



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE  
ROMÂNIA

UNIVERSITATEA DE MEDICINĂ,  
FARMACIE, ȘTIINȚE ȘI TEHNOLOGIE  
„GEORGE EMIL PALADE”  
DINTÂRGU MUREŞ



ACTA MARISIENSIS, SERIA OECONOMICA

Online:ISSN 2668-3989, ISSN L 2668-3148

Print:ISSN 2668-3148, ISSN L 2668-3148

## Marketing digital și comportamentul consumatorului on-line din România în timpul pandemiei COVID-19: studiu de caz

Mihai TIMUŞ<sup>1,2\*</sup>,  
Elena POLEARUS<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universitatea de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș, strada Gheorghe Marinescu, numărul 38, Târgu Mureș, 540139, România

<sup>2</sup>Universitatea Ștefan cel Mare, Str. Universității 13, Suceava, 720229, Romania

**Rezumat:** Marketingul digital este un domeniu în continuă schimbare în care apar periodic noi tendințe, noi valori și noi instrumente de promovare în mediul online. Tendințele sunt date atât de progresul tehnologic, cât și de profilul și comportamentul consumatorului. În urma aplicării unui chestionar structurat, această lucrare are ca scop analiza comportamentului consumatorului on-line în România în perioada de pandemie. Rezultatele studiului nostru pot fi utilizate de către entități din diverse sectoare de activitate care își doresc promovarea produselor/serviciilor în mediul online.

**Cuvinte cheie:** marketing digital, comportamentul consumatorului, digitalizare, România, pandemia de COVID-19

**Clasificare JEL:**

© 2021 Publicat de revista ACTA MARISIENSIS, SERIA OECONOMICA, Editura University Press Târgu Mureș, sub egida Universității de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie George Emil Palade din Târgu Mureș, România.

\* Autor indicat pentru corespondență: Mihai Timuș  
e-mail: mihai.timus@u2b.umfst.ro

## 1 INTRODUCERE

Conform He și Harris (2020), pandemia COVID-19 probabil reprezintă una dintre cele mai importante schimbări de mediu în istoria marketingului modern, ceea ce va avea un efect profund asupra responsabilității sociale corporatiste, eticii consumatorului și filozofiei de bază a marketingului, influențând semnificativ și comportamentul consumatorilor. Având valuri repetate și existând o incertitudine în ceea ce privește încheierea ei, pandemia va avea un efect de lungă durată asupra vieții noastre economice, sociale, politice și culturale. Potrivit unui studiu realizat de MKOR (2021), 91% dintre companiile românești s-au simțit afectate de epidemia COVID-19, cu un impact total mediu de -10.2% pentru 2020. De asemenea, 95% dintre companii au adoptat noi măsuri pentru a supraviețui crizei actuale.

Astfel, a avut loc o tranziție forțată la marketingul digital chiar și pentru companiile care făceau față și fără acesta înainte. LaFleur (2020) menționează că având în vedere că la începutul pandemiei multe companii nu erau pregătite să facă față la restricții și noile reguli, cele care au supraviețuit au colaborat cu furnizori digitalizați deja, cu experiență și au încorporat automatizarea și digitalizarea în modelele proprii de afaceri. În cele din urmă, digitalizarea a început să fie un subiect abordat tot mai mult chiar și în cadrul companiilor care nu se gândeau la acest pas înainte.

Social Media marketing sau marketing-ul prin rețele de socializare reprezintă o tehnică online pentru promovare care implică creare și partajare de conținut pe rețelele de socializare pentru atingerea scopurilor de marketing și branding ale unei companii (Mărginean & Ciucan-Rusu, 2014). Așadar, este imperativă cercetarea comportamentului consumatorilor on-line în timpul pandemiei de COVID-19. Prin intermediul chestionarului, cu ajutorul unei abordări comparative, este utilă analiza profilului consumatorilor online pe categorii de vârstă și de gen în scopul determinării preferințelor de produse/servicii în achiziții online.

În urma schimbărilor care apar constant în domeniul digitalizării și efectelor acesteia asupra comportamentului consumatorului on-line, dar și a izbucnirii pandemiei COVID-19, s-a dorit o analiză a situației de pe piața din țară, majoritatea studiilor fiind axate la nivel global sau internațional. Această lucrare își propune să analizeze situația actuală a comportamentului consumatorului on-line pe piața din România, oferind astfel un ghid de actualitate pentru promovarea ofertelor entităților în mediul virtual.

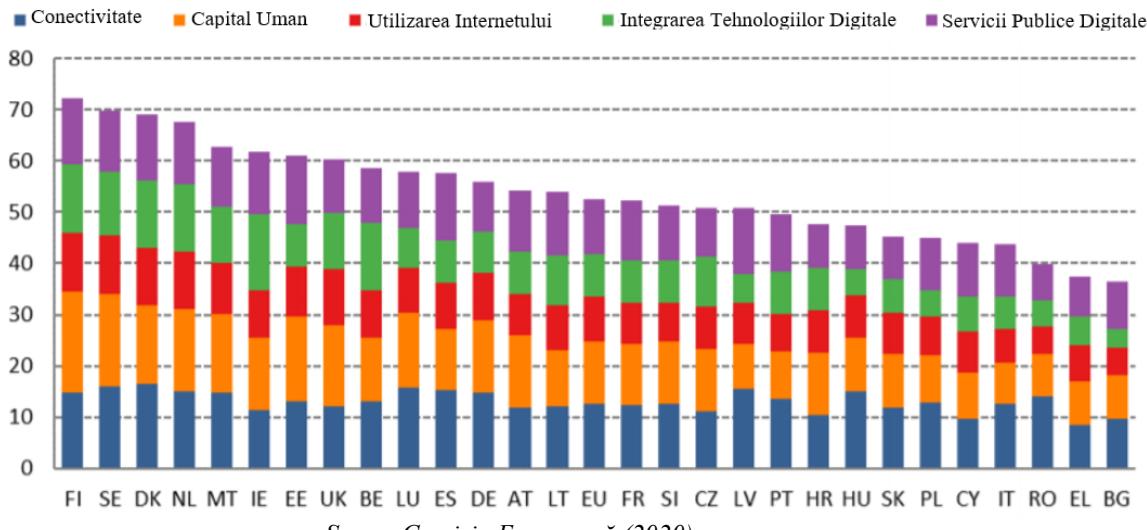
În continuare, lucrarea este structurată astfel: în secțiunea 2 se definește problema cercetată; în secțiunea 3 este prezentată metodologia utilizată; în secțiunea 4 sunt prezentate rezultatele și discuțiile lucrării, urmând ca în secțiunea 5 să concluzionăm.

## 2 DEFINIREA PROBLEMEI CERCETATE

E-commerce, sau comerțul pe internet, a luat amploare în ultimele decenii și continuă să crească vertiginos. Rețelele de socializare au devenit principalele canale de marketing utilizate de către diverse entități din diferite sectoare de activitate, indiferent de mărimea acestora. Toate acestea fiind posibile prin digitalizarea proceselor de afaceri.

Conform definiției simplificate furnizate de Interreg Europe (2019), digitalizarea reprezintă trecerea datelor de la nivel analog la cel digital. O altă definiție sugerată de Schallmo și Williams (2018) este „conexiunea dintre oameni, procese, date și lucruri pentru a putea oferi informații inteligente și practice care să ducă la rezultate comerciale”. Când vine vorba de nivelul de digitalizare, România se află pe locul 26 în Uniunea Europeană.

**Figura 1. România comparativ cu restul țărilor UE pe baza indicelui de economie și societate digitală (DESI), 2020**



Sursa: Comisia Europeană (2020)

Îmbunătățirea performanței sau dezvoltării unei companii cu ajutorul noilor tehnologii digitale are loc în procesele operaționale, la nivelul experienței clientului și în cadrul modelului de business. Este vorba de un proces continuu și conștientizat adaptat la noile realități ale economiei digitale.

Potrivit lui Schallmo și Williams (2018), calea spre digitalizare are 5 etape (Figura 2). Prima etapă o reprezintă realitatea digitală, și anume momentul în care se conturează modelul de business, se analizează și se explică stakeholderilor realitatea digitală raportată la companie. A doua etapă o reprezintă ambiția digitală, moment în care se definesc obiective cu privire la timp, costuri, spațiu și calitate. A treia etapă, potențialul digital, se caracterizează prin colectarea și stabilirea unor bune practici și a facilitatorilor pentru transformarea digitală. În etapa a patra, potrivirea digitală, se aleg și se stabilesc elementele digitale cele mai potrivite pentru obiectivele modelului de business. În cele din urmă, etapa a cincea reprezintă implementarea digitală, moment în care se finalizează și se integrează noul model digital de business.

