

# **Brand management. Impactul pandemiei de COVID-19 și evoluție post-pandemie**

Petra Pătruți

Virusul COVID-19 a fost identificat prima dată în decembrie 2019 în orașul Wuhan din China. Ulterior, în luna martie 2020, Organizația Mondială a Sănătății (OMS) a declarat COVID-19 ca fiind o pandemie mondială determinând majoritatea țărilor din UE să intre în lockdown și să adopte numeroase reglementări specifice unei situații de urgență (Consiliul European, 2020).

Principalul mod de transmitere a virusului este pe cale respiratorie, prin contactul cu secreții respiratorii eliminate prin tuse sau strănut de către o persoană infectată (WHO, 2020). În prezent, nu există un tratament efectiv, ci doar simptomatic (Medlife, 2020), iar cazurile severe pot provoca deces. Au fost depuse numeroase eforturi pentru minimizarea răspândirii virusului, cum ar fi: carantinarea națională, utilizarea măștilor de protecție, păstrarea distanței sociale, creșterea imunității, precum și monitorizarea și izolarea persoanelor infectate. Perioadele de lockdown au avut un profund impact asupra vieții oamenilor, asupra obiceiurilor de consum, dar și asupra industriilor din jurul lumii. Numeroase industrii, spre exemplu industria turismului, cosmeticii, stomatologică sau a agriculturii, au trebuit să își înceteze activitatea pe perioade

nedeterminate de timp la momentul respectiv. Multe firme din sectorul privat au ales să își continue activitatea de acasă sau online.

Mai mult ca oricând, companiile au înțeles importanța creării unui brand diferențiat și recognoscibil ca fiind o strategie fundamentală pentru bunul mers al companiei. În prezent, brandingul reprezintă una dintre cele mai bune investiții pe care o organizație le poate întreprinde. De aceea corporațiile cheltuiesc anual sume importante pentru planificarea și implementarea activităților de branding. Încă de la jumătatea anilor 80, numeroși cercetători și practicanți au încercat să exploreze domeniul, scopul dar și potențialul brand managementului (Heding et al., 2020). Brandurile trebuie manageriate în mod continuu, deoarece în caz contrar acestea nu pot avea succes pe termen lung. Brand managementul presupune o adaptare continuă care deseori implică evoluție tehnologică și schimbare permanentă.

Când discutăm despre brand ne referim uneori la un singur aspect al acestuia ca de exemplu numele, logo-ul sau simbolul unei companii, produs sau serviciu, dar prin brand management discutăm despre un întreg sistem, iar unul dintre obiectivele acestuia este să satisfacă așteptările clienților în mod constant (Kapferer, 2008). Atât companiile cât și clienții au suferit schimbări importante în urma pandemiei de COVID-19, astfel capacitatea companiilor de a se adapta la noua realitate a fost testată în această perioadă (Veloutsou & Delgado, 2018).

Pandemia COVID-19 nu numai că a generat numeroase schimbări, dar a reușit să testeze capacitatea brandurilor de a se adapta la o nouă realitate, scoțând în prim plan brandurile puternice (Hasanah et al., 2021). Brandurile puternice au reușit să simplifice procesul de elaborare a deciziei consumatorului și să mențină loialitatea acestora pe timpul pandemiei COVID-19 (Keller & Swaminathan, 2020).

Deși în contextul actual discutăm despre o perioadă caracterizată de incertitudine și dezinformare, conform unui studiu Edelman Barmeter (2021) businessurile au rămas singurele entități în care consumatorii mai au încredere din cele patru, regăsite în studiul menționat. Astfel, discutăm despre pierderea încrederii oamenilor în guvern în urma modului în care aceștia au gestionat pandemia, în organizațiile neguvernamentale și în media, aceștia neștiind în momentul de față de unde să se informeze corect (Edelman, 2021).

În concluzie, printre principalele provocări pe care brand managementul le-a întâmpinat în această perioadă, enunțăm: pierderea încrederii consumatorilor, digitalizarea forțată, probleme legate de aprovizionare, contextul economic și legal care au suferit schimbări, casa care a devenit nou centru de activitate al clienților, dar și nevoile acestora care s-au schimbat considerabil. Toate acestea vor fi detaliate ulterior.

Capitolul de față este relevant atât pentru cercetători cât și pentru profesioniștii din câmpul muncii deoarece aduce în prin plan atât provocările pe care brand managementul le-a întâlnit până în momentul de față, cum s-a adaptat la acestea, dar și cum vor arăta strategiile de branding post-pandemie. Totodată, aduce în discuție dacă aceste schimbări ar putea fi pe termen lung sau au reprezentat doar niște modificări de scurtă durată în timpul pandemiei.

## **Impactul COVID-19 asupra businessurilor din perspectiva brand managementului**

Impactul COVID-19 asupra businessurilor a fost unul semnificativ, întrucât a generat multe schimbări, majoritatea neașteptate, iar managerii brandurilor au trebuit să se adapteze rapid la acestea. Totuși, pandemia a condus la o conștientizare

a capacității businessurilor de a se adapta rapid atât la nivel operațional, cât și din punct de vedere al strategiei de brand. Totodată, pandemia a reprezentat un catalizator la scară largă conducând la o digitalizare accelerată și la o adaptare rapidă a muncii de acasă (Pînzaru, Zbuceha & Anghel, 2020). Acestea au dus, bineînțeles, la schimbări importante, atât din punct de vedere al culturii organizaționale, cât și al brand managementului pe care le vom discuta ulterior.

În anii 2020 și 2021 businessurile din lumea întreagă au fost supuse unui număr mare de provocări continue. Multe dintre aceste companii au fost nevoite să oprească activitatea pentru o perioadă de timp, mai ales cele care presupuneau interacțiunea cu oamenii. Companiile s-au confruntat și cu trimiterea angajaților în lockdown, adaptarea la noi reglementări ca de exemplu distanțarea socială între angajați, procurarea măștilor și a gelurilor dezinfectante, dezinfectarea periodică, verificarea green pass-urilor, etc. O altă problemă cu care businessurile s-au confruntat a fost legată de lanțul de aprovizionare, mai ales în prima parte a anului 2020.

Reziliența organizațională a reprezentat cheia companiilor de a supraviețui schimbărilor bruște datorate pandemiei de COVID-19. Printre caracteristicile pe care le au în comun companiile reziliente amintim: o bază solidă de lichidități și strategii financiare, structuri flexibile și disponibilitate către noi piețe și oportunități, concentrarea pe obiectivele afacerilor dar și o comunicare autentică și constantă (Wall-Street, 2021). Exemple reușite de brand management care s-au adaptat rapid la noi oportunități de piață au fost firma Farmec, care a lansat prima linie specializată de produse de dezinfectare pentru mâini din această perioadă, dar și brandul Emag, care a fost singura compania care a avut în permanență măști de protecție în stoc încă de la începutul pandemiei (IQads, 2020).

