



MINISTERUL EDUCAȚIEI  
UNIVERSITATEA "VALAHIA" din TÂRGOVIȘTE  
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE  
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE ECONOMICE  
DOMENIUL MANAGEMENT

## REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

*„MANAGEMENTUL INFORMAȚIILOR ÎN CREȘTEREA PERFORMANȚEI  
ECHIPEI DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ”*

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT:**

**Prof.univ.dr. Marius PETRESCU**

**DOCTORAND:**

**Cosmin Sandu BĂDELE**

**TÂRGOVIȘTE**

**2023**

## CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

1. CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT .....	4
2. CUVINTE CHEIE .....	7
3. SINTEZA LUCRĂRII .....	8
4. CURRICULUM VITAE .....	51
5. LISTA PUBLICAȚIILOR .....	55
6. CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS .....	60
7. KEYWORDS .....	64
8. SUMMARY .....	65

**Stimate domnule Prof.univ.dr. Marius PETRESCU,**

*Cu această ocazie specială, aş dori să vă adresez cele mai călduroase mulțumiri pentru ghidarea, sprijinul și expertiza pe care le-ați oferit în timpul întregului proces de realizare a tezei mele de doctorat. Fără îndrumarea dumneavoastră atentă și susținerea neobosită, acest parcurs nu ar fi fost posibil.*

*Mă simt privilegiat să fiu învățat și inspirat de dvs., să fiu călăuzit prin provocări și să am oportunitatea de a învăța din experiența dumneavoastră vastă în domeniul management. În fiecare etapă a acestui proces, am beneficiat enorm de pe urma înțelepciunii dvs. și a răbdării de care ați dat dovadă în abordarea întrebărilor mele și a provocărilor întâlnite.*

*De asemenea, doresc să îmi exprim recunoștința față de membrii comisiei de îndrumare pentru timpul și eforturile pe care le-au dedicat evaluării și îndrumării tezei mele. Contribuțiile dvs. au adus valoare inestimabilă lucrării mele și dezvoltării mele ca cercetător.*

*Ați creat un mediu în care am putut crește profesional și personal, iar acest lucru nu va fi niciodată uitat. Sunt nerăbdător să continui să aplic în cariera mea ceea ce am învățat de la dvs. și de la cei din comisia de îndrumare.*

Vă mulțumesc încă o dată pentru tot sprijinul și pentru că ați crezut în potențialul meu. Sunt mândru să fiu fost îndrumat/ă de dvs. și să fiu parte a acestui proces de învățare continuă.

***Cu deosebită considerație,***

# 1. CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

## **INTRODUCERE**

### **CAPITOLUL 1: ANALIZA OSINT ÎN MANAGEMENTUL INFORMAȚIILOR DE INTELLIGENCE**

1.1 OSINT (Open Source Intelligence – Intelligence din surse deschise)

1.2 Rolul OSINT

1.3 Avantajele OSINT

### **CAPITOLUL 2: SURSE DE INFORMAȚII ȘI DATE DE INTERES**

2.1 SURSE DE INFORMAȚII

2.2 VALIDAREA SURSELOR DE INFORMAȚII, SISTEME DE APRECIERE

2.3 DATE DE INTERES

2.4 EVALUAREA DATELOR, SISTEME DE EVALUARE

### **CAPITOLUL 3: IMPACTUL PANDEMIEI COVID-19 ASUPRA UNOR ACTIVITĂȚI ECONOMICE DIN DOMENIILE SERVICIILOR ȘI ÎNTREPRINDERILOR MICI ȘI MIJLOCI**

3.1 Turismul în anul 2020, în contextul măsurilor privind prevenirea covid-19

3.2 Perspective Naționale

3.3 Oportunități generate de pandemia de COVID-19 în ceea ce privește digitalizarea unor activități economice

3.4 Măsuri propuse de alte state și posibile soluții pentru România

### **CAPITOLUL 4: APLICAREA POLITICILOR DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ PENTRU CREȘTEREA PERFORMANȚELOR COMPANIILOR DIN TURISMUL ROMÂNESC**

4.1 Managementul datelor OSINT în gestionarea riscurilor actuale

4.2 Analiza datelor din surse publice și avantajele analizei OSINT

### **CAPITOLUL 5: MANAGEMENTUL INFORMAȚIILOR DIN SURSE DESCHISE ÎN GESTIONAREA AMENINȚĂRILOR CIBERNETICE ACTUALE ȘI MODALITĂȚI DE COMBATERE A FRAUDELOR LA COMPANIILE FINANCIARE**

5.1 Amenințări concrete ale inteligenței artificiale în contextul utilizării acestora de către entitățile criminale

5.2 Perspective ale utilizării inteligenței artificiale în România

5.3 Perspectiva economică

### **CAPITOLUL 6: APLICAREA PRACTICILOR PERFORMANTE DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ DE CĂTRE COMPANIILE DIN ROMÂNIA**

## **CAPITOLUL 7: UTILIZAREA TEHNICILOR ANALITICE ÎN EVALUAREA PERFORMANȚELOR ORGANIZAȚIONALE PENTRU DEZVOLTAREA DURABILĂ**

### 7.1 Utilizarea tehnicilor de analiză a informațiilor

#### 7.1.1 Analiza de RISC

#### 7.1.2 Analiza SWOT

#### 7.1.3 Analiza PESTLE

#### 7.1.4 Analiza "PORTER"

## **CAPITOLUL 8: ÎMBUNĂTĂȚIREA PERFORMANȚEI ECONOMICE BAZAT PE ANALIZA INFORMAȚIILOR**

### 8.1 PLANIFICAREA ACTIVITĂȚILOR

### 8.2 CULEGEREA DATELOR

Concluzii

## **CAPITOLUL 9: CONCEPTE ÎN GUVERNANȚA CORPORATIVĂ**

### 9.1 PRINCIPIILE GUVERNANȚEI CORPORATIVE

### 9.2 MECANISME ȘI COMENZI

### 9.3 CONTROALE INTERNE DE GUVERNARE CORPORATIVĂ

### 9.4 CONTROALE EXTERNE DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

## **CAPITOLUL 10: GUVERNANȚA CORPORATIVĂ ȘI ENTITĂȚILE DIN SECTORUL PUBLIC**

### 10.1 CARACTERISTICILE GC

### 10.2 MODELE DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ APLICATE ÎN ȚĂRILOR ÎN CURS DE DEZVOLTARE

#### 10.2.1 Activități pentru protejarea intereselor acționarilor

## **CAPITOLUL 11: ANALIZA DE RISC APLICABILĂ ÎN CADRUL ECHIPEI DE GUVERNANȚĂ**

### 11.1 Managementul Analizei de risc

### 11.2 Componentele Analizei de risc

### 11.3 Surse de informații

### 11.4 Validarea surselor de informații, sisteme de apreciere

### 11.5 Date de interes

SPECIALISTUL ÎN COMUNICARE GLOBALĂ

SCOPUL IMPLEMENTĂRII MODELELOR DE ANALIZĂ

ELABORAREA ANALIZELOR FINANCIARE DE RISC

## **CAPITOLUL 12: IMPORTANȚA DATELOR OSINT**

- 12.1 Colectarea și procesarea informațiilor
- 12.2 Analiza
- 12.3 Diseminarea
- 12.4 Perspectivele OSINT în condițiile evoluției tehnologice