**Figura 2. Etapele parcursului de digitalizare**



Sursa: Schallmo, & Williams, 2018, p. 66

România are în 2020 un nivel de competitivitate digitală de 53,67%, comparat cu Danemarca de 96,01% sau Polonia de 69,23%. Conform Statista (2021), competitivitatea digitală a unei țări este evaluată pe baza a trei criterii majore: cunoștințe, tehnologie și pregătire pentru o viitoare avansare, criterii care vor duce la transformarea societății în general.

Conform studiilor făcute de compania Deloitte (2021), cele mai importante tendințe de marketing apărute în urma pandemiei sunt digitalizarea departamentului de marketing pentru a putea lucra în echipe de acasă, empatizarea cu clienții și prin urmare modificarea strategiei în timp real, personalizarea comunicării digitale prin accelerarea adoptării canalelor digitale și optimizarea bugetelor de marketing în timp real în funcție de schimbările apărute.

În ceea ce privește comportamentul consumatorului, He și Harris (2020) menționează că pandemia a afectat modul în care consumatorii văd consumerismul și modul în care acesta îi afectează nu doar pe ei, ci și mediul înconjurător. Persoanele din țările dezvoltate care se credeau în siguranță au fost dintr-o dată puse în situații de incertitudine materială, forțându-i să își evalueze nu doar comportamentul de consumator, ci și prioritățile, schimbându-le metodele prin care să își obțină nevoile sociale și de auto actualizare conform piramidei lui Maslow. Tot ei precizează că a avut loc o schimbare de paradigmă în ceea ce privește produsele locale și cele internaționale în urma intreruperii lanțului global de aprovizionare și apariției unor tensiuni geopolitice. Această transformare nu este bazată strict pe rațiuni de cost, calitate și disponibilitate, ci și din rațiuni etice. În contextul pandemiei de Covid-19, toate aceste schimbări afectează strategiile de marketing, împingând companiile spre o viziune mai puțin globalizată, îndreptată mai mult spre comunicare on-line și orientată pe termen mai scurt, bazată pe schimbările permanente care apar în rândul consumatorilor.

În România, numărul de utilizatori de rețele sociale a crescut cu 1 milion (9,1%) între 2020 și 2021, ajungând la 12 milioane, adică 62,5% din populație (Kemp, 2021). Printre cele mai importante rețele sociale la nivel mondial se numără Facebook, Instagram, Twitter, Tik-Tok, LinkedIn, Snapchat, Pinterest, Reddit și YouTube. În România, Facebook domină detașat piața, fiind urmat de YouTube, Instagram, LinkedIn și TikTok, care se află într-o creștere continuă, mai ales în rândul tinerilor.

### 3 METODOLOGIA CERCETĂRII

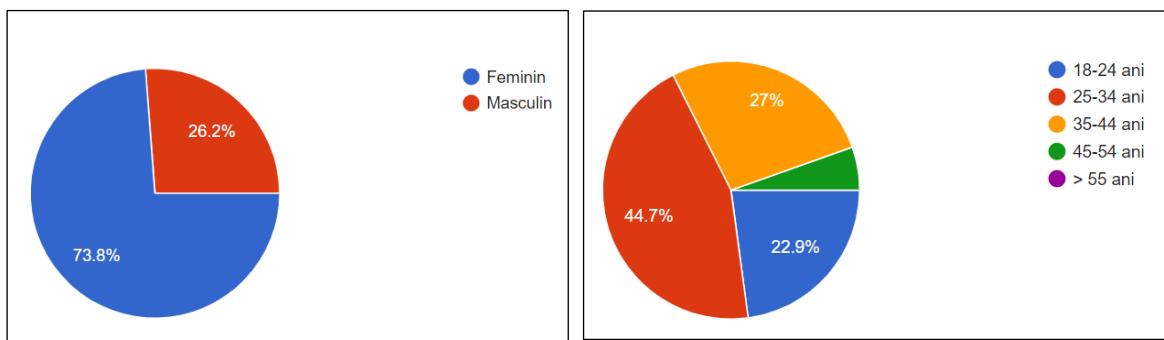
Metoda de culegere a datelor în cadrul studiului de caz este chestionarul, care s-a desfășurat în perioada 9-18 iunie 2021 cu ajutorul instrumentului Google Forms. A fost construit un chestionar și oferit publicului general pe rețelele de socializare. Metoda de prelucrare utilizată a fost cantitativă prin măsurarea rezultatelor obținute în urma chestionarului utilizând instrumente statistice și econometrice (tabele, diagrame, medii). Ca metodă de interpretare în cadrul lucrării s-a folosit comparația, iar indicatorii utilizați sunt răspunsurile la chestionar, precum și datele statistice culese din baze de date oficiale. Datele culese au fost prelucrate cu ajutorul instrumentelor Microsoft Excel, Google Forms și Power BI. Datele sunt atât cantitative, cât și calitative, atât primare (culese de membrii echipei de la consumatori și reprezentanți ai companiilor), cât și secundare (obținute din baze de date oficiale).

Conform datelor statistice furnizate de Națiunile Unite (2021), populația României cu vârstă cuprinsă între 18 și 54 de ani numără momentan 9.614.200 indivizi. Potrivit specialiștilor de la Survey Monkey (Graglia, 2021), o companie specializată în chestionare și prelucrare statistică, cotată la bursă la 1,3 miliarde de dolari, pentru ca rezultatele unui chestionar raportat la 10.000.000 de persoane să fie precis din punct de vedere statistic, ar trebui să adune 400 de răspunsuri. Prin urmare, chestionarul privind comportamentul on-line al consumatorului a avut un număr de 481 de respondenți pentru a avea o valoare statistică, rezultatele având astfel un grad de eroare de +/- 5%. Aici au fost utilizate cinci întrebări de identificare a caracterului respondenților (gen, vârstă,

studii, ocupație, venit), două întrebări deschise, o întrebare închisă dihotomică, două întrebări închise cu alegere simplă, cinci închise cu alegere multiplă și un punct cu nouă întrebări cu diferențiere semantică pe scara Likert.

În ceea ce privește datele de identificare a caracterului respondenților, 73,8% din respondenți ai chestionarului cu privire la comportamentul consumatorului au fost de gen feminin, iar 26,2% de gen masculin. Vârsta lor se încadrează într-un procent de 44,7% în grupa de vîrstă 25-34 de ani (215), 27% (130) în 35-44 de ani, 22,9% (110) în 18-24 de ani și 5,4% (26) în 45-54 de ani.

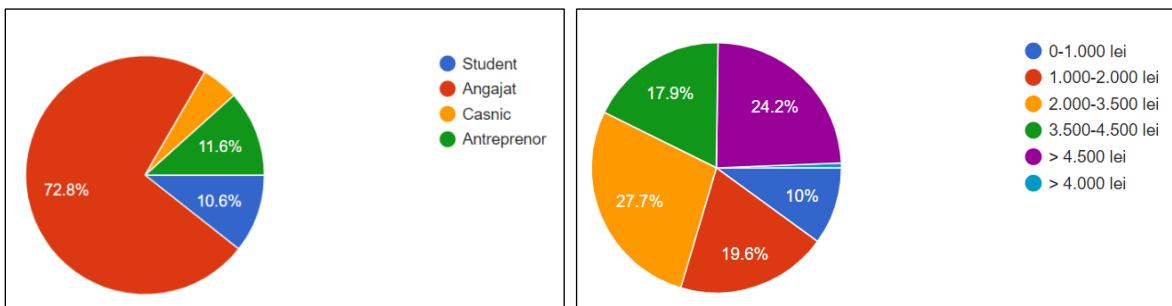
**Figura 3. Identificarea respondenților pe gen și grupe de vîrstă**



*Sursa: proiecție proprie*

Nivelul de educație a fost într-un procent de 75,9% studii superioare, 23,3% studii liceale și 0,8% școala generală. Ocupația principală a respondenților a fost cea de angajat cu procentaj de 72,8%, antreprenor cu 11,6%, student cu 10,6% și casnic cu 5%. Nu în ultimul rând, venitul lunar s-a încadrat în proporție de 27,7% în 2.000-3.500 lei, 24,8% în peste 4.500 lei, 19,6% în 1.000-2.000 lei, 17,9% în 3.500-4.500 lei și 10% sub 1.000 lei.