Într-un studiu realizat de Bynder (2020), în care a fost analizat un eșantion de 300 de profesioniști de branding la o lună după începerea pandemiei de COVID-19, au fost sesizate următoarele: 57% consideră pandemia de COVID-19 ca având un impact de durată asupra brandului, dar nu îl transformă în mod radical, 36% dintre respondenți au crescut numărul de campanii desfășurate pe an de când a început pandemia de COVID-19, mai mult de o jumătate dintre respondenți consideră că munca remote are un impact mic sau deloc asupra productivității, 1 din 2 profesioniști au creat noi mesaje, campanii și conținut ca răspuns la COVID-19 ca prioritate de branding. Cea mai mare provocare pe care profesioniștii au identificat-o a fost lipsa abilităților de a colabora remote ca și echipă. Totodată, 45% dintre respondenți au considerat impactul COVID-19 asupra strategiei de branding ca fiind moderat, 31% ca fiind puternic, 18% extrem și 6% ca neavând niciun impact sau doar un impact minor. De asemenea, 52% dintre profesioniști sunt oarecum îngrijorați, 27% foarte îngrijorați, iar 22% deloc îngrijorați că ar putea face pași în direcția greșită și dăuna imaginii de brand (Bynder, 2020). În continuare vom discuta și despre relația dintre business și consumator.

Pandemia de COVID-19 a avut totodată, un impact puternic asupra digitalizării rapide a companiilor din toate sectoarele de activitate. Din această perspectivă, numeroase companii au reușit să își mute activitatea în mediul online. Managerii și team leaderii trebuie să ofere o tranziție cât mai simplă către această schimbare, deoarece reprezintă noua normalitate a perioadei în care trăim. Unul dintre principalele obstacole cu care companiile se confruntă în procesul de digitalizare forțată este securitatea cibernetică, întrucât mulți angajați își desfășoară munca de pe dispozitivele nesecurizate și amestecă viața profesională cu cea personală în mediul online, conform unui studiu Bitdefender desfășurat în România (Isense Solutions, 2020d).

Un alt studiu, cu un eșantion de 219 companii din România, focalizat pe retaileri relevă următoarele: 20% dintre retailerii din România au început să vândă online în anul 2020, 46% dintre aceștia declarând că există o creștere semnificativă a vânzărilor online, 24% și-au reorientat businessul către Ecommerce, iar 5% s-au mutat complet în online (Isense Solutions, 2020c). Odată cu creșterea incidenței de cumpărare în mediul online din perioada pandemiei, strategia abordată de 50% dintre respondenții studiului menționat anterior a fost de a investi în marketing, în timp ce 36% au ales să dezvolte noi produse adaptate noului context al pieței, iar 23% au investit în programe de loializare (Isense Solutions, 2020c).

Social media reprezintă unul dintre cele mai puternice instrumente prin care brandurile pot comunica, mai ales în perioada COVID-19, când utilizarea acestora a crescut. Este important de punctat faptul că scopul comunicării prin intermediul social media a fost diferit față de perioada pre COVID-19. Multe campanii de responsabilitate socială au fost demarate în această perioadă. O altă zonă care a crescut exponențial în ultima perioadă este zona de influencer marketing (Sheth, 2020).

Digitalizarea a ajutat numeroase companii să se adapteze în această situație, creând noi oportunități datorate segmentelor consumatorilor care s-au mutat deja în digital. Angajații s-au obișnuit deja să lucreze în regim remote și să se adapteze continuu schimbărilor. Multe companii au apelat la metode care includ inteligența artificială. Totuși, discutăm doar despre începutul inovațiilor în digital. Un exemplu de dinamism și adaptare în această perioadă este un lanț european de magazine care a reușit să creeze în 3 luni un business de E-commerce, website-ul conținând toate funcțiile necesare departamentelor de servicii clienți, marketing, producători etc.

Dar nu discutăm, bineînțeles, doar despre digitalizare, ci și despre branding. Companiile trebuie să reușească să regândească complet experiența consumatorului, pentru a reduce sentimentul de frică legat de nesiguranța provocată de pandemie. Un exemplu în acest sens îl reprezintă liniile aeriene care au reușit să se readapteze rapid și care au gândit călătoriile pasagerilor punând în prim plan sănătatea și siguranța acestora, determinându-i să călătorească din nou (Ammar et al., 2020). Câteva dintre strategiile de branding care au funcționat pe partea de digital în această perioadă sunt regândirea eforturilor digitale pentru a coincide cu noua realitate a consumatorilor, spre exemplu utilizarea new data și a inteligenței artificiale pentru a îmbunătăți operațiunile de business sau selectarea unor tehnologii moderne, dar și adaptarea politicii organizaționale la situație prin munca remote și comunicarea continuă (Ammar et al., 2020). Aceste strategii vor fi detaliate ulterior în secțiunea strategii de brand management.

Ruxandra Bândilă, Director Marketing și Business Development, Deloitte România, susține că brandurile se confruntă cu o situație fără precedent, fiind nevoite să se adapteze mai rapid ca oricând prin folosirea soluțiilor digitale pentru a satisface noile nevoi ale clienților, dar și prin realizarea parteneriatelor în afara domeniilor lor de activitate. De exemplu, discutăm despre parteneriate dintre bănci și cabinete de psihologie pentru a adresa probleme financiare ale consumatorilor datorate pandemiei (Deloitte, 2020b). Totodată, potrivit unui alt studiu Deloitte (2020a), 46% dintre bugetele de marketing și branding au fost redirecționate către rețelele de socializare și dispozitivele mobile, reprezentând o dublare față de perioada de dinaintea pandemiei. Astfel, în urma răspunsului a 300 de profesioniști de top din 13 sectoare din SUA, au fost identificate următoarele: 84% dintre respondenți au utilizat rețele sociale pentru a păstra notorietatea brandului, 54% pentru păstrarea clienților actuali, iar 51% pentru atragerea clienților noi (Deloitte, 2020a). Totuși,

accentul nu cade doar pe canalul de comunicare utilizat, ci și pe tipul comunicării ales. O comunicare de tip empatic, onest, înțelegător și concentrată pe responsabilitatea socială au fost pilonii cheie în comunicarea brandurilor în această perioadă după cum declară specialiștii din marketing în cadrul Future Banking Meetups (Wall-Street, 2020).

În perioada COVID-19, opiniile și judecățile clienților au fost axate pe evaluarea brandurilor din perspectiva responsabilității sociale de care au dat dovadă. Consumatorii au preferat în perioada de pandemie brandurile care au desfășurat acțiuni de responsabilitate socială, dar și comunicarea axată pe consumatori și ajutorarea acestora (Dumouchel, Kahn, Burton, & Hupp, 2020). În același timp, comunicarea proactivă din partea brandurilor a ajutat la crearea conexiunilor cu clienții, menținând încrederea și loialitatea acestora.