## **CAPITOLUL 13: OBȚINEREA DE AVANTAJE COMPETITIVE DURABILE DE CĂTRE FIRMĂ PRIN UTILIZAREA ANALIZEI INTEGRATE A INFORMAȚIILOR DIN MEDIUL CONCURENȚIAL**

- 13.1 Analiza cantitativă a datelor și informațiilor – Business Intelligence, Data Mining și Big Data
- 13.2 Business Intelligence
- 13.3 Data Mining
- 13.4 Big Data
- 13.5 Analiza calitativă a datelor și informațiilor – Competitive Intelligence

## **CAPITOLUL 14: COMPETITIVE INTELLIGENCE (CI) – CONCEPT ȘI ETAPE**

- 14.1 Conceptul
- 14.2 Etapele ciclului de CI
- 14.3 Analiza integrată a informațiilor din mediul concurențial ca parte a procesului de CI
- 14.4 Delimitarea CI
- 14.5 Implicațiile utilizării procesului de CI de către firmele din România asupra strategiei acestora de obținere a avantajelor competitive durabile

## **CAPITOLUL 15: MODELE ALE ANALIZEI INFORMAȚIILOR PENTRU STABILIREA STRATEGIEI FIRMEI DE CREARE ȘI CONSOLIDARE A AVANTAJELOR**

- 15.1 Exemple relevante de utilizare a procesului de CI pentru obținerea de avantaje competitive durabile
- 15.2 Stadiul actual al utilizării analizei integrate a informațiilor din mediul concurențial ca parte a procesului de CI în lume și în România
- 15.3 Utilizarea principiilor specifice analizei integrate a informațiilor din mediul concurențial ca parte a procesului de CI în cadrul firmelor din România
  - 15.3.1 Motivarea alegerii metodei de cercetare
  - 15.3.2 Metodologia de utilizare a chestionarului

## **CONCLUZII, CONTRIBUȚII PERSONALE ȘI PROPUNERI**

### **BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ**

### **LISTA FIGURILOR**

### **LISTA TABELELOR**

### **ANEXE**

## 2. CUVINTE CHEIE

Teza de doctorat „*Managementul informațiilor în creșterea performanței echipei de Guvernanță Corporativă*” își propune atingerea obiectivelor și validarea ipotezelor fiind utilizate următoarele cuvinte-cheie:

- *Managementul datelor și informațiilor*
- *Tehnici de analiza informațiilor*
- *Analiza rețelelor sociale*
- *Sisteme informatice*
- *Social media*
- *Analiza informațiilor*
- *Guvernanță corporativă*
- *Analiza de tip OSINT (Open Source Intelligence)*
- *Analiza financiară*
- *Analiza de risc*

### 3. SINTEZA LUCRĂRII

Lucrarea abordează ca subiect principal **managementul datelor și informațiilor** ce pot fi analizate de către echipele de guvernare corporativă, *folosindu-se anumite tehnici de analiză*.

Managementul datelor și informațiilor reprezintă o componentă esențială a guvernării corporative moderne. Cu creșterea exponențială a cantității de date generate de organizații, analiza acestor informații devine din ce în ce mai importantă pentru luarea deciziilor informate și eficiente.

Guvernarea corporativă se referă la setul de reguli, practici și procese prin care o companie este condusă și controlată. Aceasta implică stabilirea unor mecanisme și structuri pentru a asigura transparența, responsabilitatea și echitatea în luarea deciziilor la nivelul organizației.

În acest context, echipele de guvernare corporativă sunt responsabile cu monitorizarea performanței companiei și luarea deciziilor strategice. Pentru a lua decizii înțelepte și bine fundamentate, este esențial să dispună de date și informații relevante și precise.

Tehnicile de analiză a datelor au un rol-cheie în procesul de luare a deciziilor în cadrul guvernării corporative și în multe alte domenii ale afacerilor. Aceste tehnici utilizează algoritmi și metode pentru a examina datele și informațiile și a identifica modele, tendințe sau relații semnificative, aducând beneficii semnificative în procesul decizional.

Implementarea cu succes a acestor tehnici necesită, de asemenea, o infrastructură adecvată pentru stocarea, gestionarea și accesarea datelor. Bazele de date, depozitele de date și instrumentele de analiză a datelor sunt componente esențiale pentru gestionarea eficientă a informațiilor în era modernă. Acestea sunt utilizate într-o gamă variată de domenii, de la afaceri și tehnologie la sănătate și știință.

Tehnicile de analiză a datelor reprezintă un instrument valoros pentru echipele de guvernare corporativă, care își propun să ia decizii mai informate și strategice, ajutând organizațiile să fie mai agile, mai competitive și să-și maximizeze performanța în ansamblu. Cu toate acestea, este important ca analiza datelor să fie realizată cu responsabilitate și în conformitate cu reglementările și standardele relevante pentru protecția datelor și securitatea informațiilor.

**Managementul informațiilor joacă un rol esențial în creșterea performanței unei echipe de guvernare corporativă.**

→ *Iată câteva aspecte cheie ale managementului informațiilor în creșterea performanței echipei de guvernare corporativă:*

**Colectarea și analiza datelor:** Un aspect esențial al managementului informațiilor este colectarea și analiza datelor relevante pentru guvernare. Aceste date pot include informații despre acționari,



consilieri, membrii consiliului de administrație, activități, riscuri și performanțe financiare ale companiei. O gestionare eficientă a datelor permite echipei de guvernare să ia decizii informate și să identifice problemele sau oportunitățile potențiale.

**Transparența și comunicarea:** Asigurarea transparenței și comunicării eficiente între membrii echipei de guvernare este crucială. Toți membrii trebuie să aibă acces la informații relevante și actualizate pentru a putea lua decizii în cunoștință de cauză. Un sistem de management al informațiilor bine pus la punct poate facilita distribuția rapidă și sigură a documentelor și rapoartelor relevante.

**Securitatea informațiilor:** Guvernarea corporativă implică adesea informații sensibile și confidențiale, cum ar fi strategii de afaceri, informații financiare sau informații despre acționari. Protejarea acestor informații împotriva accesului neautorizat și a scurgerilor este esențială pentru menținerea încrederii și integrității echipei de guvernare.

**Accesibilitatea și utilizarea tehnologiei:** Utilizarea tehnologiei moderne și a unor sisteme informatice bine dezvoltate poate spori eficiența managementului informațiilor. Software-ul de gestionare a documentelor, instrumentele de colaborare online și alte tehnologii pot facilita schimbul rapid de informații și fluxul de lucru între membrii echipei.

**Formare și dezvoltare:** Asigurarea unei înțelegeri adecvate a importanței managementului informațiilor în rândul membrilor echipei de guvernare poate fi atinsă prin sesiuni de formare și dezvoltare. Înțelegerea modului de utilizare a instrumentelor și a proceselor de management al informațiilor poate crește eficiența și calitatea activităților desfășurate.

**Monitorizarea performanței:** Managementul informațiilor poate oferi informații critice pentru monitorizarea performanței echipei de guvernare și pentru evaluarea realizărilor sau a lipsei acestora. Aceste informații pot contribui la îmbunătățirea proceselor de luare a deciziilor și a strategiilor de guvernare.