**Figura 4. Identificarea respondenților pe studii, ocupație și grupă de venit**



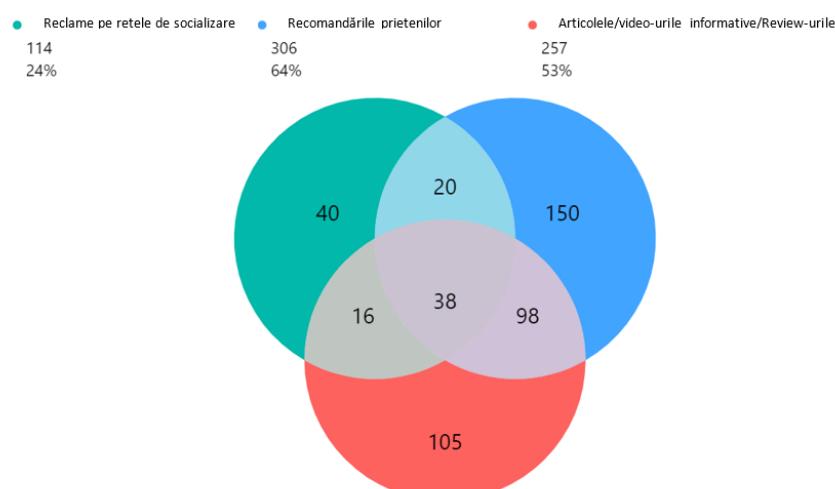
*Sursa: proiecție proprie*

#### 4 REZULTATE ȘI DISCUȚII

Pentru identificarea profilului consumatorului on-line, este necesară analiza factorilor de decizie a achizițiilor on-line. Astfel, am ale primele trei, cele mai populare răspunsuri la întrebarea „Mă îndeamnă de obicei să cau și să cumpăr un produs”, 63% din respondenți au spus că se

bazează pe recomandările prietenilor, 53,4% pe articole, video-uri informative și review-uri, 23,7% pe reclamele de pe rețelele de socializare, 8,3% pe influencerii din on-line, iar 7,5% pe reclamele văzute sau auzite la TV, radio sau în presă.

**Figura 5. Ponderea răspunsurilor privind factorii de decizie în achiziționarea unui produs/serviciu**



*Sursa: proiecție proprie*

Răspunsurile la această întrebare au dezvăluit faptul că aproape jumătate din respondenți nu depind de doar un singur factor de decizie atunci când vine vorba de achiziționarea unui produs. Astfel, 57% dintre ei au ales un singur criteriu, 30% au ales două criterii și au menționat cel puțin una dintre articole/video-uri informative/review-uri sau recomandările prietenilor, iar 12% au avut mai mult de un criteriu și toți au bifat, printre altele, recomandările prietenilor.

Vârsta reprezintă un factor important în determinarea comportamentului consumatorului. Nicio persoană cu vârstă peste 45 de ani nu a menționat influencerii, iar cei care au făcut-o încadrați în categoria 35-44 de ani au fost foarte puțini. În schimb, reclamele din presă/TV/radio nu prind atât de bine la categoria de 18-24 de ani. Când vine vorba de genul respondentilor, niciunul din cei 126 de bărbați nu au bifat varianta „Influencerii”. Dintre cei care au bifat mai mult de o variantă de răspuns, aproape toți au bifat și „Articolele/video-urile informative/Review-urile” și acest răspuns a fost dat de 44 de ori din cele 74 de cazuri în care s-a ales doar o singură variantă de răspuns.

**Tabelul 1 Ponderea răspunsurilor privind factorii de decizie în achiziționarea unui produs/serviciu pe grupe de vârstă**

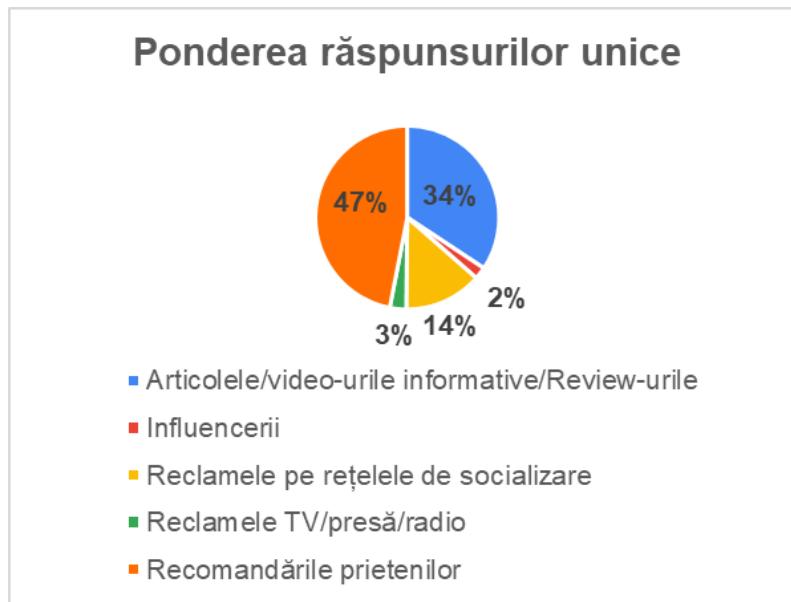
Varianta	18-24 ani (110 pers)	25-34 ani (215 pers)	35-44 ani (130 pers)	45-54 ani (26 pers)
Recomandările prietenilor	64%	64%	66%	46%
Articolele/video-urile informative/Review-urile	51%	57%	52%	38%
Influencerii	11%	11%	3%	0%
Reclamele TV/presă/radio	5%	7%	6%	31%
Reclamele pe rețelele de socializare	33%	24%	17%	15%

*Sursa: proiecție proprie*



La femei, în răspunsurile unice conduce răspunsul „Recomandările prietenilor” (112), urmat fiind de „Articolele/video-urile informative/Review-urile” (51) și „Reclamele pe rețelele de socializare” (28). Atât influencerii, cât și reclamele presă/TV/radio au primit fiecare câte 6 voturi unice. Și la femei, „Recomandările prietenilor” se regăsesc în majoritatea răspunsurilor cu mai multe variante. Persoanele cu un venit de sub 1.000 lei sunt influențate în proporție de 80% de recomandările prietenilor (jumătate alegând această variantă ca răspuns unic), restul de 20% bazându-se pe reclamele de pe rețelele de socializare. 67 din cei 95 respondenți cu un venit între 1.000-2.000 de lei au ales o combinație de „Articolele/video-urile informative/Review-urile” și „Reclamele pe rețelele de socializare”, aceeași combinație regăsindu-se și la cei cu venituri de peste 3.500 lei. Categorie 2.000-3.500 lei se bazează mult pe cele două variante menționate, dar și pe reclamele văzute pe rețelele de socializare.

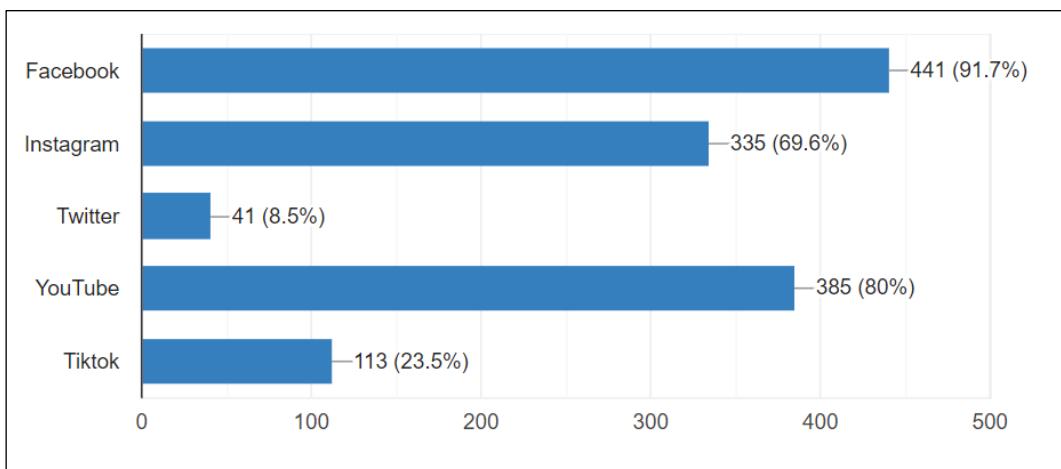
**Figura 6. Ponderea răspunsurilor unice privind factorii de decizie în achiziționarea unui produs/serviciu**



*Sursa: proiecție proprie*

Dintre cei 277 de respondenți care au dat un singur răspuns la această întrebare cu răspuns multiplu, 47% au ales recomandările prietenilor, 34% articole/video-uri informative/review-uri și 14% reclamele pe rețelele de socializare. Această tendință poate fi raportată la restul răspunsurilor, cele trei alegeri păstrând aproximativ aceleași proporții și la respondenții care au bifat mai multe variante.

La întrebarea cu răspuns multiplu nr. 7, „Folosesc următoarele rețele de socializare”, 91,7% din respondenți folosesc Facebook, 80% folosesc YouTube, 69,6% folosesc Instagram, 23,5% TikTok, iar 8,5% Twitter.