În era COVID-19 multe dintre branduri au ales o poziționare în așa fel încât să rezoneze cu consumatorii acestora (The Morning Consult, 2020). Brandul Nike a fost printre primele branduri care a promovat distanțarea socială și a arătat interes față de consumatorii săi, prin adoptarea mesajului “Play inside, play for the world.”. Totodată, printre principalii factori care au condus la creșterea sentimentului de siguranță și încredere al clienților companiilor enumerăm și tratarea umană a angajaților în ciuda problemelor economice, punerea nevoilor comunității mai presus de profit, asigurarea nevoilor clienților, continuarea prestării serviciilor, asigurarea unui mediu care îndeplinește condițiile sanitare impuse de pandemie, vânzarea online cu minimizarea locațiilor fizice și vânzarea produselor locale (The Morning Consult, 2020; Dumouchel et al., 2020).

Consumatorii se pot opune cumpărării produselor sau serviciilor unui brand dacă consideră că politicile manageriale au un impact negativ asupra societății și condamnă brandurile

care sunt dăunătoare mediului sau care nu respectă drepturile omului (Hegner et al., 2017). Crearea unei relații negative cu brandul, mai ales într-o perioadă de criză poate duce la schimbarea brandului de către consumator sau respingerea acestuia în viitor. De aceea, una dintre principalele strategii pe care le vom discuta ulterior este legată de crearea confortului clienților în această perioadă afectată de COVID-19, întrucât „mai mult ca oricând, confortul creează încredere care, la rândul său, crește loialitatea față de brand” (Inoveo, 2020).

În concluzie, René Vader, Global Sector Head, Consumer & Retail, KPMG Internațional Limited, consideră că relațiile dintre brand și client s-ar putea schimba pentru totdeauna în urma pandemiei de COVID-19, iar afacerile trebuie să se adapteze și să analizeze cum pot recâștiga încrederea clienților. Brandurile capabile să se adapteze rapid cerințelor clientului, care va petrece mai mult timp acasă și în digital, sunt cele care vor avea succes atât pe perioada pandemiei, cât și post-covid (KPMG, 2020).

## **Impactul COVID-19 asupra comportamentului de consum**

Aspectele care s-au schimbat radical sunt modul în care oamenii cumpără și încrederea acestora față de branduri. Unul dintre factorii cruciali pentru un brand management eficient este cunoașterea consumatorului și a obiceiurilor sale (Greco & Polli, 2019). Conform unui studiu realizat de KPMG, consumatorii stau și lucrează de acasă „prioritizează economiile și fac afaceri în mediu digital din ce în ce mai mult. Pentru companii este mai important ca oricând să perceapă ce îi motivează pe clienți și să își analizeze strategia și modelul de afaceri pentru a determina cum se pot adapta pentru a ține pasul cu nevoile clienților în continuă schimbare” (KPMG, 2020).

Studiul internațional “Adaptarea la evoluția consumatorilor în noua realitate” realizat pe un eșantion de 75.000 de consumatori din 12 piețe a identificat 4 trenduri în următoarele sectoare ale economiei: bancare, de asigurări, bunuri de consum și retail, divertisment, călătorii și turism (KPMG, 2020). Trendurile identificate sunt: erodarea încrederii, impactul economic, creșterea digitalului și casa ca nou centru de activitate. Vom detalia în continuare aceste aspecte și vom discuta dacă au suferit modificări în anul 2021, dar și posibilul demers al acestor trenduri post COVID-19. Aceste trenduri evidențiază atât presiunea resimțită de consumatori cât și necesitatea brandurilor de a înțelege și a se adapta noilor nevoi ale consumatorilor.

### **1. Erodarea încrederii**

Contextul pandemiei de COVID-19 a evidențiat importanța unei relații bazate pe încrederea dintre consumatori și branduri. Potrivit unui studiu Deloitte (2020a), 66% dintre respondenți consideră că lipsa încrederii poate afecta brandul, aceștia fiind la curent cu acțiunile atât pozitive cât și negative, de exemplu: creșterea prețurilor articolelor a determinat 25% dintre respondenți să renunțe la aceste branduri. Încrederea consumatorilor în branduri a scăzut comparativ cu perioada dinaintea pandemiei COVID-19, iar aceasta este prima problemă întâmpinată când discutăm despre managementul brandului. Dacă în luna iunie 2020 încrederea netă în branduri înregistra o valoare de +3%, în luna August această valoare a scăzut la -4%, cu o ușoară revenire în Septembrie 2020 la -2%. Acest procent simbolizează încrederea netă mai scăzută sau ridicată față de perioada dinaintea pandemiei de COVID-19. Totuși, după minimumul înregistrat în luna august s-a putut observa o revenire în toate sectoarele în luna septembrie ceea ce ne sugerează o tendință a revenirii încrederii post COVID-19. Sectorul asigurărilor a fost singurul care a avut în permanență o valoare pozitivă. Industria de turism și divertisment a suferit

cea mai îngrijorătoare eroziune a încrederii consumatorilor, iar viitoarele strategii de branding vor trebui să se adapteze acestei realități, acestea înregistrând o valoare de -15% în luna august a anului trecut, având o revenire la +3% în luna septembrie (Deloitte, 2020a). Totuși, într-un studiu EY realizat în 2021 în 20 de țări pe 14,500 de consumatori, 56% dintre aceștia au declarat că sunt dispuși să cumpere de la companiile care au impact pozitiv asupra societății, chiar dacă produsele sau serviciile acestora au un preț mai ridicat. Totodată, 69% dintre respondenți consideră că brandurile cunoscute trebuie să ajute la revenirea la normalitate, acest lucru sugerând și o posibilă recuperare treptată a încrederii din partea acestora post COVID-19 (EY, 2021).

## **2. Impactul economic**

Perioadele de lockdown au ajutat o anumită parte a consumatorilor să identifice un semnal de alarmă cu privire la importanța exagerată pe care o dăm posesiunii materiale. Așa cum Goffman (2020) susține, este posibil să observăm o trecere de la consumerismul anterior la o abordare axată pe necesar, etică și sustenabilitate post-pandemică. Astfel, în anul 2020 se poate observa o schimbare a priorităților în lista de cumpărături a consumatorilor după cum studiul menționat anterior releva. “Valoare pentru bani” a fost factorul principal de achiziție pentru 63% dintre participanții la studiu. Mai mult de o treime (36%) dintre consumatori pun accentul pe economie, iar 2 din 5 consumatori (43%) sunt îngrijorați de siguranța financiară în 2021 (KPMG, 2020). Cheltuiala netă ar putea scădea considerabil în următorul an față de perioada COVID-19. Totodată, observăm tendința consumatorilor de a alege magazine care sunt mai apropiate de locuința acestora și pierderea încrederii în spațiile aglomerate sau greu accesibile. Încrederea și dorința de a circula cu transportul în comun a scăzut cu 37% față de perioada pre-COVID-19 (KPMG, 2020).