### **Contextul cercetării științifice**

Managementul informațiilor joacă un rol vital în susținerea performanței echipei de guvernare corporativă. O abordare bine gândită și implementată în acest domeniu poate aduce beneficii semnificative pentru o companie, inclusiv îmbunătățirea eficienței, luarea deciziilor informate și sporirea transparenței și responsabilității în cadrul organizației.

Până la momentul de față am ajuns la concluzia că guvernarea corporativă se referă la sistemul de reguli, practici și procese prin care o companie este condusă, administrată și controlată. Aceasta joacă un

rol crucial în asigurarea unui management eficient, transparenței, responsabilității și protejării intereselor tuturor părților implicate, inclusiv acționarii, angajații, clienții și alte părți interesate.

Este important să subliniem că aceste concluzii pot fi generalizări și pot exista și excepții în ambele categorii. În realitate, gradul de adoptare a practicilor de guvernanta corporativă poate varia semnificativ în funcție de companie, industrie și alte factori specifici. Guvernanta corporativă trebuie să fie o preocupare pentru orice companie, indiferent de naționalitatea acționarilor săi, deoarece este esențială pentru a asigura o administrație și o funcționare eficiente și etice a întreprinderii.

Mondializarea și interconectarea rețelelor de comunicații de masă a condus la o creștere exponențială a volumului de date și informații precum și a vitezei de circulație și a capacității de stocare și prelucrare a acestora.

### **Obiectivele cercetării științifice**

**Obiectivul general** al cercetării constă în creșterea capacității administrative a instituțiilor de financiare în scopul exploatării, în timp real, a volumelor mari de date de diferite tipuri (date satelitare, fotografii operative, fluxuri video-audio, rețele sociale, site-uri web etc.) provenite din surse multiple, în vederea extragerii și analizării informațiilor referitoare la factori de risc prezenți sau posibili ce pot afecta funcționarea optimă a instituțiilor statului, precum și eficientizarea acțiunilor de prevenire și combatere a infracțiunilor ori a altor fapte antisociale a căror inițiere este realizată prin exploatarea mediului on-line.

**Obiectivele** cercetării contribuie direct la modernizarea și eficientizarea activităților interne pentru combaterea riscurilor și amenințărilor economico-financiare prin prevenirea acestora și optimizarea cooperării între instituțiile responsabile de aceste activități.

**Modernizarea** și eficientizarea activităților de management specifice echipei de guvernanta cu privire la identificarea riscurilor și vulnerabilităților, vizând următoarele aspecte:

- utilizarea Big Data/Open Data (precum și alte tipuri de date, respectiv imagini satelitare, date statistice privind populația, nivel de trai, educația, de sistematizare, asociate smart city etc.) pentru completarea informațiilor și obținerea unei imagini de ansamblu;
- implementarea de instrumente automate pentru identificarea cu celeritate a riscurilor la adresa unei companii, precum și dezvoltarea capabilităților de prognoză privind riscurile asociate;
- îmbunătățirea comunicării dintre sistemele informatice de la nivelul unităților publice pentru eficientizarea fluxurilor informaționale în scopul creșterii eficienței procesului decizional;

- îmbunătățirea comunicării inter-instituționale și de lucru colaborativ în scopul conștientizării factorilor de risc prezenți în mediul on-line;
- eficientizarea schimbului de date inter-instituțional precum și dezvoltarea legăturii între furnizorii de informații, beneficiari și parteneri.

### **Creșterea capabilităților analitice pentru exploatarea datelor din surse deschise/Big data**

Sistemele informatice propuse vor utiliza, cu preponderență, date extrase din surse deschise (BigData - incluzând forme tabelare, documente, fișiere cu diferite extensii, date de contorizare, imagini statice, date geospațiale etc), pe care le va supune unui proces de tip „Big Data Analytics (B.D.A.)”.

B.D.A. se referă la colectarea, organizarea și analiza unor seturi mari de date pentru a descoperi modele predefinite, șabloane și alte informații utile. Având în vedere că Big Data necesită implementări de înaltă performanță ale tehnicilor analitice, procesul se va realiza folosind instrumente specializate și aplicații pentru explorarea textului, machine learning, explorarea și optimizarea datelor, analiză predictivă și prognoză.

**Industria de social media** evoluează constant pentru a ține pasul cu trendurile și cerințele utilizatorilor, fiind aproape imposibil de previzionat cum vor arata ele în doar câțiva ani.

Faptul că utilizatorii de social media devin mult mai conștienți de modul în care datele lor sunt utilizate, creează probleme privind transparența și confidențialitatea, astfel că rețelele sociale ale viitorului pun mai mult accent pe intimitate.

Rețelele sociale online au o importanță deosebită, fiind surse importante de informații pentru domenii diverse: social, politic, economic, civic și educațional. Rețelele de socializare pot oferi avantaje considerabile privind comunicarea și relațiile între utilizatori, precum și informații utile pentru realizarea de predicții pe baza analizelor fluxului imens de date generat de acestea.

Platformele online de socializare au evoluat semnificativ în ultimii ani și, în contextul expansiunii internetului, au devenit instrumente economice utile în multe țări, ajutând în prezent guvernele să participe la dialog. Acestea au înțeles că nu se pot izola și că pot furniza servicii mai bune atunci când implică și consultă cetățeanul în actul de guvernare.

În ultimii ani, rolul rețelelor sociale în revoluții și acțiuni de protest au atras atenția sporită a reprezentanților mass-media. Tot mai multe voci din toată lumea vorbesc despre rețelele sociale Facebook și Twitter, care au contribuit esențial la organizarea unor acțiuni de schimbare a regimurilor în țările dictatoriale.

Astfel, social media reprezintă una dintre cele mai des utilizate modalități de creare de comunități online, bazată pe valori și interese comune. Comunitățile online pot crea, utiliza și partaja volume mari

de date și informații, pot conduce la crearea și dezvoltarea de noi tendințe și comportamente sociale și pot determina evoluția acestora actuală și viitoare.

Rețelele sociale ajută la construirea relațiilor, în comunicarea cu alte persoane cu un cost scăzut, ajută la oportunitățile de carieră, la exprimarea gândurilor și sentimentelor, având un rol important în divertismentul de zi cu zi. Totodată, acestea distrug valoarea și calitatea relațiilor reale interpersonale. Reprezintă o distragere a atenției de la lucrurile importante în viața reală.

#### **Aceste platforme online se prezintă sub mai multe forme:**

- ✓ *Știri sociale:* website-uri dedicate unde utilizatorul poate citi despre diferite subiecte și poate da feedback votând sau comentând pe marginea articolelor;
- ✓ *Rețele sociale:* platforme care permit interacțiuni între utilizatori, publicarea și recomandarea de conținut pe baza unor conturi personale;
- ✓ *Bloguri/forumuri:* acest tip de platforme aparțin unor persoane/comunități care abordează conținut general sau personalizat;
- ✓ *Partajare foto/video:* aceste tipuri de platforme permit încărcarea și publicarea de conținut spre partajare, distribuire și primire feedback de la alți utilizatori.