**Figura 7. Rețelele sociale utilizate de respondenți**

*Sursa: proiecție proprie*

Când vine vorba de categorii de vârstă, cei cu vîrstele cuprinse între 18-24 de ani sunt cei mai prezenți pe Instagram (87%), YouTube (89%) și TikTok (41%), fiind însă cel mai puțin reprezentați pe Facebook cu 87% în timp ce restul categoriilor sunt prezenți în proporții de peste 92%. Categoria de 25-34 de ani utilizează Instagram în proporție de 70%, YouTube 78%, TikTok 24% și Twitter 8%, 35-44 de ani Instagram 63%, YouTube 71%, TikTok 28% și Twitter 11%, iar cei de peste 45 de ani au doar 23% Instagram, 69% YouTube și 8% Twitter. Dintre persoanele cu vîrste de peste 45 de ani, niciuna nu a menționat TikTok.

**Tabelul 2 Ponderea răspunsurilor privind rețelele de socializare utilizate pe grupe de vârstă**

Rețea de socializare	18-24 ani (110 pers)	25-34 ani (215 pers)	35-44 ani (130 pers)	45-54 ani (26 pers)
Facebook	87%	93%	92%	92%
Instagram	87%	70%	63%	23%
YouTube	89%	78%	71%	69%
TikTok	41%	24%	28%	0%
Twitter	7%	8%	11%	8%

*Sursa: proiecție proprie*

În ceea ce privește genul respondenților, nu există diferențe substanțiale între utilizatori în funcție de gen, 92% din femei utilizând Facebook comparativ cu 90% bărbați, 76% Instagram comparativ cu 70% bărbați, 79% YouTube comparativ cu 83%, 22% TikTok comparativ cu 27% și 6% Twitter comparativ cu 13%. Practic femeile sunt mai prezente pe Facebook și Instagram, în timp ce mai mulți bărbați se orientează spre YouTube, Twitter și TikTok. Niciun bărbat cu vîrstă de peste 45 de ani nu folosește însă Instagram, TikTok sau Twitter.

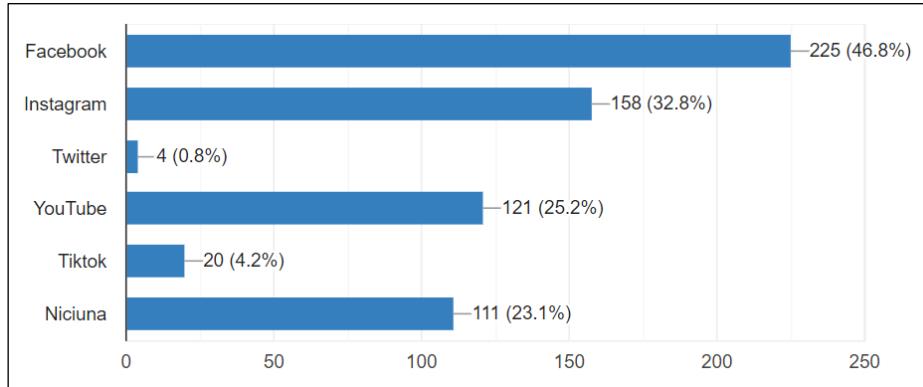
**Tabelul 3** Ponderea răspunsurilor privind rețele de socializare utilizate pe gen

Rețeaua de socializare	Femei (355 pers)	Bărbați (126 pers)
Facebook	92%	90%
Instagram	76%	70%
YouTube	79%	83%
TikTok	22%	27%
Twitter	6%	13%

*Sursa: proiecție proprie*

Doar 50 de respondenți din 481 folosesc o singură rețea de socializare, majoritatea fiind activi pe cel puțin trei dintre acestea. De asemenea, niciunul dintre răspunsurile care au selectat o singură variantă nu au menționat TikTok.

La întrebarea cu răspuns multiplu nr. 8, „Cel mai des achiziționez produse văzute pe”, 46,8% din respondenți au votat Facebook, 32,8% Instagram, 25,2% YouTube, 4,2% TikTok, doar 0,8% Twitter, iar 23,1% au spus că nu achiziționează produse văzute pe rețele sociale (20% femei și 28,5% bărbați).

**Figura 8. Cele mai eficiente rețele sociale pentru marketing***Sursa: proiecție proprie*

Femeile sunt mai predispuse să cumpere produse văzute pe Instagram cu un procentaj de 37%, comparativ cu bărbații de doar 20,5%. În schimb, bărbații achiziționează produse văzute pe YouTube în proporție de 40%, comparativ procentajul mult mai scăzut la femei de 20%. Facebook-ul influențează într-un mod asemănător la ambele grupe, bărbații în procent de 40% și femeile de 49%. TikTok-ul încă nu a luat amploare când vine vorba de puterea de convingere în marketing, 5% din femei și 1,5% bărbați achiziționând produse văzute pe acel canal.

**Tabelul 4** Ponderea răspunsurilor privind cele mai eficiente rețele sociale pentru marketing utilizate pe gen

Rețeaua de socializare	Femei (355 pers)	Bărbați (126 pers)
Facebook	49%	41%
Instagram	37%	21%
YouTube	20%	40%
TikTok	5%	2%

*Sursa: proiecție proprie*

Când vine vorba de categorii de vârstă, cei între 18-24 de ani sunt cei mai predispuși să achiziționeze produse văzute pe rețelele de socializare. Astfel, 42% dintre ei cumpără produse văzute pe Facebook, 55% pe Instagram, 42% pe YouTube, 11% pe TikTok și doar 11% spun că nu sunt influenți de acest lucru. Categorie de 25-34 de ani achiziționează produse văzute pe Facebook în proporție de 47%, Instagram de 32%, YouTube 16%, TikTok 3%, Twitter 8%, iar 26% spun că niciuna, 35-44 de ani pe Facebook 55%, Instagram 21%, YouTube 29% și 17% niciuna, iar cei de peste 45 de ani de pe Facebook în proporție de 23%, Instagram și YouTube câte 8%, și marea majoritate de 62% spun că nu sunt influenți de rețele sociale. Dintre persoanele cu vârste de peste 35 de ani, niciuna nu a menționat TikTok. Twitter-ul este nesemnificativ în acest caz, doar 2% dintre respondenți cu vârste între 18-24 și 35-44 de ani achiziționând produse văzute pe platformă.

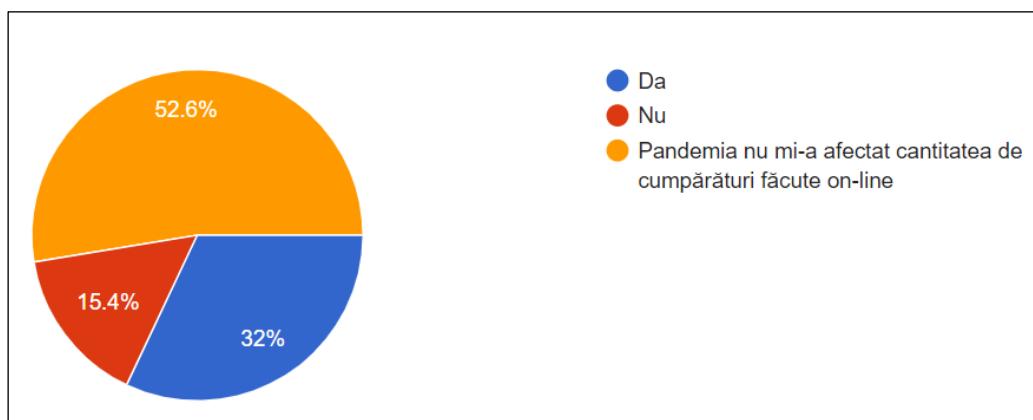
**Tabelul 5 Ponderea răspunsurilor privind cele mai eficiente rețele sociale pentru marketing utilizate pe grupe de vârstă**

Rețeaua de socializare	18-24 ani (110 pers)	25-34 ani (215 pers)	35-44 ani (130 pers)	45-54 ani (26 pers)
Facebook	42%	47%	55%	23%
Instagram	55%	32%	21%	8%
YouTube	42%	16%	29%	8%
TikTok	11%	3%	0%	0%
Twitter	2%	0%	2%	0%
Niciuna	11%	26%	17%	62%

*Sursa: proiecție proprie*

Întrebarea nr. 9, „După pandemie voi continua să achiziționez mai des produse on-line”, a relevat faptul că 52,6% dintre consumatori nu au observat schimbări de comportament în acest sens, 32% vor continua să achiziționeze produse on-line, iar 15,4% doresc să revină la magazinele fizice.

**Figura 9. Procentul din respondenți care vor achiziționa mai des produse on-line în urma pandemiei**



*Sursa: proiecție proprie*

Cei mai puțini afectați de pandemie în ceea ce privește cumpărăturile on-line sunt persoanele din categoria de vârstă 45-54 ani, iar cei între 25-44 ani vor achiziționa în urma pandemiei mai multe produse on-line ca înainte. De asemenea, în ceea ce privește nivelul de



educație, cei cu studii liceale au fost cel mai puțin afectați de pandemie în ceea ce privește metoda de a face cumpărături, spre deosebire de cei cu studii superioare care vor achiziționa mai des online. Nu în ultimul rând, studenții reprezintă categoria care vor cumpăra mai mult on-line după pandemie, spre deosebire de restul ocupațiilor.