Dacă în anul 2020, 85% dintre români au început să ia suplimente alimentare și vitamine în perioada pandemiei pentru a-și întări sistemul imunitar, iar atenția acestora cu privire la propria sănătate a crescut considerabil (Isense Solutions, 2020b), în anul 2021, conform unui studiu EY Future Consumer Index realizat pe un eșantion de 14.500 de consumatori din 20 de țări, discutăm despre 57% dintre respondenți care vor fi mai atenți la alegerea produselor sănătoase de la raft, iar 43% dintre respondenți declară că sănătatea va reprezenta principalul criteriu de achiziție în următorii 3 ani. În același timp, 58% dintre respondenți declară că intenționează să fie mai prudenți pe termen lung legat de cheltuielile acestora, iar 63% dintre ei afirmă că prețul va reprezenta cel mai important criteriu de achiziție în următorii trei ani. Astfel, studiul concluzionează că prețurile accesibile (32%) și sănătatea (25%) vor reprezenta principalele priorități post-pandemie. Ca urmare, este așteptată o scădere netă de 21% a cheltuielilor în următoarele 12 luni cu o scădere de 34% a cumpărăturilor produselor neesențiale (EY, 2020).

Totodată, discutăm despre un impact asupra siguranței financiare a consumatorilor pe termen lung. În noiembrie 2020, 27% dintre respondenții unui studiu KPMG se arătau depășiiți de situația actuală, nefiind capabili să-și acopere cheltuielile esențiale, 14% dintre respondenți se simțeau financiar sensibili oprind cheltuielile non esențiale, 45% se simțeau confortabil financiar continuând să cheltuiască ca înainte de pandemie, iar 14% se simțeau stabil financiar având o putere de cumpărare mai mare ca înainte pandemiei (KPMG, 2020). În anul 2021, în România, 1 din 4 români se declară mulțumit cu situația lor financiară actuală, iar 38% dintre aceștia își urmăresc cheltuielile și le prioritizează (BCR, 2021). De asemenea, pentru 1 din 5 români, situația financiară este cel mai important aspect al vieții acestora, iar categoriile principale precum sănătatea (75%) și nevoile de bază, alimente și utilități (73%), rămân

categoriile pentru care aceștia își prioritizează cheltuielile. Două treimi (66%) dintre români au afirmat și că principalul motiv pentru care aceștia fac economii este pentru a le oferi siguranță în viitorul apropiat (BCR, 2021).

### **3. Expansiunea digitalului**

În cadrul unui studiu realizat de Deloitte, 66% dintre respondenți au declarat că pandemia COVID-19 i-a făcut să aprecieze soluțiile digitale date de companiile din diferite industrii, iar 63% declară că vor continua să utilizeze canalele digitale mai des chiar și după ce pandemia se va termina (Deloitte, 2020a). Canalele de comunicare face-to-face utilizate pentru contactarea brandurilor au scăzut cu 20%, de la 43% pre-COVID-19 la 23% în luna noiembrie 2020 (KPMG, 2020). 1 din 3 consumatori (33%) s-au îndreptat către canalele digitale, acestea devenind canalul lor principal de comunicare cu brandurile. Astfel, canalele digitale au avut o creștere de +18% față de perioada pre COVID-19 (KPMG, 2020), iar consumatorii au adoptat în 8 săptămâni echivalentul a 5 ani în evoluția digitală. Totodată, o zonă a digitalului care a întâmpinat o creștere accelerată este reprezentată de plățile online. Dacă în perioada pre COVID-19 plățile online erau o alegere, în prezent acestea au devenit o necesitate. Post COVID-19 plata contactless va rămâne o normalitate (Kiran, 2020).

Consumatorii au încercat, de asemenea, să caute cât mai multe modalități de petrecere a timpului liber întrucât au fost obligați să stea în casă, lucru care a dus la o creștere a consumului de social media, gaming, digital entertainment și a activităților în digital per total (Javed, 2020; Perez, 2020). Version a raportat o creștere de 75% a industriei de gaming digital în prima perioadă a pandemiei (Pantling, 2020). În Italia, a fost înregistrată o creștere de 70% a jocului Fortnite, iar platforma Steam, cea mai mare platformă de cumpărare a jocurilor pe calculator, a declarat un număr de 20 de milioane

de jucători activi, cel mai mare număr din istoria acestora (Stephen, 2020). Din necesitate, utilizarea platformelor de tipul Zoom sau Webex a crescut considerabil în această perioadă, consumatorii folosindu-le ca platforme remote de predare la aproape toate unitățile de învățământ, iar sistemul medical a introdus consultații online în activitatea profesională sau pentru a menține legăturile cu cei apropiați.

Multe categorii de consumatori au încercat prima dată shoppingul online, pentru a reduce posibilitatea răspândirii COVID-19. În SUA, trendul digital este în special întâlnit la generația Z, mileniali, dar și indivizi cu venituri peste medie (Arun et al., 2020). Acest trend este posibil să rămână pe termen lung întrucât e-commerce este deseori o opțiune mai ieftină, eficientă, rapidă, dar și mai sigură față de shoppingul în magazinele fizice. Tendința de a face cumpărături în magazinele fizice odată cu începerea pandemiei de COVID a scăzut cu 7% în UK și Italia, și cu 8% în Spania. În România, în studiul menționat anterior, 45% dintre respondenți afirmă că principala conexiune cu brandurile va fi digitală (Epoca, 2020). Brandurile vor trebui să se adapteze în permanență acestei evoluții digitale despre care discutăm și să găsească noi moduri de a crea legături și de a comunica cu clienții săi (Balis, 2020).

Totodată serviciile self-service unde cumperi online și ridici produsul din magazine au devenit o normalitate. Conform Adober Analytics, s-a înregistrat o creștere cu 62% din februarie până în martie 2021 a acestui serviciu (Kirin, 2020). În România, exemple de firme care oferă astfel de servicii sunt Sameday pick up points, Fashion Days, Ikea self service etc. Un alt trend digital în rândul consumatorilor care a crescut exponențial este de a încerca AR & VR (Kirin, 2020) produse, spre exemplu ochelari de soare, produse cosmetice, haine și chiar mobilă. MacCosmetics România, Lensa.ro etc. au implementat acest serviciu în România, trenduri care vor rămâne în mod sigur pe termen lung.

Mediul digital a făcut posibilă continuarea activității și a vieții în ciuda interdicțiilor și restricțiilor impuse de pandemia de COVID-19. Consumatorii se simt mai confortabil, conform unui studiu EY, cu privire la acordarea accesului la datele personale. Ca rezultat, inclusiv grupurile mai în vârstă de utilizatori s-au acomodat cu interacțiunile digitale și așteaptă noi experiențe digitale (Silberstein, 2021). Cu toate că în perioada post COVID-19 este posibil să observăm o ușoară scădere a acestei digitalizări, cu siguranță nu ne așteptăm să revină la forma pre COVID-19. Discutăm despre trenduri care se vor menține și în perioada post COVID-19.

#### **4. Casa ca nou centru de activitate**

O altă modificare majoră în rândul consumatorilor o reprezintă casa ca nou centru de desfășurare al activității profesionale. În cadrul unui studiu desfășurat în România, 37% dintre respondenți lucrează de acasă, iar 60% estimează că lucrul de acasă va continua și în viitor. 1 din 5 respondenți (20%) dorește să lucreze de acasă cât mai mult (Mediafax, 2020). Locuința a devenit astfel un spațiu hibrid în care nu se mai desfășoară doar activitățile domestice, ci și cele profesionale. Cu toate acestea, discutăm și despre anumite efecte negative ale lucrului de acasă, respectiv dobândirea unor obiceiuri alimentare nesănătoase, creșterea timpului petrecut în fața calculatorului de la 5 ore pe zi la 8 ore pe zi, fiind indicatorii unei vieți sedentare (Ammar et al., 2020).