**Rețelele de socializare se află în plină expansiune virtuală și reprezintă rezultatul utilizării, tot mai accentuate, a tehnologiilor revoluționare, care au dus către o schimbare semnificativă a societății:**

- ✓ *au apărut ca mijloace importante de comunicare;*
- ✓ *schimb de informații ce vizează diferite evenimente sociale, personalități sau idei;*
- ✓ *dezvoltarea tehnologiilor și a internetului a dus la creșterea numărului de utilizatori;*

**Procentul tot mai ridicat al persoanelor care apelează la Internet în vederea accesării unor astfel de comunități virtuale a condus la dezvoltarea platformelor de social media existente și la apariția altor rețele de socializare.**

- ✓ *Activitatea în mediul virtual a înregistrat o creștere semnificativă. Internetul și tehnologia au deschis noi oportunități și posibilități pentru oameni de a comunica, colabora și îndeplini diverse obiective într-un mod rapid și eficient. Organizațiile și grupurile de persoane au înțeles potențialul acestui mediu și s-au adaptat pentru a profita de el în îndeplinirea scopurilor lor.*

Guvernața corporativă a devenit un concept tot mai important și mai des discutat în mediul de afaceri în ultimele decenii. O bună guvernare corporativă reprezintă un set de practici, reguli și principii care reglementează modul în care o companie este condusă și administrată. Scopul principal al unei bune guvernări corporative este să protejeze interesele tuturor părților implicate într-o companie, inclusiv acționarii, angajații, clienții, furnizorii și comunitatea în general.

## **Ipotezele cercetării științifice**

**Ipoteza nr.1:** Îmbinarea managementului și analizei informațiilor este esențială în scopul înțelegerii cât mai complete a mediului intern și extern în care o organizație își desfășoară activitatea. Această abordare combinată le permite managerilor să obțină informații relevante, exacte și actualizate pentru a lua decizii strategice și operaționale informate.

**Ipoteza nr.2:** Combinarea managementului cu analiza informațiilor este un aspect crucial în conducerea unei organizații de succes în mediul de afaceri complex și competitiv de astăzi. Integrarea acestor două abordări le permite managerilor să obțină o imagine completă și detaliată a mediului intern și extern, să ia decizii mai informate și să dezvolte strategii mai eficiente pentru atingerea obiectivelor organizaționale.

**Ipoteza nr.3:** Elaborarea unui sistem de protecție a informațiilor modern și competitiv poate susține eficient politicile și strategiile de securitate a informațiilor, prin contracararea riscurilor, amenințărilor și vulnerabilităților care se manifestă.

Odată cu importanța crescândă a noilor tehnologii, companiile se află la o răscruce de drumuri, colecteând și producând volume imense de date. Pe de altă parte, trebuie să fie capabili să exploateze toată bogăția pentru a se adapta piețelor lor în timp real.

### **Beneficiile managementului bazat pe analiza informațiilor:**

**Analiza informațiilor furnizează date obiective și informații care pot sprijini managerii în identificarea tendințelor și a problemelor emergente.** Aceste date pot oferi o perspectivă clară asupra performanței organizației și pot ghida deciziile strategice.

Managementul informațiilor permite organizației să identifice și să implementeze tehnologii și sisteme care să optimizeze fluxul informațional. **Acest lucru poate duce la o mai bună gestionare a resurselor**, o mai bună comunicare internă și o mai mare eficiență a proceselor operaționale. **(Îmbunătățirea eficienței operaționale)**

Analiza informațiilor despre mediul extern poate ajuta organizația să prevadă schimbările din piață și să se adapteze rapid la acestea. Prin urmare, **organizația poate fi proactivă în luarea de decizii și poate profita de oportunitățile emergente.** (Anticiparea schimbărilor din piață)

O organizație informată și capabilă să **analizeze datele relevante** poate dezvolta avantaje competitive. Prin înțelegerea detaliată a mediului său, poate dezvolta strategii de piață mai eficiente și

poate lua decizii mai bine fundamentate pentru a se diferenția de concurență. (**Îmbunătățirea competitivității**)

**Managementul informațiilor permite identificarea și evaluarea riscurilor potențiale**, permițând organizației să implementeze măsuri preventive și să se pregătească pentru situații neprevăzute. (**Reducerea riscurilor**)

Analiza informațiilor poate dezvălui **noi oportunități și tendințe emergente**, ceea ce poate încuraja inovația și adaptabilitatea organizației în fața schimbărilor constante ale pieței. (**Inovația și adaptabilitatea**)

Dezvoltarea sustenabilă a organizațiilor este o problemă de interes major atât pentru sectorul public, cât și pentru cel privat. Dezvoltarea sustenabilă se referă la abordarea echilibrată a creșterii economice, a protecției mediului și a responsabilității sociale pentru a asigura satisfacerea nevoilor prezentului, fără a compromite capacitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi.

Dezvoltarea sustenabilă implică reducerea impactului negativ al activităților organizaționale asupra mediului. Prin adoptarea unor **practici mai ecologice**, organizațiile pot contribui la protejarea resurselor naturale și la conservarea biodiversității.

Organizațiile trebuie să aibă grijă de comunitățile în care activează și pot contribui la stabilitatea socială și la dezvoltarea durabilă a comunităților și societății în ansamblu. Aceasta poate include promovarea locurilor de muncă decente, sprijinirea educației și sănătății, și implicarea în proiecte de dezvoltare comunitară.

Dezvoltarea sustenabilă a organizațiilor nu este doar o opțiune, ci o necesitate pentru a asigura un viitor prosper și durabil pentru întreaga societate. Prin angajamentul față de sustenabilitate, organizațiile pot deveni factori de schimbare pozitivă și pot contribui la construirea unui viitor mai bun pentru toți.

Această preocupare se datorează, în mare măsură, modului în care giganții corporatiști sunt adesea văzuți ca factori principali ai acestor probleme. Multe dintre aceste corporații globale își urmăresc doar propriul profit și, adesea, ignoră impactul negativ al activităților lor asupra mediului și comunităților locale. Strategiile de reducere a costurilor și maximizare a veniturilor pot duce la practici incorecte sau chiar exploatarea lucrătorilor și a resurselor naturale.

Există o cerere tot mai mare din partea publicului pentru responsabilitate socială și mediu din partea companiilor. Oamenii își doresc să sprijine companiile care adoptă practici durabile, etice și responsabile din punct de vedere social, iar aceasta poate determina și mai multe discuții despre efectele corporațiilor și impactul lor global.

Organizațiile non-guvernamentale, comunitățile și chiar guvernele încearcă să pună presiune asupra acestor giganți corporatiști pentru a schimba modul în care își desfășoară activitățile. De asemenea, în lumea afacerilor se dezvoltă tot mai multe inițiative și proiecte care încurajează dezvoltarea durabilă și responsabilă, fiind o tendință în creștere de care beneficiază atât companiilor, cât și mediului și societății în ansamblu.