## 5 CONCLUZII

Epidemia de COVID-19 a afectat comportamentul consumatorilor din mai multe puncte de vedere. S-a observat că 32% dintre respondenți vor continua să achiziționeze mai mult on-line în urma pandemiei. De asemenea, cum am putut observa din studiul lui He și Harris din primul capitol, chestionarul a arătat că gradul de responsabilitate socială al unei companii este foarte important pentru 58,5% din respondenți, mai ales pentru persoanele de gen feminin și cele cu vârstă de până la 34 de ani.

Companiile care doresc să se promoveze on-line își pot crea strategia de marketing pe baza profilului cumpărătorului aşa cum a fost abordat și în cadrul chestionarului. Caracteristicile de gen și vârstă reprezintă factori esențiali în diferențierea strategiei în multe cazuri, însă și nivelul de studii, ocupația sau venitul joacă un rol important.

Sondajul privind comportamentul clienților a dezvăluit că cei mai mulți dintre ei fac cumpărături online pe telefon, utilizează mai multe platforme de socializare, se bucură de diferite tipuri de conținut pe care companiile nu îl produc în mod suficient, vor înceta să cumpere de la companii cu suport slab pentru clienți, sunt responsabili social, vor face clic pe primele cinci rezultate Google pe care le văd și vor cumpăra mai mult on-line după pandemie.

Limitele cercetării sunt date de faptul că rezultatele chestionarului privind comportamentul on-line al consumatorului au un grad de eroare de +/- 5%. De asemenea, o altă limitare a metodei chestionarului este data de subiectivitatea metodei, dar și de fenomenul în care respondenții vor să pară mai buni decât sunt ei de fapt sau să ofere răspunsuri care sunt acceptabile social, chiar dacă chestionarele în cauză sunt anonime. Pe de altă parte, o mică parte nu are răbdare să se concentreze să ofere un răspuns pertinent, ci se grăbește să îl trimită, completând doar din complezență. Toate aceste lucruri duc la discrepanțe, cum ar fi faptul că oamenii spun că ei nu sunt influențați de influenceri, însă le place conținutul stilizat, review-urile, articolele și postările de blog, iar multe sunt oferite de aceștia. În cele din urmă, deși rezultatele sondajului sunt oficial relevante din punct de vedere statistic, se pot face cercetări suplimentare interviewând mai multe companii și explorând mai multe comportamente ale clienților, construind diferite tipuri de profiluri ale cumpărătorului pentru a ajuta IMM-urile să își dezvolte strategiile de marketing.

## 6 MULTUMIRI

Proiect finanțat de către Universitatea de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș în cadrul Competiției Interne pentru Granturi de Cercetare Științifică, contract nr. 10128/1/17.12.2020.

### Bibliografie:

- Comisia Europeană** (2020), Digital Economy and Society Index  
**Deloitte**, Changing consumer, digital marketing and impact of Covid-19, accesat în data de 25 mai 2021
- Graglia, D.**, How many survey responses do I need to be statistically valid? Find your sample size, accesat la data de 30 mai 2021
- He, H., Harris, L.** (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy, p. 176
- Hongwei, H. and Lloyd, H.** (2020). The Impact of Covid-19 Pandemic on Corporate Social Responsibility and Marketing Philosophy, *Journal of Business Research*, 116, pp. 176–82  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.030>
- Interreg Europe**, (2019), What the word DIGITALIZATION means?, accesat la data de 2 iunie 2021
- Kemp, S.** (2021), Digital 2021 România, accesat la 15 iunie 2021
- LaFleur, K.** (2020). The Pandemic Forced Businesses To Move Online — It's Time For Fundraising To Also Go Digital, accesat la data de 15 mai 2020
- Mărginean, S. & Ciucan-Rusu, L.** (2014). A Study of Consumer Segmentation on the Romanian Coatings Market,. *Procedia Economics and Finance*, Volume 15, pp. 1763-1768,  
[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00652-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00652-2).
- Patria, Studiu MKOR:** Cum se resimte Impactul Epidemiei de COVID-19 în Mediului de Afaceri din România, accesat la data de 14 iunie 2021
- Schallmo, D. R. A., and Williams, C. A.** (2018). Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model, *International Journal of Public Sector Management* Vol. 26 No. 1, Pp. 74-85 q Emerald (Springer International Publishing, 2018)
- Statista**, Country-level digital competitiveness rankings worldwide as of 2020, accesat la data de 2 iunie 2021
- World Population Review**, Romania Population 2021, accesat la data de 30 mai 2021



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE  
ROMÂNIA

UNIVERSITATEA DE MEDICINĂ,  
FARMACIE, ȘTIINȚE ȘI TEHNOLOGIE  
„GEORGE EMIL PALADE”  
DIN TÂRGU MUREŞ



ACTA MARISIENSIS, SERIA OECONOMICA  
Online:ISSN 2668-3989, ISSN L 2668-3148  
Print:ISSN 2668-3148, ISSN L 2668-3148

## Digital marketing and online consumer behavior in Romania during the COVID-19 pandemic: case study

Mihai TIMUŞ<sup>1,2\*</sup>,  
Elena POLEARUS<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universitatea de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș, strada Gheorghe Marinescu, numărul 38, Târgu Mureș, 540139, România

<sup>2</sup>Universitatea Ștefan cel Mare, Str. Universității 13, Suceava, 720229, Romania

**Abstract:** Digital marketing is a constantly changing field in which new trends, new values and new promotional tools appear periodically in the online environment. Trends are given both by technological progress and by the profile and behavior of the consumer. Following the application of a structured questionnaire, this paper aims to analyze the online consumer behavior in Romania during the pandemic period. The results of our study can be used by entities from various sectors of activity that want to promote products / services in the online environment.

**Keywords:** digital marketing, consumer behaviour, Digitization, Romania, COVID-19 pandemic

**JEL Classification :**

© 2021 Published by ACTA MARISIENSIS, SERIA OECONOMICA, University Press Târgu Mureș, under the auspices of the George Emil Palade University of Medicine, Pharmacy, Science and Technology of Târgu Mureș, Romania.

\* Autor indicat pentru corespondență: Mihai Timuș  
e-mail: mihai.timus@u2b.umfst.ro

## 1 INTRODUCTION

According to He & Harris (2020), the COVID-19 pandemic is likely one of the most important environmental changes in the history of modern marketing, which will have a weighty effect on corporate social responsibility, consumer ethics and the basic philosophy of marketing, also significantly influences consumer behavior. With repeated waves and uncertainty about its conclusion, the pandemic will have a long-lasting effect on our economic, social, political and cultural lives. According to a study conducted by MKOR (2021), 91% of the Romanian companies felt affected by the COVID-19 epidemic, with an average total impact of -10.2% for 2020. Also, 95% of companies have adopted measures to survive the current crisis.

Thus, there was a forced transition to digital marketing even for companies that did well before. LaFleur (2020) mentions that given that at the beginning of the pandemic many companies were not prepared to cope with restrictions and new rules, those that survived collaborated with experienced digital suppliers and incorporated automation and digitalization into their own business plans. Eventually digitalization began to be a topic that was increasingly addressed even within companies that were not thinking about this step forward.

Social Media marketing is an online technique for promotion that involves creating and sharing content on social networks to achieve the marketing and branding goals of a company (Mărginean & Ciucan-Rusu, 2014). That is why it is imperative to research online consumer behavior during the COVID-19 pandemic. Through the questionnaire, with the help of a comparative approach, it is useful to analyze the profile of online consumers by age and gender categories in order to determine the preferences of products / services in online purchases.

Following the changes that are constantly occurring in the field of digitalization and its effects on the online consumer behavior, but also the outbreak of the COVID-19 pandemic, it was desired to analyze the situation on the market in the country, most of the studies being focused at a global or international level. This paper aims to analyze the current situation of online consumer behavior on the Romanian market, thus providing a topical guide for promoting the offers of entities in the virtual environment.

