метрики, такі як кількість та якість кандидатів, рівень залученості та утримання працівників у різних країнах.

Багато великих міжнародних компаній інвестують значні кошти у свій розвиток як роботодавця та мають

сильні міжнародні HR-бренди, їх рейтинги регулярно публікуються різними організаціями (наприклад, Forbes, Fortune, Top Employers Institute):

Google – відомий своєю інноваційною культурою, можливостями для навчання та розвитку, а також привабливими умовами праці;

Microsoft – активно просуває свою місію та цінності, пропонує різноманітні кар'єрні шляхи та підтримує розвиток співробітників;

Apple – приваблює таланти можливістю працювати над інноваційними продуктами та технологіями, хоча має репутацію вимогливого роботодавця;

Amazon – пропонує широкий спектр можливостей у різних сферах та активно інвестує в навчання та розвиток своєї глобальної робочої сили;

BMW Group – відомий своєю інженерною досконалістю, культурою інновацій та можливостями для роботи над високотехнологічними продуктами.

Міжнародні HR-бренди використовують широкий спектр креативних засобів маркетингу та брендингу, щоб привернути увагу потенційних співробітників, зміцнити свою репутацію та виділитися серед конкурентів на глобальному ринку праці (табл. 3).

Таблиця 3

Найпоширеніші і найефективніші креативні інструменти маркетингу для HR-брендів

Візуальний контент, що запам'ятовується	
Відеоролики про життя в компанії	Замість стандартних рекламних роликів, компанії створюють короткі, автентичні відео, що показують реальне життя співробітників, їхні будні, командну роботу, соціальні активності та корпоративну культуру
Анімаційні ролики, що пояснюють цінності та місію	Креативна анімація може ефективно та цікаво донести складні концепції, такі як цінності компанії, її підхід до інновацій або соціальну відповідальність
Інфографіка та візуалізація даних	Представлення інформації про переваги роботи в компанії (наприклад, можливості для зростання, пакети пільг, рівень задоволеності співробітників) у візуально привабливій формі робить її більш зрозумілою та запам'ятовуваною
Професійна фотографія, що відображає різноманітність та інклюзивність	Використання якісних фотографій реальних співробітників з різних країн та культур підкреслює прагнення компанії до різноманітності та створення інклюзивного середовища
Залучення через історії та емоції	
Історії співробітників (Employee Storytelling)	Публікація інтерв'ю, блогів або відео з історіями успіху, особистого розвитку та досвіду роботи співробітників з різних куточків світу.
Контент, що надихає та мотивує	Створення контенту, який не лише розповідає про роботу, але й надихає на професійний розвиток, особисті досягнення та внесок у важливі проекти
Використання гумору та креативу	Вдалиий гумор може зробити HR-бренд більш людським та привабливим, особливо для молодшої аудиторії
Інтерактивні та гейміфіковані підходи	
Віртуальні тури офісами	Надання можливості потенційним кандидатам здійснити віртуальну екскурсію офісами компанії в різних країнах, познайомитися з робочим простором та атмосферою
Онлайн-тести та квізи для визначення відповідності культурі компанії	Інтерактивні інструменти, які допомагають кандидатам краще зрозуміти цінності та культуру компанії, а компанії – оцінити їхню потенційну відповідність
Гейміфіковані процеси рекрутингу	Впровадження елементів гри в процес подачі заявок або виконання завдань, щоб зробити його більш цікавим та залучаючим
Вебінари та онлайн-сесії з представниками компанії	Надання можливості потенційним кандидатам поспілкуватися з HR-менеджерами та співробітниками компанії в інтерактивному форматі
Соціальні мережі та нестандартні платформи	
Креативні кампанії в соціальних мережах	Запуск вірусних челенджів, інтерактивних опитувань, конкурсів та інших форматів, що заохочують користувачів до взаємодії з брендом
Використання нішевих платформ	Замість того, щоб обмежуватися лише LinkedIn, компанії можуть використовувати платформи, які більше відповідають їхній цільовій аудиторії (наприклад, GitHub для розробників, Behance для дизайнерів)
Співпраця з інфлюенсерами	Залучення лідерів думок у відповідних галузях для розповсюдження інформації про компанію як роботодавця
Персоналізований досвід	
Персоналізовані розсилки та контент	Адаптація повідомлень та контенту до інтересів та профілю конкретних кандидатів
Створення кар'єрних сторінок, орієнтованих на різні групи талантів	Розробка окремих розділів на сайті з інформацією, яка є найбільш релевантною для студентів, досвідчених професіоналів, технічних спеціалістів тощо
Нетрадиційні канали комунікації	
Партнерство з університетами та освітніми закладами: проведення спільних заходів, майстер-класів, хакатонів та інших ініціатив для залучення молодих талантів	
Участь у міжнародних кар'єрних виставках та форумах з креативними стендами та презентаціями	
Створення подкастів або відеоблогів про кар'єру та життя в компанії	