### **Încadrarea epistemologică a cercetării**

**Continuarea cercetării, conștientizarea și acțiunile în direcția responsabilizării corporațiilor este extrem de importantă pentru a proteja mediul și resursele noastre, asigurând o lume mai sustenabilă pentru generațiile viitoare.**

Guvernanța corporativă este instrumentul de menținere a echilibrului între obiectivele economice și sociale, între obiectivele individuale și cele comunitare. Cadrul de guvernanță corporativă este acolo pentru a încuraja utilizarea eficientă a resurselor și, **în egală măsură, pentru a cere responsabilitate pentru administrarea acelor resurse.** Membrii consiliului de administrație și cei cu responsabilitate pentru guvernanța corporativă folosesc din ce în ce mai mult serviciile furnizorilor externi pentru a efectua audit anticorupție, due diligence și instruire. O temă importantă a guvernanței corporative tratează aspectele legate de responsabilitate și obligația fiduciară, susținând în esență implementarea politicilor și mecanismelor care să asigure un comportament bun și să protejeze acționarii. O bună guvernanță corporativă a asumat o importanță critică pentru toate afacerile, fie că sunt în sectorul public sau privat.

### **Aprecieri personale**

Neînțelegerea sau subestimarea mecanismelor de guvernanță poate duce la vulnerabilități semnificative în funcționarea instituțiilor publice sau private. Prin înțelegerea mai profundă a acestor mecanisme și prin aplicarea unor modele de analiză a informațiilor, organizațiile pot identifica problemele existente, pot lua decizii mai bine fundamentate și pot îmbunătăți eficiența și reziliența lor.

**În concluzie,** utilizarea modelelor de analiză a informațiilor poate aduce multiple avantaje în contextul guvernanței instituțiilor, indiferent dacă sunt publice sau private. O analiză atentă și bine fundamentată a datelor poate contribui semnificativ la îmbunătățirea eficienței, rezilienței și transparenței acestor organizații.

**Transparența informațiilor** prin asigurarea accesului la informații relevante și actualizate este esențială pentru o guvernanță eficientă. Prin utilizarea modelelor de analiză a datelor, organizațiile pot examina informațiile în timp real, identificând mai ușor tendințe, probleme sau oportunități.

**Analiza riscurilor și amenințărilor** folosind modelele de analiză pot ajuta la identificarea și evaluarea riscurilor și vulnerabilităților din cadrul instituțiilor. Aceasta permite luarea unor măsuri preventive și pregătirea pentru situații neprevăzute.

**Eficiența operațională** oferită prin analiza datelor, organizațiile pot identifica zonele cu probleme și pot optimiza procesele interne pentru a deveni mai eficiente și mai productive.

- ⇒ Analiza datelor oferă o bază solidă pentru luarea deciziilor strategice. Prin înțelegerea mai profundă a informațiilor, factorilor de influență și interacțiunilor dintre diferitele aspecte, liderii pot lua decizii mai informate și mai înțelepte.
- ⇒ Prin utilizarea modelelor de analiză a datelor, organizațiile pot detecta modele suspecte sau anomalii în comportamentul angajaților sau în procesele lor. Acest lucru poate contribui la prevenirea fraudelor și a corupției.
- ⇒ În cadrul instituțiilor publice, analiza datelor poate fi utilizată pentru a înțelege mai bine nevoile și preferințele cetățenilor, iar în cazul companiilor private, pentru a înțelege mai bine clienții. Acest lucru facilitează adaptarea serviciilor și produselor pentru a răspunde mai bine cerințelor utilizatorilor.

În societatea actuală, pe măsură ce mijloacele tehnologice devin din ce în ce mai complexe, cantitatea de informații disponibilă în orice moment capătă dimensiuni foarte mari. Din perspectiva mediului de afaceri, nevoia de informație se înscrie, de asemenea, într-o tendință ascendentă. Până nu demult, ideea dominantă în mediul de afaceri era că cel ce deține cele mai multe informații este și cel mai puternic. Astăzi, totuși, volumul enorm de informații face necesară diferențierea clară a celor utile și a celor inutile.

Într-un asemenea volum de date și informații, nevoia informațională a unei firme reprezintă, cu siguranță, o parte nesemnificativă, restul făcând parte din categoria informațiilor inutile pentru firma respectivă.

Asigurarea unui management eficient în gestionarea activităților din cadrul unei instituții private/publice reprezintă pietrele de temelie ale securității tranzacțiilor și eliminarea riscurilor.

În prezent, statele lumii se confruntă cu o paletă largă de amenințări la adresa securității informațiilor sensibile, care pe fondul exploatarei vulnerabilităților interne și a altor factori de mediu pot favoriza sau determina materializarea amenințărilor și apariția de riscuri semnificative, cu impact regional sau internațional.

### **Aprecieri**

*Un lucru cert este faptul că toate instituțiile din sistemul de economic trebuie să contracareze amenințările de securitate ori pe cele care favorizează sau predispun la comiterea de activități*



*îndreptate împotriva securității interne, precum și pe posibili vectori responsabili de asemenea acțiuni (persoane, grupuri de persoane, organizații, entități statale).*

Activitatea de realizare a securității informațiilor este din ce în ce mai complexă, necesitând cât mai mulți specialiști și cooperare cu instituții specializate, în efortul de prevenire și contracarare a amenințărilor și riscurilor în domeniu.

### **Demersul metodologic**

**Prin intermediul acestei cercetări intenționez să atrag atenția instituțiilor private către utilitatea managementului bazat pe utilizarea tehnicilor de analiză a informațiilor.**

Pe lângă stăpânirea domeniului de referință, exact cum am precizat anterior, trebuie să deținem cunoștințe solide și din domenii conexe celui de securitate a informațiilor, dintre care cele mai importante sunt IT-ul și managementul riscului. Aceste două discipline furnizează cunoștințe rezultate din cercetarea științifică privind riscurile și vulnerabilitățile actuale, fiind de un real folos în conturarea imaginii de ansamblu a fenomenelor care se manifestă la adresa securității informațiilor.

Informațiile cu privire la intențiile de dezvoltare, politica salarială a competitorilor, evoluțiile așteptate ale pieței, posibilele fuziuni sau politica de preț a concurenților sunt esențiale în vederea dezvoltării unei firme pe o piață extrem de aglomerată și competitivă. În fapt, esența activității de **creare de intelligence** este de a obține pe căi legale și etice **informații utile** despre piață și competitori pentru ca firma să-și poată crea avantaje competitive. Metodele cantitative sunt deosebit de importante chiar și într-o societate în care volumul de informații este excesiv de mare, acestora alăturându-li-se analiza integrată a informațiilor din mediul concurențial, o metodă calitativă ce creează valoare adăugată pe piață și ajută la administrarea acestui volum de informații.

Intelligence-ul în afaceri, adică capacitatea de a colecta, analiza și interpreta datele pentru a lua decizii corecte și rapide, este esențial în a câștiga avantaj competitiv. Cu toate că două companii pot avea acces la aceleași date despre piață, comportamentul consumatorilor, tendințe și concurență, ceea ce contează cu adevărat este modul în care ele procesează aceste informații și le transformă în înțelegere profundă și acțiuni eficiente.

Astfel, scopul alegerii temei intitulată „*Analiza multi sursă în managementul informațiilor pentru implementarea politicilor de governanță corporativă*” este acela de a evidenția metodele prin care acest intelligence poate fi utilizat în vederea creșterii competitivității firmelor din România. Consider că evoluția piețelor și a mijloacelor utilizate de firme pentru a prospera presupune utilizarea din ce în ce mai eficientă a metodelor de analiză a informațiilor.