Pandemia de COVID-19 a determinat și încurajarea „consumului de acasă” prin intermediul e-commerce. În anul 2021 consumatorii încearcă să își construiască un întreg stil de viață în jurul locuinței. Conform unui studiu Ejobs 2021, aproape jumătate dintre specialiștii de resurse umane din România (44%) discută despre dorința angajaților să permanentizeze munca remote (Ivașcu, 2021), ceea ce ar putea ilustra realitatea post COVID-19.

## Strategii de brand management în contextul COVID-19

Brand managementul presupune crearea și menținerea unei relații bune cu clienții (Burmam et al., 2017). Mai ales în timpul pandemiei, brandurile trebuie să își continue dialogul și comunicarea cu clienții, întrucât crizele de tip socio-economic duc la scăderea dramatică a încrederii consumatorilor (Khan, 2020). Desigur că această comunicare trebuie să fie potrivită și să se plezie pe nevoile consumatorului, sporind încrederea în brand și reducând frica cauzată de situația actuală. Una dintre cele mai importante strategii pe care brandurile le pot adopta este oferirea transparenței și empatiei în mesajele pe care le transmit. Din punct de vedere emoțional siguranța este una dintre necesitățile care au lipsit consumatorului în ultima perioadă, de aceea brandurile ce vor putea conferi această notă de siguranță prin comunicarea lor sunt cele care se vor adapta cel mai bine atât perioadei COVID-19 cât și după aceasta (Inoveo, 2020).

După cum am susținut anterior, 56% dintre participanții unui studiu EY au declarat că sunt dispuși să cumpere de la companiile care au impact pozitiv asupra societății, chiar dacă produsele sau serviciile acestora au un preț mai ridicat, iar 69% dintre respondenți consideră că brandurile cunoscute trebuie să ajute la revenirea la normalitatea (EY, 2021). Ca urmare, strategia de branding adoptată în această perioadă este cea de implicare în acțiuni de responsabilitate socială privind lupta sau managementul pandemiei de COVID-19. Adobe a oferit spre exemplu licențe Creative Cloud la 7,20 \$ pe an comparativ cu 516 \$ pe an în această perioadă instituțiilor K-12 (învățământ secundar), reducând și numărul minim de licențe de achiziționat (Softline, 2021). Astfel, consumatorii sunt mai predispuși să rețină branduri precum parteneriatul dintre Ford și Motors, care a ajutat secțiile de terapie intensivă prin crearea primelor ventilatoare pentru bolnavii de COVID-

19 în America. Tesla s-a alăturat după puțin timp cauzei. În Italia, brandurile Fiat și Ferrari au colaborat cu cea mai mare firmă producătoare de aparatură medicală pentru dezvoltarea ventilatoarelor și aparaturii necesare în secțiile de terapie intensivă (Digi, 2020).

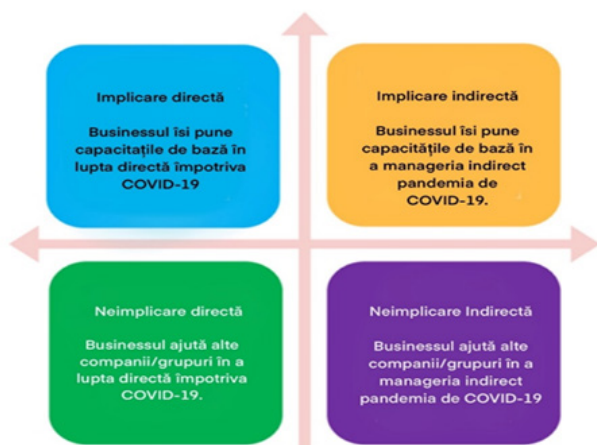
În România nu au fost realizate astfel de parteneriate în ciuda existenței unor branduri auto importante, a promisiunilor de fabricare a acestora, dar și în ciuda închiderii celei mai mari firme producătoare de ventilatoare pulmonare (Întreprinderea Tehnica Medicală), dar au fost solicitate donații de la Uniunea Europeană (Milea, 2020). În schimb, parteneriatul dintre Banca Transilvania, Mobexpert, Bitdefender și eMAG, „Donează pentru linia întâi”, a reușit strângerea de fonduri pentru achiziționarea a 350,000 de măști N95 pentru personalul medical, dar și donarea a doua ventilatoare pentru un spital din București și din Suceava, ulterior aceste companii fiind și premiate în cadrul Sustainability Awards Gala și câștigând încrederea consumatorilor (Banca Transilvania, 2020). De asemenea, Fundația Altex a condus un proiect similar împreună cu DeLonghi, UniCredit Bank, Hama, Ați, Pccoolers și Societatea Română de Anestezie și Terapie Intensivă (#împreună pentru România), prin care a reușit să achiziționeze 7 monitoare COMEN, 17,000 măști FFP2 dar și alte accesorii necesare personalului medical (Fundația Altex, 2020). Într-o lume în care încrederea va reprezenta noul pivot în relațiile cu clienții, aceasta va conduce către o ușoară revenire spre normalitate.

Dacă în perioada pre-COVID-19 nevoile de stimă și dezvoltare din cadrul piramidei lui Maslow erau vizate de branduri, în urma pandemiei, atenția consumatorului s-a îndreptat către nivelele de bază, respectiv, nevoile de securitate, fiziologice, iubire și apartenență. Printre strategiile și direcțiile de brand management utilizate pe timp de criză mai amintim:

umanizarea brandului, optimismul, umorul, nostalgia, empowerment-ul, naționalismul și promoțiile. Astfel, chiar dacă majoritatea brandurilor din exemplele anterioare au ales o umanizare a brandului prin onestitate și responsabilitate socială, este important de amintit ca și restul tipurilor de comunicare sunt viabile. Optimismul a lipsit în perioada pandemică, iar brandurile care au apelat la umor au avut de câștigat prin comunicarea acestora. Nostalgia perioadei de dinaintea pandemiei a reprezentat o asociere a confortului și a stabilității financiare și emoționale, iar empowermentul a fost necesar în contextul unui pandemii globale. Consumatorii s-au îndreptat către produse locale în pandemie, 8 din 10 români din mediul urban au ales să cumpere produse locale, astfel comunicarea națională poate fi utilizată pentru brandurile autohtone având în prezent asocieri pozitive (Isense, 2020a). Promoțiile au reușit să susțină pragmatismul oamenilor datorat schimbărilor nevoilor acestora, dar și reorientării către prețul produselor pe timpul acestei crize, conferindu-le încredere în brand (Puișor, 2020).

Chiar dacă majoritatea strategiilor de branding din ultimii ani s-au focalizat pe creșterea vânzărilor, pe poziționarea produsului și creșterea popularității în rândul influencerilor, datorită pandemiei, discutăm despre strategii care vizează în prezent construirea unei imagini de brand pure (Dang, 2020). Multe companii au ales să oprească reclamele utilizate anterior și să se axeze pe o comunicare și strategie menită spre a găsi soluții pentru a ieși din criza COVID-19.