Джерело: розроблено авторами

Використання креативних засобів маркетингу та брендингу допомагає міжнародним HR-брендам не лише привертати увагу, але й створювати емоційний зв'язок з потенційними співробітниками, формуючи позитивний та запам'ятовуваний імідж роботодавця на глобальному рівні. Побудова сильного HR-бренду – це поетапний процес, який вимагає системного підходу та залучення різних стейкхолдерів. Основні етапи цієї стратегії:

Етап 1. Аудит та аналіз поточної ситуації – на цьому етапі необхідно глибоко зрозуміти поточний стан HR-бренду та оцінити зовнішнє середовище. Внутрішній аудит включає: оцінку сприйняття серед співробітників, аналіз існуючих HR-практик, вивчення внутрішньої комунікації, аналіз плинності кадрів. Зовнішній аудит передбачає: аналіз цільової аудиторії, вивчення HR-брендів компаній-конкурентів, їхніх сильних та слабких сторін, EVP та комунікаційних стратегій, дослідження ринку праці, оцінка онлайн-репутації.

Етап 2. Визначення та формулювання EVP (ціннісної пропозиції роботодавця) відбувається на основі проведеного аудиту – визначаються унікальна цінність, яку компанія пропонує своїм співробітникам, ключові елементи EVP – формулювання конкретних складових цінності, які є найбільш привабливими для цільової аудиторії (можливості розвитку, культура, компенсація, баланс роботи та життя, місія компанії). Проводиться синтез результатів аудиту для виявлення ключових переваг та відмінностей компанії як роботодавця та формулюються чіткий та лаконічний EVP.

Етап 3. Розробка стратегії HR-бренду – на цьому етапі визначаються цілі, цільові аудиторії, ключові повідомлення та канали комунікації. Визначення цілей HR-бренду включає: формулювання конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних та обмежених у часі (SMART) цілей (наприклад, збільшення кількості кваліфікованих кандидатів, зниження плинності кадрів, покращення впізнаваності бренду). Далі здійснюється сегментація цільової аудиторії – визначаються різні групи потенційних та поточних співробітників з урахуванням їхніх потреб та очікувань. Розробка ключових повідомлень охоплює створення послідовних та переконливих месенджів, які доносять EVP до кожної аудиторії через різні канали. Вибираються найбільш ефективні канали для досягнення кожної цільової аудиторії: соціальні мережі, вебсайт, кар'єрні портали, галузеві заходи, внутрішні комунікації. Розробка контент-стратегії включає планування створення та розповсюдження контенту, який підтримує HR-бренд (історії співробітників, відео, статті, інфографіка тощо).

Етап 4: Впровадження стратегії HR-бренду. На цьому етапі розроблені плани втілюються в життя, а інтеграція HR-бренду в усі HR-процеси забезпечується через відповідність EVP та ключових повідомлень у всіх аспектах управління персоналом (найм, адаптація,

навчання, розвиток, управління ефективністю, звільнення). Активування амбасадорів бренду відбувається завданки залучення співробітників до просування HR-бренду через особисті історії, рекомендації та участь у зовнішніх заходах. Розробка та впровадження комунікаційних кампаній включає запуск зовнішніх та внутрішніх комунікаційних ініціатив для донесення EVP та ключових повідомлень. Оновлення та оптимізація онлайн-присутності реалізується через створення або оновлення кар'єрної сторінки на вебсайті, активний SMM, управління репутацією на онлайн-платформах.

Етап 5. Моніторинг та оцінка ефективності. На цьому етапі здійснюється контроль за реалізацією стратегії та оцінка її впливу на ключові показники ефективності (KPI) – вибір метрик для відстеження прогресу у досягненні цілей HR-бренду (наприклад, кількість та якість кандидатів, вартість найму, час закриття вакансій, рівень задоволеності співробітників, плинність кадрів, впізнаваність бренду); збираються та аналізуються дані за визначеними KPI для оцінки ефективності впроваджених заходів; проводиться опитування щодо сприйняття HR-бренду серед співробітників та кандидатів.