De aceea, intelligence (inteligenta artificială) poate avea un rol cheie substanțial în societatea modernă bazată pe cunoaștere și tehnologie avansată, în care dezvoltarea tehnologiilor și a modalităților de comunicare la nivel global a transformat informația într-un bun care circulă mult mai rapid și mai

ieftin. În ceea ce privește importanța și relevanța științifică a tezei, consider că tema abordată are un caracter de noutate notabil, cel puțin pentru piața din România. Deși este un fenomen studiat de mai bine de 30 de ani, cercetările asupra sa sunt insuficiente în literatura de specialitate românească.

De aceea, din punct de vedere științific, studiul principiilor analizei integrate a informațiilor și Competitive Intelligence, ca proces de creare de intelligence, ar aduce, cu siguranță, valoare adăugată domeniului competitivității. Totodată, definirea corectă a acestor principii ar conduce nu numai la dezvoltarea mediului de afaceri cât, mai ales, la progresul mediului educațional și la apariția programelor de studii universitare și postuniversitare în domeniu.

#### **În acest sens, obiectivele urmărite au fost:**

- *sublinierea caracteristicilor conceptului de "intelligence" din perspectivă economică și, în special, pentru ca acesta să poată fi utilizat corespunzător în cadrul firmei;*
- *evidențierea unei metode inovatoare de analiză de informații care poate fi utilizată în cadrul firmei;*
- *adaptarea procesului de Intelligence la specificul firmelor din România și materializarea rezultatului în cadrul unui ghid de utilizare a analizei multi sursă ca parte a procesului de Competitive Intelligence, în demersul strategic de obținere a avantajelor competitive durabile de către firmă;*
- *sprijinirea firmelor din România în vederea creșterii competitivității prin utilizarea de mijloace noi de obținere a avantajelor durabile.*

#### **Structura tezei de doctorat**

Teza este organizată în cincisprezece capitole, cu accent pe obiectivele și ipotezele convenite. Astfel, CAPITOLUL 1 „Analiza de tip osint în managementul informațiilor de intelligence” , prezintă **adaptarea la noile tipuri analitice pentru identificarea riscurilor: Acest aspect sugerează că organizația trebuie să fie în pas cu schimbările tehnologice și să utilizeze noi tehnologii, cum ar fi analiza de date și analiza riscurilor, pentru a identifica și evalua mai bine riscurile cu care se confruntă.**

Prin urmare, conceptul de "gubernanță corporativă" descris înseamnă să conducă în ansamblu întreaga organizație, integrând componentele interne și procesele pentru a asigura implementarea eficientă a managementului riscurilor și a sistemului de management financiar și control intern. De

asemenea, acest concept evidențiază importanța adaptării la noile tehnologii și tipuri analitice pentru o mai bună identificare a riscurilor și luarea deciziilor informate.

OSINT (Open Source Intelligence) este o metodă de colectare a informațiilor din surse publice deschise, cum ar fi site-uri web, rețele sociale, forumuri online, rapoarte guvernamentale și altele. Această metodă este extrem de utilă în managementul informațiilor de intelligence, în special în cadrul organizațiilor și agențiilor de intelligence.

Analiza OSINT joacă un rol vital în managementul informațiilor unei echipe de management, oferind informații valoroase, relevante și oportune pentru procesul de luare a deciziilor și planificarea strategică. Cu toate acestea, este important ca analiștii să aibă competențe solide în domeniul analitic și să acționeze cu responsabilitate etică în colectarea și analiza datelor provenite din surse deschise.

Planificarea și prioritizarea eficientă sunt esențiale pentru a gestiona resursele limitate ale unei organizații și pentru a obține rezultatele dorite. Analiza informațiilor joacă un rol crucial în acest proces, oferind date și concluzii relevante pentru a lua decizii informate. Iată câteva aspecte esențiale pe care le puteți lua în considerare pentru o **planificare și prioritizare eficientă**:

**Analiza OSINT (Open Source Intelligence) joacă un rol crucial în managementul informațiilor de intelligence (informații de informații) în cadrul organizațiilor guvernamentale, militare și private. OSINT reprezintă colectarea, analiza și interpretarea informațiilor obținute din surse publice, cum ar fi site-uri web, rețele sociale, știri, rapoarte publice, bloguri, forumuri și alte surse disponibile publicului larg.**

*„Se poate concluziona că prin intermediul OSINT se pot completa o mare parte a nevoilor de informații și, astfel, se realizează o descongestionare a celorlalte surse de culegere, permițând acestora din urmă o concentrare a efortului asupra altor tipuri de informații. Sursele deschise sunt cele mai potrivite pentru a preveni celelalte discipline ale intelligence-ului asupra unor subiecte de interes, în special în condițiile în care libertatea de mișcare a mărit considerabil accesul organizațiilor media la informații”.*

Cercetările prezentate în CAPITOLUL 2 „Surse de informații și date de interes”, prezintă creativitatea, încurajează gândirea liberă, explorarea și asumarea riscurilor. Ea poate fi dezvoltată și încurajată prin practică, deschidere către noi idei și diversitatea experiențelor de viață. Cu ajutorul creativității, oamenii pot aduce schimbări pozitive în lumea în care trăiesc și pot contribui la progresul societății în ansamblu.

Generarea de idei noi joacă un rol esențial în analiza de intelligence (informații, date, informații despre piață etc.), deoarece aduce o valoare adăugată semnificativă produselor analitice și procesului de

luare a deciziilor. Acest lucru poate fi realizat prin evidențierea legăturilor de cauzalitate între evenimente și fenomene sau prin identificarea tiparelor în comportamentul sau activitățile entităților studiate.

Generarea de idei noi și implementarea unor abordări inteligente pot duce la îmbunătățirea eficienței proceselor de analiză. Utilizarea tehnologiilor de ultimă generație, cum ar fi analiza automată a limbajului natural (NLP) sau machine learning, poate ajuta la extragerea informațiilor relevante din volume mari de date și la accelerarea procesului de luare a deciziilor.

Generarea de idei noi poate ajuta analiștii să identifice tendințele emergente și să anticipeze evenimente sau schimbări importante în timp util. Acest lucru poate fi valoros atât pentru entitățile private, care doresc să se adapteze la cerințele pieței, cât și pentru instituțiile publice, care doresc să abordeze problemele sau amenințările potențiale înainte ca acestea să devină critice.

CAPITOLUL 3 „Impactul pandemiei covid-19 asupra unor activități economice din domeniile serviciilor și întreprinderilor mici și mijlocii”, prezintă câteva aspecte din evoluția recentă a evenimentelor.

Măsurile de distanțare fizică impuse de autorități ca urmare a pandemiei de COVID-19 au stimulat numeroase organizații să adopte modul de lucru la domiciliu (MD), ceea ce a determinat o digitalizare forțată și rapidă a unora dintre procesele lor de afaceri. Pentru respectivele organizații, experiența acumulată cu ocazia pandemiei poate reprezenta atât un factor de stimulare a interesului pentru digitalizare, cât și o barieră, având în vedere caracterul forțat și insuficient pregătit, care ar putea genera o serie de efecte negative, precum un control insuficient al calității activității desfășurate la distanță (de acasă) sau posibilitatea de producere a unor breșe de securitate informatică.