Unele brandurile au ales să empatizeze cu consumatorii implicându-se în gestionarea pandemiei, prin urmare, au fost identificate 4 tipologii de strategii și mesaje de branding în perioada COVID-19. Astfel, companiile pot alege o intervenție de tip implicare sau neimplicare, directă sau indirectă (Atal & Richey, 2020) – abordări care pot fi observate și în România



**Figura 1.** Tipologia mesajelor de branding. Sursa: Atal & Richey, 2020

(direct engaged, indirect engaged, direct disengaged, indirect disengaged). Companiile care aleg o implicare de tip direct (direct engaged), își vor utiliza capacitatea și resursele propriului brand pentru a lupta împotriva COVID-19. Dăm ca exemplu firmele eMag, Mobexpert, Banca Transilvania, Bitdefender, Auchan & Leroy Merlin, Vodafone, Altex, OMV Petrom, Dove, și Timișoreana care au sprijinit persoanele care lucrează în linia întâi. O implicare de tip indirect (indirect engaged), se referă la o companie care își pune abilitățile și resursele în a gestiona pandemia de COVID-19. Un exemplu în această direcție îl reprezintă Kaufland și parteneriatul cu Glovo prin care aceștia au livrat gratuit cumpărăturile persoanelor vârstnice. O neimplicare de tip direct (direct disengaged) se referă la faptul că un brand sau business îi poate ajuta pe alții în lupta contra COVID-19, incluzând minimizarea impactului economic. Un exemplu relevant este firma Ursus prin campania „Urare în stilul Ursus” care a încurajat distanțarea socială, dar

și sentimentul de unitate din această perioadă dificilă (IQads, 2020; Forbes, 2020). Un alt exemplu este o campanie de tipul Adobe, care a ajutat sistemul de învățământ în a gestiona mai ușor pandemia (Softline, 2021). O neimplicare de tip indirect (indirect disengaged) se referă la faptul că un brand sau business îi poate ajuta pe alții în a manageria lupta COVID-19. Dăm ca exemplu brandul Aqua Carpatica care a adoptat sloganul „Va fi Bine” (IQads, 2020; Forbes, 2020).

În concluzie, în perioada pandemiei de COVID-19 cât și post COVID-19 trebuie subliniată importanța de a urmări în permanență schimbările ce țin de comportamentul consumatorilor în vederea adaptării mesajelor transmise. Aceasta se poate realiza prin urmărirea conversațiilor din social media, dar și prin identificarea viitoarelor trenduri atât pe termen scurt, cât și pe termen lung. Totodată, echipele de marketing, finanțe și operațiuni ar trebui să lucreze împreună pentru a identifica cât mai multe posibile scenarii de risc, dar și strategii în cazul acestora (Balis, 2020).

## Concluzii

În timpul pandemiei brand managementul s-a focalizat pe recâștigarea încrederii consumatorului, a confortului și sentimentului de siguranță, dar și pe reziliența companiei. De la problemele lanțului de aprovizionare la trecerea rapidă în mediul online, companiile au trebuit să se adapteze constant în ciuda problemelor birocratice. Perioada pandemică a determinat numeroase schimbări printre care reamintim următoarele: digitalizarea forțată, casa care a devenit un nou centru de activitate, probleme determinate de impunerea restricțiilor, problemele cu lanțurile de aprovizionare, problemele economice care au determinat schimbarea priorităților și nevoilor consumatorilor, dar și erodarea încrederii în branduri. Printre

strategiile utilizate subliniem: adaptarea în permanență, implementarea soluțiilor digitale la diferite probleme apărute în urma restricțiilor COVID-19, implicarea în lupta COVID-19 atât directă, cât și indirectă, precum și adaptarea mesajului comunicat la contextul actual.

Cu toate acestea, multe dintre schimbările comportamentale despre care discutăm pe termen lung sunt încă în proces de formare, dând brandurilor și companiilor oportunitatea de a defini următoarea normalitate (Kohli et al., 2020). Putem concluziona astfel că trendurile care s-ar putea menține post COVID-19 sunt: digitalizarea accelerată, munca remote, accentul pe sănătate, economia și valoarea pentru preț, scăderea consumerismului, alegerea brandurilor care se implică în acțiuni de responsabilitate socială, preferințele consumatorilor către magazinele locale, plățile online, utilizarea VR și serviciile self-service (Kiran, 2020).

Din punct de vedere strategic, în perioada post COVID-19, într-o lume în care încrederea va reprezenta noul pivot în relațiile cu clienții și va conduce către o ușoară revenire spre normalitate, discutăm despre: implicarea brandurilor în acțiuni sociale, o permanentă digitalizare și inovare, o adaptare continuă a serviciilor digitale la nivelul așteptărilor clienților, strategii ce promovează un stil de viață sănătos, utilizarea promoțiilor, dar și punerea accentului pe preț raportat la calitatea produsului.

## Bibliografie

Ammar, A., Brach, M., Trabelsi, K., Chtourou, H., Boukhris, O., Masmoudi, L., ... & ECLB-COVID-19 Consortium (2020). Effects of COVID-19 home confinement on eating behaviour and physical activity: results of the ECLB-COVID19 international online survey. *Nutrients*, 12(6), 1583.

- Atal, M. R., & Richey, L. A. (2020). Not Every Time Is the Right Time for Real-time Marketing: Branding in the COVID-19 Pandemic. Copenhagen Business School [wp]. CBDS Research Briefing No. 1/2020 [https://910bcd19-158c-4be0-9bcc-00cf8bb356dc.filesusr.com/ugd/3f70d0\\_31b91bdb8ed541ccabba6b130e028029.pdf](https://910bcd19-158c-4be0-9bcc-00cf8bb356dc.filesusr.com/ugd/3f70d0_31b91bdb8ed541ccabba6b130e028029.pdf)
- Baig, A., Hall, B., Jenkins, P., Lamarre, E., & McCarthy, B. (2020, 14 mai). The COVID-19 recovery will be digital: A plan for the first 90 days. *McKinsey Digital*. <https://www.mckinsey.de/~ /media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Digital/Our%20Insights/The%20COVID%2019%20recovery%20will%20be%20digital%20A%20plan%20for%20the%20first%2090%20days/The-COVID-19-recovery-will-be-digital-A-plan-for-the-first-90-days-vF.pdf>
- Balis, J. (2020, 6 aprilie). Brand Marketing Through the Coronavirus Crisis. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/04/brand-marketing-through-the-coronavirus-crisis>
- Banca Transilvania (2020, 22 aprilie). #DoneazaPentruLiniaIntai: Doua ventilatoare au ajuns la medicii din linia intai de la Spitalul Județean Suceava si Spitalul Clinic Victor Babes din Bucuresti. <https://www.bancatransilvania.ro/bt-social-media-newsroom/stiri/doneazapentruiniaintai-doua-ventilatoare-au-ajuns-la-medicii-din-linia-intai-de-la-spitalul-judetean-suceava-si-spitalul-clinic-victor-babes-din-bucuresti/>
- BCR (2021, 21 septembrie). Studiu BCR: Doar 38% dintre români își urmăresc cheltuielile și le prioritizează corect. Românii își doresc mai multă educație financiară, dar nu apelează la experți. <https://www.bcr.ro/ro/presa/informatii-de-presa/2021/09/21/Studiu-BCR-Doar-38-procente-dintre-romani-isi-urmăresc-cheltuielile-si-le-prioritizeaza-corect>
- Bratiloveanu, R. (2020, decembrie). Studiu: Românii se tem de criză: 60% din populație pune bani deoparte și vrea să reducă cheltuielile. *Epoca*. <https://epoca.ro/studiu-romanii-se-tem-de-criza-60-din-populatie-pune-bani-deoparte-si-vrea-sa-reduca-cheltuielile/>
- Burmann, C., Riley, N. M., Halaszovich, T., & Schade, M. (2017). *Identity-Based Brand Management*. Springer.
- Bynder (2020, 7 mai). COVID-19 Edition. Industry research on the impact, priorities, and future plans of brands in the midst