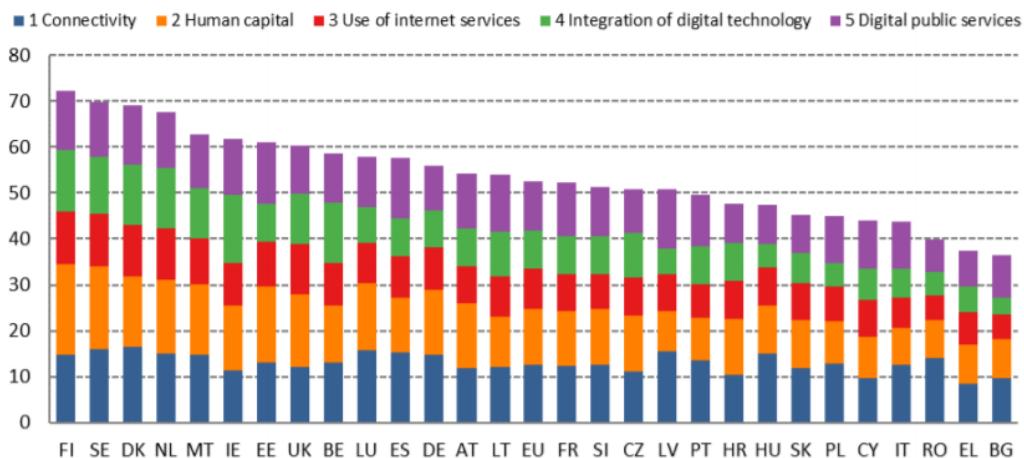
Further, the work is structured as follows: section 2 defines the investigated problem; section 3 shows the methodology used; in section 4 are presented the results and discussions of the paper, and in section 5 conclusions of this research.

### 1. DEFINING THE INVESTIGATED PROBLEM

E-commerce, or internet commerce, has gained momentum in recent decades and continues to grow sharply. Social networks have become the main marketing channels used by various entities in different sectors of activity, regardless of their size. All this is possible through the digitization of business processes.

According to the simplified definition provided by Interreg Europe (2019), digitalisation represents the shift of data from the analogue to the digital level. Another definition suggested by Schallmo and Williams (2018) is "the connection between people, processes, data and things to be able to provide intelligent and practical information that leads to commercial results". When it comes to the level of digitization, Romania ranks 26th in the European Union.

**Figure 1. Romania compared to the rest of the EU countries based on the Digital Economy and Society Index (DESI), 2020**



Source: European Commission (2020)

Improving the performance or reach of a company with the help of the new digital technology takes place in the operational processes, at the level of the customer experience and within the business model. It is a continuous and awareness-conscious process adapted to the new realities of the digital economy.

According to Schallmo & Williams (2018), the path to digitalization has 5 stages (Figure 2). The first stage is the digital reality, namely the moment when the business model is outlined, the digital reality reported to the company is analyzed and explained to the stakeholders. The second stage is digital ambition, at which point targets are defined in terms of time, costs, space, and quality. The third stage, the digital potential, is characterized by the collection and establishment of good practices and facilitators for digital transformation. In the fourth stage, digital matching, the digital elements that are best suited to the objectives of the business model are chosen and established. Finally, the fifth stage is the digital deployment, at which point the new digital business model is completed and integrated.

**Figure 2. Stages of the digitalization journey**



Source: Schallmo, & Williams, 2018, p. 66

Romania has a digital competitiveness level of 53.67% in 2020, compared to Denmark of 96.01% or Poland of 69.23%. According to Statista (2021), the digital competitiveness of a country is assessed on the basis of three major criteria: knowledge, technology and preparation for a future advancement, criteria that will lead to the transformation of society in general.

According to the studies made by Deloitte (2021), the most important marketing trends arising from the pandemic are the digitization of the marketing department in order to be able to work in teams from home, empathizing with customers and therefore changing the strategy in real

time, customizing digital communication by accelerating the adoption of digital channels and optimizing marketing budgets in real time according to the changes occurred.

As for consumer behavior, He & Harris (2020) note that the pandemic has affected how consumers see consumerism and how it affects not only them but also the environment. People in developed countries who believed themselves to be safe suddenly were put in situations of material uncertainty, forcing them to assess not only their consumer behavior, but also their priorities, changing their methods by which to obtain their social and self-actualization needs according to Maslow's pyramid. They also state that there has been a paradigm shift in local and international products following the disruption of the global supply chain and the emergence of geopolitical tensions. This transformation is not based strictly on the grounds of cost, quality and availability, but also for ethical reasons. In the context of Covid-19 pandemic, all these changes affect marketing strategies, pushing companies towards a less globalized vision, directed more towards online communication and oriented for the shorter term, based on the permanent changes that occur among consumers.

In Romania, the number of users of social networks increased by 1 million (9.1%) between 2020 and 2021, reaching 12 million, or 62.5% of the population (Kemp, 2021). Among the most important social networks worldwide are Facebook, Instagram, Twitter, Tik-Tok, LinkedIn, Snapchat, Pinterest, Reddit and YouTube. In Romania, Facebook dominates the market, followed by YouTube, Instagram, LinkedIn and TikTok, which is growing continuă, mai ales în rândul tinerilor.

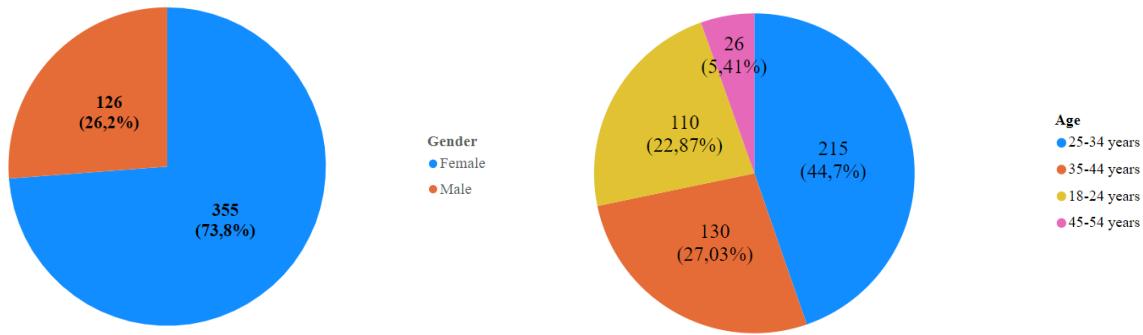
## 2 RESEARCH METHODOLOGY

A questionnaire was applied to collect data for this case study, which was carried out between June 9-18, 2021 with the help of the Google Forms tool. A questionnaire was built and offered to the general public on social networks. A quantitative data analyses was applied to gain results described in the next chapters. The data collected was processed using Microsoft Excel, Google Forms and Power BI tools. The data are both quantitative and qualitative, both primary (collected by research team from consumers and representatives of companies) and secondary (obtained from official databases).

According to the statistical data provided by the United Nations (2021), the population of Romania aged between 18 and 54 years currently counts 9,614,200 individuals. According to the specialists from Survey Monkey (Graglia, 2021), a company specialized in questionnaires and statistical processing, listed on the stock exchange at \$ 1.3 billion, so that the results of a questionnaire reported per 10,000,000 people are statistically accurate, should gather 400 responses. Therefore, the questionnaire on the online behavior of the consumer had a number of 481 respondents to have a statistical value, the results having thus a degree of error of +/- 5%. Here were used five questions identifying the character of the respondents (gender, age, studies, occupation, income), two open-ended questions, a closed dichotomous question, two closed questions with simple choice, five closed multiple choice questions and a point with nine questions with semantic differentiation on the Likert scale.

Regarding the identification data of the respondents' character, 73.8% of the respondents of the questionnaire on consumer behavior were female, and 26.2% were male. Their age falls within 44.7% in the age group 25-34 years (215), 27% (130) in 35-44 years, 22.9% (110) in 18-24 years and 5.4% (26) in 45-54 years.

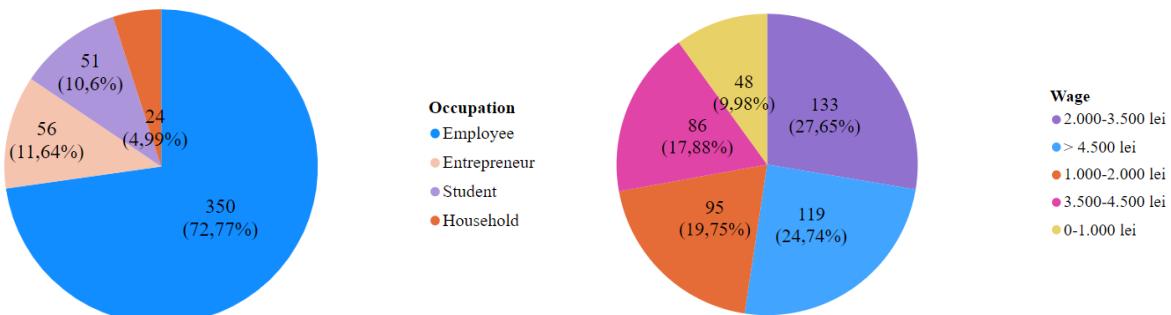
**Figure 3. Identification of respondents by gender and age groups**



*Source: own projection*

The level of education was in a percentage of 75,9% higher education, 23,3% high school and 0,8% general school. The main occupation of the respondents was: employee with a percentage of 72.77%, entrepreneurs with 11.64%, students 10.6% and householders with 5%. Last but not least, the monthly income was 27.7% in 2,000-3,500 lei, 24.74% in over 4,500 lei, 19.75% in 1,000-2,000 lei, 17.88% in 3,500-4,500 lei and 10% under 1,000 lei.