Pandemia COVID-19 a avut un impact semnificativ asupra întreprinderilor mici și mijlocii (IMM) din întreaga lume, inclusiv în domeniul horeca și turismului. Măsurile de combatere a pandemiei, cum ar fi blocarea, carantinarea și distanțarea socială, au avut consecințe negative semnificative asupra acestor afaceri. Iată câteva moduri în care IMM-urile din aceste domenii au fost afectate:

- ⇒ Blocarea și restricțiile de călătorie au determinat o scădere dramatică a cererii pentru servicii turistice și de ospitalitate. Oamenii au fost sfătuiți să rămână acasă și să evite călătoriile, ceea ce a dus la anularea rezervărilor de hoteluri, bilete de avion și pachete turistice. Restaurantele și barurile au fost, de asemenea, afectate de închideri temporare și restricții privind servirea în interior, **ceea ce a dus la scăderea veniturilor.**
- ⇒ Mulți proprietari de IMM-uri din domeniul horeca și turismului au fost nevoiți să închidă temporar sau chiar să-și închidă complet afacerile din cauza lipsei de venituri. Acest lucru a

condus la o **lipsă de lichidități și a pus în pericol capacitatea lor de a face față costurilor operaționale și de a-și plăti angajații.**

- ↗ Industria turismului și a ospitalității este puternic legată de lanțurile de aprovizionare, în special pentru alimente, băuturi și alte bunuri consumabile. Cu toate că, pe măsură ce lucrurile s-au îmbunătățit, **aprovizionarea cu bunuri intermediare și materialele necesare pentru desfășurarea activităților a rămas o problemă majoră pentru mulți IMM-uri.**
- ↗ Restaurantele și hotelurile **au fost nevoite să respecte măsurile de distanțare socială**, reducând capacitatea și numărul de clienți servit în același timp. Aceasta a afectat veniturile în continuare și a crescut costurile de operare, deoarece afacerile au trebuit să implementeze măsuri de siguranță suplimentare, cum ar fi ecrane de protecție, dezinfectarea frecventă și alte practici pentru a preveni răspândirea virusului.
- ↗ Pentru multe IMM-uri din industria ospitalității și turismului, **incertitudinea privind evoluția pandemiei și posibilele noi restricții a făcut dificilă planificarea pe termen lung și investițiile în afaceri.** Acest lucru a creat o atmosferă de nesiguranță și a împiedicat revenirea rapidă a acestor sectoare.

**Transformarea digitală** a proceselor nu înseamnă numai adoptarea unor noi tehnologii, ci și realizarea unor schimbări/transformări de natură organizatorică, operațională și culturală în cadrul organizației, industriei sau ecosistemului economic, ca urmare a utilizării Tehnologiilor Informaționale și de Comunicații (TIC) și a valorificării competențelor digitale la toate nivelurile și funcțiile organizației. În vederea asigurării condițiilor de valorificare deplină a potențialului oferit de noile tehnologii și competențe digitale, organizația trebuie să își definească **o strategie de transformare digitală.**

Acțiunile negative ale pandemiei au avut efecte asupra activităților economice din domeniile serviciilor și întreprinderilor mici și mijlocii a fost deosebit de puternic și complex. Iată câteva dintre principalele aspecte afectate și măsurile de prevenire a riscurilor economice prin aplicarea unui management bazat pe analiza informațiilor:

Multe companii din domeniul serviciilor s-au confruntat cu o scădere **semnificativă a cererii pentru produsele și serviciile lor din cauza restricțiilor de călătorie**, închiderii temporare a afacerilor și reducerea cheltuielilor de consum. Întreprinderile mici și mijlocii au fost afectate mai sever, deoarece de multe ori au mai puține resurse pentru a face față unor astfel de scăderi rapide.

CAPITOLUL 4 „Aplicarea politicilor de guvernare corporativă pentru creșterea performanțelor companiilor din turismul românesc”, conceptul de guvernare corporativă a devenit, unul omniprezent. Acesta se referă la sistemul prin care o companie este condusă, supravegheată și controlată. Obiectivul principal al guvernării corporative este asigurarea unei administrări transparente, eficiente și etice a afacerii. Prin adoptarea unor practici solide de guvernare corporativă, companiile pot îmbunătăți performanța pe termen lung și pot câștiga încrederea investitorilor, clienților și altor părți interesate.

*Aceste elemente ale guvernării corporative se aplică atât companiilor naționale, cât și celor internaționale, deoarece globalizarea a dus la creșterea interdependenței economiilor și a cerințelor pentru transparență și responsabilitate în afaceri. Companiile care adoptă o guvernare corporativă solidă sunt mai susceptibile să prospere într-un mediu concurențial intens și să obțină sprijinul investitorilor și al clienților pe termen lung.*

Aplicarea politicilor de guvernare corporativă poate **juca un rol esențial** în creșterea performanțelor companiilor din industria turismului din România. Guvernarea corporativă are un impact semnificativ asupra stabilității, transparenței și responsabilității companiilor și poate contribui la dezvoltarea unei industrii turistice mai durabile și competitive.

Aplicarea corectă și consecventă a principiilor de guvernare corporativă în industria turismului din România poate contribui la o creștere sustenabilă și responsabilă a companiilor din acest sector, având un impact pozitiv atât asupra economiei naționale, cât și asupra calității serviciilor oferite turiștilor.

Prin implementarea unor principii solide de guvernare corporativă, companiile pot crea un mediu de încredere și responsabilitate, ceea ce contribuie la creșterea performanței pe termen lung și la menținerea unui echilibru între diversele grupuri de interese.

CAPITOLUL 5 „Managementul informațiilor din surse deschise în gestionarea amenințărilor cibernetice actuale și modalități de combatere a fraudelor la companiile financiare”, face referire la multiplele modalități de accesare a mediului virtual se schimbă, cei care accesează Internetul schimbă și rolul pe care Internetul îl joacă în viața noastră.

Gestionarea amenințărilor cibernetice actuale și combaterea fraudelor la companiile financiare sunt aspecte critice în era digitală actuală. Managementul informațiilor din surse deschise joacă un rol esențial în acest proces, oferind organizațiilor informații valoroase pentru a identifica și contracara amenințările cibernetice și fraudele. Iată câteva modalități prin care managementul informațiilor din surse deschise poate fi utilizat în gestionarea amenințărilor cibernetice și combaterii fraudelor la companiile financiare:

**Monitorizarea mediului online:** Companiile financiare pot folosi instrumente de monitorizare a mediului online pentru a urmări activitățile grupurilor cibernetice și a criminalilor cibernetici. Acest lucru poate contribui la detectarea timpurie a potențialelor amenințări și fraude.

**Analiza social media:** Rețelele de socializare și forumurile online pot fi utilizate de infractorii cibernetici pentru a coordona atacuri și pentru a distribui informații despre posibile ținte. Companiile pot folosi analiza social media pentru a identifica tendințele și discuțiile legate de fraude și atacuri cibernetice.

**Surse de informații publice despre vulnerabilități și amenințări cibernetice:** Există numeroase baze de date și site-uri web care furnizează informații despre vulnerabilități și amenințări cibernetice cunoscute. Prin monitorizarea acestor surse, companiile pot lua măsuri proactive pentru a se proteja împotriva posibilelor atacuri.