- of COVID-19. <https://www.bynder.com/en/state-of-branding/2020-covid-19/>
- Consiliul Europei (2021, 21–22 octombrie). Pandemia de COVID-19 provocată de coronavirus: răspunsul UE. <https://www.consilium.europa.eu/ro/policies/coronavirus/>
- Dang, S. (2020, 7 septembrie). Shifts in strategic communication, branding and promotion during the COVID-19 pandemic. <https://blogs.lse.ac.uk/medialse/2020/09/07/shifts-in-strategic-communication-branding-and-promotion-during-the-covid-19-pandemic/>
- Deloitte (2020a, 25 noiembrie). Studiu Deloitte: jumătate dintre consumatori consideră că noile experiențe digitale sunt un substitut satisfăcător pentru activitățile pe care le desfășurau înainte de pandemia de COVID-19. <https://www2.deloitte.com/ro/ro/pages/about-deloitte/articles/studiu-deloitte-jumatate-dintre-consumatori-considera-ca-noile-experiente-digitale-sunt-un-substitut-satisfacator-pentru-activitatile-pe-care-le-desfasurau-inainte-de-pandemia-de-covid-19.html>
- Deloitte (2020b, august). Studiu Deloitte: companiile au redirectionat aproape jumătate din bugetele de marketing către rețelele de socializare și dispozitivele mobile în timpul pandemiei de COVID-19. <https://www2.deloitte.com/ro/ro/pages/about-deloitte/articles/studiu-deloitte-companiile-au-redirectionat-aproape-jumatate-din-bugetele-de-marketing-catre-retelele-de-socializare-si-dispozitivele-mobile-in-timpul-pandemiei-de-covid-19.html>
- Digi 24 (2020, 20 martie). Marii producători auto se oferă să contribuie la fabricarea ventilatoarelor pulmonare pentru a sprijini lupta cu COVID-19. <https://www.digi24.ro/stiri/actualitate/marii-producatori-auto-se-ofera-sa-contribuie-la-fabricarea-ventilatoarelor-pulmonare-pentru-a-sprizini-lupta-cu-covid-19-1278372>.
- Dumouchel, L., Kahn, Z., Burton, C., & Hupp, O. (2020). Brand Growth in Times of Crisis: Revisiting brand-building during the Covid-19 pandemic. Brand Health Tracking, Ipsos. *IPSOS*. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-04/brand-growth-in-times-of-crisis-ipsos.pdf>
- Edelman (2021). Trust and the Coronavirus. <https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer>

- EY (2020, 16 aprilie). Future Consumer Index: How COVID-19 is changing consumer behaviors. [https://www.ey.com/en\\_us/consumer-products-retail/how-covid-19-could-change-consumer-behavior](https://www.ey.com/en_us/consumer-products-retail/how-covid-19-could-change-consumer-behavior)
- EY (2021, 18 martie). EY Future Consumer Index: Pandemia accelerează schimbările din comportamentul consumatorilor: mutarea în afara orașelor, cumpărăturile online, importanța acordată sănătății, prețurilor accesibile și sustenabilității. [https://www.ey.com/ro\\_ro/news/2021/03/ey-future-consumer-index--pandemic-accelerates-changes-in-consum?fbclid=IwAR1hUKGCdzVEivoE-6KEl60\\_kCgBmUfgcqtTeuvQaP8QrK38zDrHZyU71IGU](https://www.ey.com/ro_ro/news/2021/03/ey-future-consumer-index--pandemic-accelerates-changes-in-consum?fbclid=IwAR1hUKGCdzVEivoE-6KEl60_kCgBmUfgcqtTeuvQaP8QrK38zDrHZyU71IGU)
- Fundatia Altex (2020). #împreună pentru România. Salvăm vieți!. <https://fundatiaaltex.ro/donam-impreuna/>
- Goffman, E. (2020). In the wake of COVID-19, is glocalization our sustainability future?. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 16(1), 48–52. <https://doi.org/10.1080/15487733.2020.1765678>
- Greco, F., & Polli, A. (2020). Emotional Text Mining: Customer profiling in brand management. *International Journal of Information Management*, 51, 101934. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfo.mgt.2019.04.007>
- Hasanah, S. M. R., Faizah, M., & Bisriyah, M. (2021, aprilie). Brand Strategy in Higher Education; Before and During Pandemic COVID-19. In *International Conference on Engineering, Technology and Social Science (ICONETOS 2020)* (pp. 47–52). Atlantis Press.
- Heding, T., Knudtzen, C. F., & Bjerre, M. (2020). *Brand Management: Mastering Research, Theory and Practice*. Routledge.
- Hegner, S. M., Fetscherin, M., & Van Delzen, M. (2017). Determinants and outcomes of brand hate. *Journal of Product & Brand Management*, 26(1), 13–25. <https://doi.org/10.1108/JPBM-01-2016-1070>
- Hessekiel, D. (2020, 31 august). Lessons From The Early Days Of “Covid-Branding”. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/davidhessekiel/2020/08/31/lessons-from-the-early-days-of-covid-branding/?sh=112706ab5c15>
- Inoveo (2020). Brand management in perioada COVID-19. <https://www.inoveo.ro/branding/brand-management-in-perioada-covid-19/>