Етап 6. Коригування та оптимізація стратегії. На основі результатів моніторингу та оцінки вносяться необхідні зміни до стратегії, виявляються проблемні зони на основі аналізу даних про фактори, які перешкоджають досягненню цілей; вносяться корективи шляхом оновлення ключових повідомлень, каналів комунікації, HR-процесів або інших елементів стратегії на основі отриманих результатів; далі ведеться постійне вдосконалення – регулярний перегляд та адаптація стратегії HR-бренду з урахуванням змін на ринку праці (регіональному, галузевому та міжнародному), розвитку компанії та відгуків співробітників.

Висновки. Розуміння та ефективне управління міжнародним HR-брендом є критично важливим для компаній, які прагнуть залучити та утримати найкращі таланти в умовах глобальної конкуренції. Побудова сильного міжнародного HR-бренду – це довгостроковий процес, який вимагає стратегічного підходу, розуміння міжнародних особливостей та постійного вдосконалення, використання креативних інструментів залучення персоналу. Інвестиції в HR-бренд принесуть значні переваги у залученні та утриманні найкращих талантів, що є ключем до успіху вашої компанії на глобальному ринку. Ключовими принципами успішного міжнародного HR-брендингу є: послідовність – повідомлення та дії мають бути послідовними на всіх рівнях та у всіх країнах; автентичність – необхідно бути чесними та прозорими у комунікації; релевантність – повідомлення мають бути релевантними для потреб та очікувань вашої цільової аудиторії в кожній країні; гнучкість – треба бути готовим адаптувати свою стратегію до змін на міжнародних ринках праці.

Список використаних джерел:

1. Козин Л.В. (2019). Формування HR-бренду на засадах принципів корпоративної соціальної відповідальності. Ефективна економіка, № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7195>.
2. Павленко Т.В. (2022). Маркетинг персоналу та HR-брендинг: навч. посібник. Київ: КПІ

- ім. І. Сікорського. 97 с. <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/7664a234-4e87-4753-bdf6-e377cb6d68bf/content>.
3. Ewing, M.T., Pitt, L.F., de Bussy, N.M., & Berthon, P. (2002). Employment branding in the knowledge economy. *International Journal of Advertising*, No. 21(1). Pp. 3-22. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02650487.2002.11104914>.
 4. Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, No. 9(5). Pp. 501-517. <https://hoaqtkd.com/wp-content/uploads/2021/12/conceptualizing-and-researching-employer-branding.pdf>.
 5. Lievens, F., Van Hove, G., & Anseel, F. (2007). Examining the relationship between employer image and employer attractiveness: A field study. *Journal of Business and Psychology*, No. 22(1-2). Pp. 205-211. DOI: <https://doi.org/10.1348/09631790X26688>.
 6. Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing Research*, Vol. 30. Iss. 1. Pp. 1-22. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>.
 7. Schmitt, B.H. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, Vol. 15. Iss. 1-3. Pp. 53-67. DOI: <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>.
 8. World Employment and Social Outlook: Trends 2024. International Labour Organization. (2024). URL: <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/world-employment-and-social-outlook-trends-2024>.

References:

1. Kozin L.V. Formuvannia HR-brendu na zasadakh pryntsyypiv korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Formation of HR-brand on the basis of the principles of corporate social responsibility]. *Effective economy*. № 7, 2019. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2019/44.pdf. [in Ukrainian].
2. Pavlenko, T.V. (2022). Marketynh personalu ta HR-brendynh [Personnel marketing and HR branding]. Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute. Electronic text data. Kyiv: Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, 97 p. Retrieved from: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/7664a234-4e87-4753-bdf6-e377cb6d68bf/content>. [in Ukrainian].
3. Ewing, M.T., Pitt, L.F., de Bussy, N.M., & Berthon, P. (2002). Employment branding in the knowledge economy. *International Journal of Advertising*, No. 21(1). Pp. 3-22. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02650487.2002.11104914>. [in English].
4. Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, No. 9(5). Pp. 501-517. Retrieved from: <https://hoaqtkd.com/wp-content/uploads/2021/12/conceptualizing-and-researching-employer-branding.pdf>. [in English].
5. Lievens, F., Van Hove, G., & Anseel, F. (2007). Examining the relationship between employer image and employer attractiveness: A field study. *Journal of Business and Psychology*, No. 22(1-2). Pp. 205-211. DOI: <https://doi.org/10.1348/09631790X26688>. [in English].
6. Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing Research*, Vol. 30. Iss. 1. Pp. 1-22. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>. [in English].
7. Schmitt, B.H. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, Vol. 15. Iss. 1-3. Pp. 53-67. DOI: <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>. [in English].
8. World Employment and Social Outlook: Trends 2024. International Labour Organization. (2024). Retrieved from: <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/world-employment-and-social-outlook-trends-2024>. [in English].