**Figure 4. Identifying respondents by education, occupation and income group**



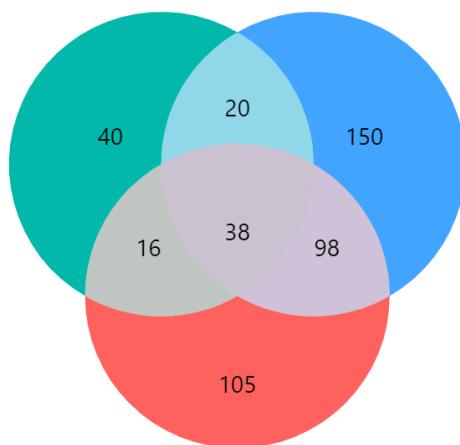
*Source: own projection*

### 3 RESULTS AND DISCUSSION

In order to identify the profile of the online consumer, it is necessary to analyze the decision makers of online purchases. We selected first three most popular answers of the multiple-answer question "It usually urges me to search and buy a product", 64% of respondents said that it is based on friends' recommendations, 53% on articles, informative videos and reviews, 24% on social media ads. Also we had other, less popular answers of 8.3% on online influencers, and 7.5% on ads seen or heard on TV, radio or in the press.

**Figure 5. Decision-influencers in the purchase of a product/service**

● 6.2.Ads on social networks 114 24%	● 6.4.Friends' recommendations 306 64%	● 6.5.Articles / informative videos / Reviews 257 53%
--	--	---



*Source: own projection*

In the figure 5 we see that from three decision makers illustrated above, 36,8 % do not depend on just one decision maker when it comes to purchasing a product. In this context we can mention that online consumers make their most of purchasing decision based on others' people opinion (friends and reviews).

Age is an important factor in determining consumer behavior. No person over the age of 45 mentioned the influencers, and those who did it in the 35-44 age category were very few. In contrast, the advertisements in the press/TV/radio do not catch on so well in the 18-24 age category. When it comes to the gender of respondents, none of the 126 men have ticked off the "Influencers" version. Of those who ticked more than one answer, almost all of them also ticked "Informative articles/videos/Reviews" and this answer was given 44 times out of the 74 cases in which only one variant of response was chosen.

**Table 1 Share of responses to decision-makers in the purchase of a product/service by age group**

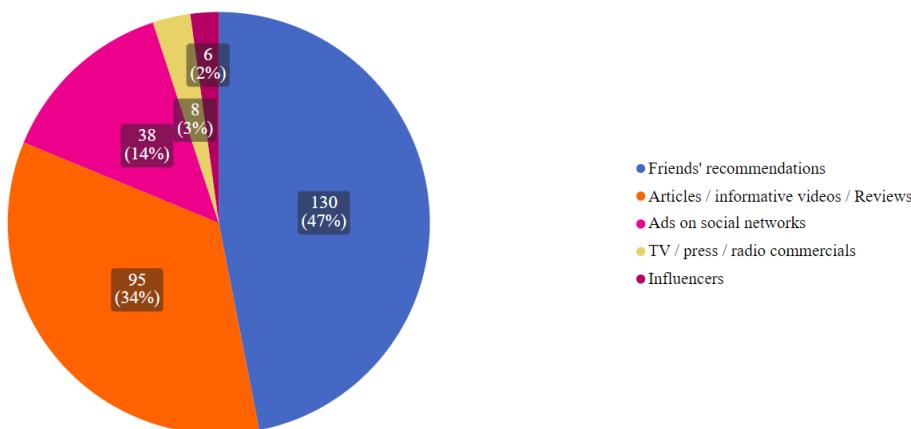
Variant	18-24 years old (110 pers)	25-34 years (215 pers)	35-44 years (130 pers)	45-54 years (26 pers)
Friends' recommendations	64%	64%	66%	46%
Informative Articles/Videos/Reviews	51%	57%	52%	38%
Influencerii	11%	11%	3%	0%
TV/press/radio commercials	5%	7%	6%	31%
Social media ads	33%	24%	17%	15%

*Source: own projection*

In women, the answer "Recommendations of friends" (112) leads in the unique responses, followed by "Informative Articles/Videos/Reviews" (51) and "Ads on social networks" (28). Both influencers and press/TV/radio commercials each received 6 unique votes. And in women, "Friends' Recommendations" are found in most multi-choice responses. People with an income of

less than 1,000 lei are influenced 80% by friends' recommendations (half choosing this option as a single answer), the remaining 20% relying on ads on social networks. 67 of the 95 respondents with an income between 1,000-2,000 lei chose a combination of "Informative articles /videos/ Reviews" and "Ads on social networks", the same combination being found in those with incomes over 3,500 lei. The 2,000-3,500 lei category is based a lot on the two variants mentioned, but also on the ads seen on social networks.

**Figure 6. Share of one-off answers on decision-makers in purchasing a product/service**

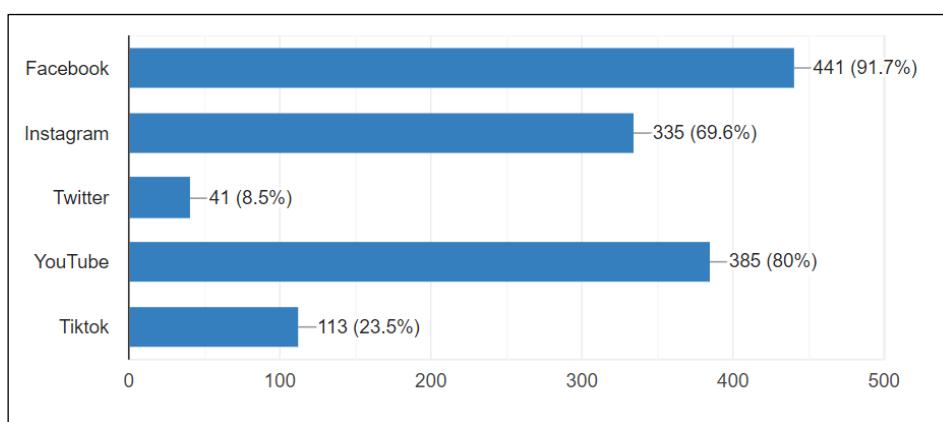


*Source: own projection*

Of the 277 respondents who gave a single answer to this multiple-answering question, 47% chose friends' recommendations, 34% informative articles/videos/reviews and 14% social media ads. This trend can be related to the rest of the responses, with the three choices keeping approximately the same proportions to respondents who ticked off several variants.

To the multiple question no. 7, "I use the following social networks", 91.7% of respondents use Facebook, 80% use YouTube, 69.6% use Instagram, 23.5% TikTok, and 8.5% Twitter.

**Figure 7. Social networks used by respondents**



*Source: own projection*

When it comes to age groups, those aged 18-24 are the most present on Instagram (87%), YouTube (89%) and TikTok (41%), but are the least represented on Facebook with 87% while the rest of the categories are present in proportions of over 92%. The 25-34-year-old category uses Instagram 70%, YouTube 78%, TikTok 24% and Twitter 8%, 35-44 years old Instagram 63%, YouTube 71%, TikTok 28% and Twitter 11%, and those over 45 have only 23% Instagram, 69% YouTube and 8% Twitter. Of those over the age of 45, none mentioned TikTok.

**Table 2 Share of social media responses used by age group**

Social network	18-24 ani (110 pers)	25-34 ani (215 pers)	35-44 ani (130 pers)	45-54 ani (26 pers)
Facebook	87%	93%	92%	92%
Instagram	87%	70%	63%	23%
YouTube	89%	78%	71%	69%
TikTok	41%	24%	28%	0%
Twitter	7%	8%	11%	8%

*Source: own projection*

In terms of the gender of respondents, there are no substantial differences between users by gender, with 92% of women using Facebook compared to 90% men, 76% Instagram compared to 70% men, 79% YouTube compared to 83%, 22% TikTok compared to 27% and 6% Twitter compared to 13%. Basically women are more present on Facebook and Instagram, while more men turn to YouTube, Twitter and TikTok. However, no man over the age of 45 uses Instagram, TikTok or Twitter.