- IQads (2020, 25 iunie). Branduri care au surprins în perioada pandemiei. <https://www.iqads.ro/articol/51089/branduri-care-au-surprins-in-perioada-pandemiei>
- Isense Solutions (2020a, 10 septembrie). 8 din 10 români din mediul urban preferă să cumpere produse proaspete de origine locală. <https://www.isensesolutions.ro/press-releases/page/2/>
- Isense Solutions (2020b, 10 august). 85% dintre români au luat vitamine sau suplimente alimentare în perioada pandemiei pentru a-și întări sistemul imunitar. <https://www.isensesolutions.ro/category/comunicate-isense-solutions/page/2/>
- Isense Solutions (2020c, 12 mai). Studiu VTEX și iSense Solutions: 20% dintre retailerii au început să vândă online în anul pandemic. <https://www.isensesolutions.ro/studiu-vtex-si-isense-solutions-20-dintre-retailerii-au-inceput-sa-vanda-online-in-anul-pandemic-2020/>
- Isense Solutions (2020d, 22 aprilie). Coșmarul echipelor IT din companii: mulți angajați amestecă viața personală cu munca de birou pe toate dispozitivele. <https://www.isensesolutions.ro/cosmarul-echipelor-it-din-companii-multi-angajati-ameste-ca-viata-personala-cu-munca-de-birou-pe-toate-dispozitivele/>
- Ivașcu, B. (2021, iunie). STUDIU eJobs: Aproape 50% dintre specialiști în HR spun că angajații vor cere permanentizarea modului de lucru remote, iar 22% preconizează o creștere a salariilor. *Biz Brașov*. <https://www.bizbrasov.ro/2021/06/11/studiu-ejobs-aproape-50-dintre-specialisti-in-hr-spun-ca-angajatii-vor-cere-permanentizarea-modului-de-lucru-remote-iar-22-preconizeaza-o-crestere-a-salariilor/>
- Javed, J. (2020). eSports and gaming industry thriving as video games provide escape from reality during coronavirus pandemic. <https://www.wfaa.com/article/sports/esports-gaming-industry-thriving-as-video-games-provide-escape-from-reality-during-coronavirus-pandemic/287-5953d982-d240-4e2b-a2ba-94dd60a8a383>
- Kapferer, J. N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page Publishers.
- Keller, K. L., & Swaminathan, V. (2020). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson.

- Khan, S. D. (2020). Brand Management of Fast-Moving Consumer Goods Post COVID-19 Pandemic. In *Proceedings of the GlobSyn Management lobsyn Management Conference* (pp. 5–9).
- Kiran, P.(2020, 7 septembrie). 8 Consumer Behavior Trends Here to Stay in the COVID-19. *Retail Aftermath*. <https://risnews.com/8-consumer-behavior-trends-here-stay-covid-19-retail-aftermath>
- Kohli, S., Timelin, B., Fabius, V., & Veranen, S. M. (2020, iulie). How COVID-19 is changing consumer behavior—now and forever. *McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/how-covid-19-is-changing-consumer-behavior-now-and-forever>
- KPMG (2020, 8 decembrie). COVID-19 transformă comportamentul consumatorilor în întreaga lume, iar companiile trebuie să se adapteze rapid. <https://home.kpmg/ro/ro/home/presa/comunicate-presa/2020/12/covid-19-schimba-comportamentul-consumatorilor-companiile-adaptare.html>
- Medlife (2020, 14 martie). Infecția cu coronavirus COVID-19 – simptome și cum putem preveni infectarea. <https://www.medlife.ro/articole-medicale/infecția-cu-coronavirus-covid-19-simptome-si-cum-putem-preveni-infecțarea>
- Milea, M. (2020, 16 august). Ford și General Motors au făcut primele ventilatoare pentru bolnavii de COVID19. Situația în România. *Mediafax*. <https://www.mediafax.ro/economic/ford-si-general-motors-au-facut-primele-ventilatoare-pentru-bolnavii-de-covid-19-uite-care-este-situația-in-romania-19508019>.
- Pantling, A. (2020, Martie 17). Gaming usage up 75 percent amid coronavirus outbreak. *Verizon reports*. <https://www.hollywoodreporter.com/news/gaming-usage-up-75-percent-coronavirus-outbreak-verizon-reports-1285140>.
- Perez, M. (2020). Video games are being played at record levels as the coronavirus keeps people indoors. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/mattperez/2020/03/16/video-games-are-being-played-at-record-levels-as-the-coronavirus-keeps-people-indoors/#70eb644e57ba>.
- Pinzaru, F., Zbucea, A., & Anghel, L. (2020). The Impact of the COVID-19 Pandemic on Business. A Preliminary Overview. In C. Bratianu et al. (Eds.), *Strategica. Preparing for Tomorrow, Today* (pp. 721–730), Tritonic. <https://www.researchgate.net/>

[publication/345733364\\_The\\_Impact\\_of\\_The\\_COVID-19\\_Pandemic\\_on\\_Business\\_A\\_Preliminary\\_Overview](#)

- Pirv. C. (2020, 10 decembrie). Impactul pandemiei. Cum transforma COVID-19 comportamentul consumatorilor. *Mediafax*. <https://www.mediafax.ro/social/impactul-pandemiei-cum-transforma-covid-19-comportamentul-consumatorilor-19776390>
- Puișor, D. (2020, 18 martie). 7 Strategii de Brand Management pe timp de criza. *re7consulting*. <https://re7consulting.ro/strategii-brand-management/>
- Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die?. *Journal of Business Research*, 117, 280–283.
- Silberstein, N. (2021, 12 februarie ). 5 Ways COVID-19 has Reshaped Consumer Behavior. *Retail TouchPoints*. <https://retailtouchpoints.com/features/trend-watch/5-ways-covid-19-has-reshaped-consumer-behavior>
- Sofline (2021, 16 februarie ). Adobe în educație – segmentul de învățământ. <https://softline.md/md/about/news/adobe-v-obrazovaniya-segment-srednego-obrazovaniya-k-12>,
- Stephen, B. (2020, 18 martie). This is Twitch's moment. *The Verge*. <https://www.theverge.com/2020/3/18/21185114/twitch-youtube-live-streaming-stream-elements-coronavirus-quarantine-viewership-numbers>.
- The Morning Consult (2020). Weathering the storm: Brand Management in the Covid Era. [https://go.morningconsult.com/rs/850-TAA-511/images/200415\\_Brand-Management-in-COVID-19-Era-MC-2020.pdf](https://go.morningconsult.com/rs/850-TAA-511/images/200415_Brand-Management-in-COVID-19-Era-MC-2020.pdf)
- Veloutsou, C., & Delgado-Ballester, E. (2018). New challenges in brand management. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 22(3), 254–271. <https://doi.org/10.1108/SJME-12-2018-036>
- Wall-Street (2020). Future Banking Meetups: Specialiștii din marketing și comunicare spun că transparența și empatia au fost pilonii cheie în comunicarea brandurilor în pandemie. <https://www.wall-street.ro/articol/Finante-Banci/269507/specialisti-in-marketing-cum-arati-empatie-cu-brandul-tau-in-mijlocul-pandemiei.html#gref>

- WallStreet (2021). Reziliența businessului, cheia supraviețuirii în criză. <https://www.wall-street.ro/articol/Companii/277457/reziliencia-businessului-cheia-supravietuirii-in-criza.html#gref>
- WHO (2020, 8 mai). Coronavirus disease (COVID-19). <https://www.who.int/news-room/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19-risks-and-safety-for-older-people>
- WHO. Coronavirus disease (2019). COVID-19 Situation Report – 51. [http://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf?sfvrsn=1ba62e57\\_10](http://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf?sfvrsn=1ba62e57_10)