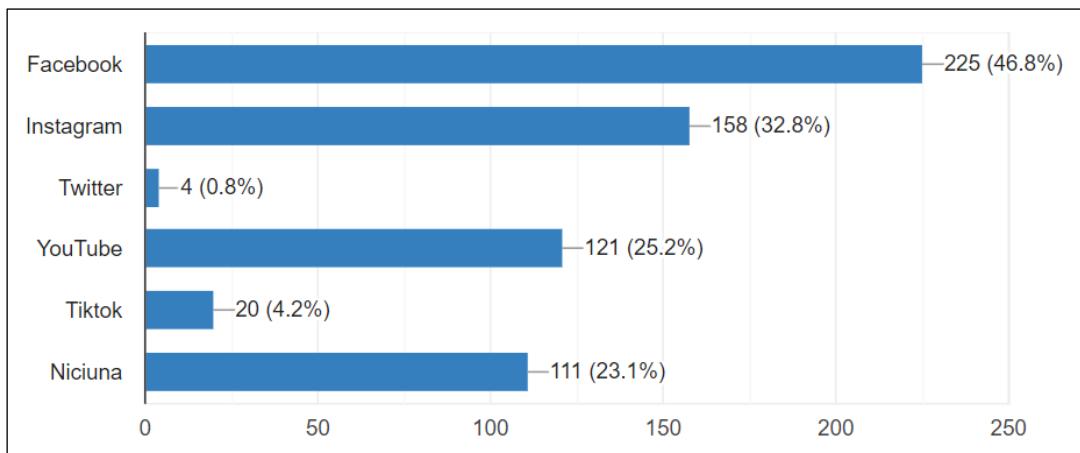
**Table 3 Share of responses on social networks used by gender**

Social network	Female (355 pers)	Male (126 pers)
Facebook	92%	90%
Instagram	76%	70%
YouTube	79%	83%
TikTok	22%	27%
Twitter	6%	13%

*Source: own projection*

Only 50 respondents out of 481 use a single social network, most of which are active on at least three of them. Also, none of the responses that selected a single variant mentioned TikTok.

To the multiple question no. 8, "The most often I buy products seen on", 46.8% of respondents voted for Facebook, 32.8% Instagram, 25.2% YouTube, 4.2% TikTok, only 0.8% Twitter, and 23.1% said they do not purchase products seen on social networks (20% women and 28.5% men).

**Figure 8. The most effective social networks for marketing***Source: own projection*

Women are more likely to buy products seen on Instagram with a percentage of 37%, compared to men of only 20.5%. In contrast, men purchase 40% of the products seen on YouTube, compared to the much lower percentage in women of 20%. Facebook influences in a similar way in both groups, men 40% and women 49%. TikTok has not yet gained momentum when it comes to persuasion power in marketing, with 5% of women and 1.5% of men purchasing products seen on that channel.

**Table 4 Share of responses on the most effective social networks for marketing used by gender**

Social network	Female (355 pers)	Male(126 pers)
Facebook	49%	41%
Instagram	37%	21%
YouTube	20%	40%
TikTok	5%	2%

*Source: own projection*

When it comes to age categories, those between 18-24 years of age are the most prone to purchase products seen on social networks. Thus, 42% of them buy products seen on Facebook, 55% on Instagram, 42% on YouTube, 11% on TikTok and only 11% say they are not influenced by this. The 25-34-year-old category purchases products seen on Facebook at a rate of 47%, Instagram 32%, YouTube 16%, TikTok 3%, Twitter 8%, and 26% say none, 35-44 years old on Facebook 55%, Instagram 21%, YouTube 29% and 17% none, and those over 45 years old on Facebook at a rate of 23%, Instagram and YouTube 8% each, and the vast majority of 62% say they are not influenced by social networks. Of those over the age of 35, none mentioned TikTok. Twitter is insignificant in this case, with only 2% of respondents aged 18-24 to 35-44 purchasing products seen on the platform.

**Table 5 Share of responses on the most effective social networks for marketing used by age groups**

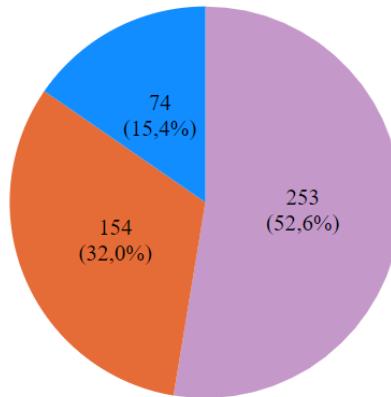
Social network	18-24 years (110 pers)	25-34 years (215 pers)	35-44 years (130 pers)	45-54 years (26 pers)
Facebook	42%	47%	55%	23%
Instagram	55%	32%	21%	8%
YouTube	42%	16%	29%	8%
TikTok	11%	3%	0%	0%
Twitter	2%	0%	2%	0%
Niciuna	11%	26%	17%	62%

*Source: own projection*

Question no. 9, "After the pandemic I will continue to purchase products online more often", revealed that 52.6% of consumers have not noticed any changes in behavior in this regard, 32% will continue to purchase products online, and 15.4% want to return to physical stores.

**Figure 9. Percentage of respondents who will purchase products more often online after pandemic**

● The pandemic did not affect the amount of online shopping ● Yes ● No



*Source: own projection*

The least affected by the pandemic in terms of online shopping are people in the age group 45-54 years, and those between 25-44 years old will purchase more products online as before in the wake of the pandemic. Also, in terms of education level, those with high school education have been the least affected by the pandemic in terms of the method of shopping, unlike those with higher education who will purchase more often online. Last but not least, students are the category that will buy more online after the pandemic, unlike the rest of the occupations.

#### 4 CONCLUSIONS

The COVID-19 pandemic has affected consumer behaviour in many ways. It has been observed that 32% of respondents will continue to purchase more online as a result of the pandemic. Also, as we could see from He and Harris's study in the first chapter, the questionnaire



showed that the degree of social responsibility of a company is very important for 58.5% of respondents, especially for people of the female gender and those up to 34 years of age.

Companies that want to promote themselves online can create their marketing strategy based on the buyer profile as it was addressed in the questionnaire. Gender and age characteristics are key factors in differentiating the strategy in many cases, but educational attainment, occupation, or income also play an important role.

The customer behavior survey revealed that most of them shop online on their phones, use multiple social media platforms, enjoy different types of content that companies don't produce enough, stop buying from companies with poor customer support, are socially responsible, click on the top five Google results they see, and buy more online after the pandemic.

The limits of the research are given by the fact that the results of the questionnaire on the online behavior of the consumer have a degree of error of +/- 5%. Also, another limitation of the questionnaire method is given by the subjectivity of the method, but also by the phenomenon in which respondents want to appear better than they actually are or to provide answers that are socially acceptable, even if the questionnaires are anonymous. On the other hand, a small part does not have the patience to concentrate on giving a pertinent answer, but rushes to send it, completing only out of complacency. All of these things lead to discrepancies, such as the fact that people say they are not influenced by influencers, but they like stylized content, reviews, articles and blog posts, and many are offered by them. Finally, although the survey results are officially statistically relevant, further research can be done by interviewing multiple companies and exploring multiple customer behaviors, building different types of buyer profiles to help SMEs develop their marketing strategies.

## 5 ACKNOWLEDGEMENT

Project funded by the "George Emil Palade" University of Medicine, Pharmacy, Sciences and Technology in Târgu Mureş within the Internal Competition for Scientific Research Grants, contract no. 10128/1/17.12.2020.

## Bibliography

- Comisia Europeană** (2020), Digital Economy and Society Index
- Deloitte**, Changing consumer, digital marketing and impact of Covid-19, accesat la data de 25 mai 2021
- Graglia, D.**, How many survey responses do I need to be statistically valid? Find your sample size, accesat la data de 30 mai 2021
- He, H., Harris, L.** (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy, p. 176
- Hongwei, H. and Lloyd, H.** (2020). The Impact of Covid-19 Pandemic on Corporate Social Responsibility and Marketing Philosophy, *Journal of Business Research*, 116, pp. 176–82 <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.030>
- Interreg Europe**, (2019), What the word DIGITALIZATION means?, accesat la data de 2 iunie

2021

- Kemp, S.** (2021), Digital 2021 România, accesat la 15 iunie 2021
- LaFleur, K.** (2020). The Pandemic Forced Businesses To Move Online — It's Time For Fundraising To Also Go Digital, accesat la data de 15 mai 2020
- Mărginean, S. & Ciucan-Rusu, L.** (2014). A Study of Consumer Segmentation on the Romanian Coatings Market,. *Procedia Economics and Finance*, Volume 15, pp. 1763-1768, [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00652-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00652-2).
- Patria, Studiu MKOR:** Cum se resimte Impactul Epidemiei de COVID-19 în Mediului de Afaceri din România, accesat la data de 14 iunie 2021
- Schallmo, D. R. A., and Williams, C. A.** (2018). Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model, *International Journal of Public Sector Management Vol. 26 No. 1, Pp. 74-85 q Emerald* (Springer International Publishing, 2018)
- Statista**, Country-level digital competitiveness rankings worldwide as of 2020, accesat la data de 2 iunie 2021
- World Population Review**, Romania Population 2021, accesat la data de 30 mai 2021