**Partajarea informațiilor cu comunitatea:** Companiile financiare pot beneficia de colaborarea cu alte companii și organizații din industrie pentru a schimba informații și bune practici legate de gestionarea amenințărilor cibernetice și a fraudelor. Această colaborare poate duce la o mai bună înțelegere a peisajului de securitate cibernetică și la dezvoltarea unor soluții mai eficiente.

**Utilizarea tehnologiei de analiză avansată:** Tehnologiile de analiză avansată, cum ar fi inteligența artificială și machine learning, pot fi utilizate pentru a identifica modele și comportamente suspecte în datele colectate din surse deschise. Aceste tehnologii pot ajuta la identificarea și prevenirea fraudelor și a atacurilor cibernetice.

**Formarea și conștientizarea personalului:** Educația și conștientizarea personalului cu privire la amenințările cibernetice și practicile de securitate pot juca un rol esențial în prevenirea unor incidente costisitoare. Personalul trebuie instruit să recunoască indiciile unei potențiale fraude sau atac cibernetic și să raporteze imediat astfel de amenințări către departamentul de specialitate.

**Implementarea planului de prevenire a evenimentelor negative:** Companiile trebuie să aibă un produs de analiză a riscurilor pentru prevenirea incidentelor bine pus la punct pentru a acționa rapid și eficient în cazul unui atac cibernetic sau a unei fraude. Acest plan trebuie să includă etape clare, responsabilități definite și comunicare eficientă între departamente.

**Actualizarea constantă a măsurilor de securitate:** Pe măsură ce amenințările cibernetice evoluează, companiile trebuie să-și actualizeze în mod constant măsurile de securitate pentru a se proteja împotriva noilor tipuri de atacuri și a fraudelor.

**În concluzie, managementul informațiilor din surse deschise joacă un rol vital în gestionarea amenințărilor cibernetice și în combaterea fraudelor la companiile financiare. Prin utilizarea unor tehnologii avansate, colaborarea cu comunitatea și formarea adecvată a personalului, companiile pot îmbunătăți semnificativ securitatea cibernetică și pot reduce riscul de fraude.**

Fenomenul poate fi observat și în societățile cunoscute anterior ca fiind „*țări în curs de dezvoltare*”, care intră în bula cibernetică datorită dezvoltării extrem de rapide a rețelelor de telefonie wireless. *Dar mișcarea este și mai evidentă în societățile dezvoltate, unde acoperirea cibernetică este mult mai semnificativă și mult mai rapidă.*

Inteligența artificială (AI) reprezintă „*capacitatea unei mașini de a imita funcții umane, cum ar fi raționamentul, învățarea, planificarea, precum și creativitatea*”.

Astfel, inteligența artificială permite sistemelor tehnice să perceapă mediul în care funcționează, să prelucreze această percepție și să rezolve probleme/ecuații, acționând doar în scopul atingerii unui obiectiv specific. Calculatorul/mașina primește datele relativ pregătite (colectate, procesate, analizate, integrate, evaluate) prin intermediul propriilor senzori (ex. cameră video), pe care le reprelucrează, reacționând în concordanță cu scopurile predefinite.

Sistemele AI (software sau hardware) sunt capabile să își adapteze, într-o anumită măsură, comportamentul, analizând efectele acțiunilor anterioare și funcționând în mod autonom. Acestea acționează deopotrivă în medii fizice sau digitale, percepându-le astfel în funcție de datele recepționate, de interpretarea datelor structurate sau nestructurate primite, în deplină rezonanță cu cunoșterea sau ca urmare a procesării informațiilor obținute din aceste date pentru a decide care este cel mai bun curs de urmat în funcție de scopurile predefinite.

Sistemele AI pot utiliza algoritmi simbolici sau pot învăța singure anumite modele numerice, putându-și adapta comportamentul prin analiza efectelor pe care acțiunile lor anterioare îl au asupra mediului în care acționează. Astfel, învățarea automată (Machine Learning – ML) este un subdomeniu al AI, în care algoritmi specifici învață modalitatea prin care poate dezvolta continuu anumite tipare/modele (pattern) provenite dintr-un set de date pentru a determina acțiunile care trebuie întreprinse pentru a îndeplini un anumit scop.

În context, în ultima perioadă, entitățile criminale și grupările de criminalitate organizată au integrat în modurile lor de operare noi tehnologii AI, fapt ce a determinat mutații constante în cadrul peisajului criminalității la nivel mondial, creând astfel amenințări importante pentru autoritățile de aplicare a legii în general și de securitate cibernetică în subsidiar.



CAPITOLUL 6 „Aplicarea practicilor performante de guvernanta corporativă de către companiile din România”, prezintă adoptarea bunelor practici de guvernanta corporativă care reprezintă un aspect esențial pentru companiile din România și pentru dezvoltarea economică durabilă a țării. O guvernanta corporativă eficientă asigură transparența, responsabilitatea, etica și implicarea tuturor părților interesate în gestionarea și administrarea unei companii. Prin aplicarea bunelor practici de guvernanta corporativă, companiile pot atrage investitori, pot obține o imagine pozitivă în ochii clienților și pot asigura un mediu intern propice dezvoltării angajaților.

În ultimii ani, România a făcut progrese semnificative în adoptarea unor standarde mai ridicate de guvernanta corporativă. În acest sens, au fost implementate mai multe reglementări și recomandări care să sprijine companiile să aplice bunelor practici. Unele dintre aspectele cheie ale guvernantei corporative, care au fost încurajate și aplicate în mediul de afaceri românesc, **includ:**

**Transparența informațiilor:** Companiile sunt încurajate să ofere informații corecte, complete și relevante atât acționarilor, cât și publicului larg. Raportarea financiară și de afaceri trebuie să fie transparentă și accesibilă.

**Responsabilitatea consiliului de administrație:** Consiliul de administrație trebuie să își îndeplinească rolul de supraveghere și să ia decizii în interesul companiei și al acționarilor săi.

**Protecția drepturilor acționarilor minoritari:** Drepturile acționarilor minoritari trebuie respectate și protejate, iar aceștia trebuie să aibă oportunitatea de a-și exprima opiniile și de a participa la adunările generale ale acționarilor.

**Echitatea în tratamentul acționarilor:** Toți acționarii trebuie tratați în mod echitabil și fără discriminare, iar deciziile majore trebuie luate cu respectarea intereselor tuturor părților implicate.

**Consiliul de administrație diversificat:** Promovarea unui consiliu de administrație cu o componentă diversificată ca urmare a experienței, este extrem de importantă și poate aduce numeroase beneficii în creșterea calității deciziilor luate.

**Auditul intern și extern:** Verificarea independentă a afacerilor și a raportărilor financiare prin intermediul auditului intern și extern sporește transparența și credibilitatea informațiilor furnizate de companie.

**Managementul riscurilor:** Implementarea unui sistem solid de gestionare a riscurilor asigură protecția companiei împotriva amenințărilor potențiale și asigură o strategie mai eficientă.

Adoptarea bunelor practici de guvernanta corporativă poate contribui la îmbunătățirea încrederii investitorilor și a publicului în companii, poate stimula accesul la finanțare și poate spori performanța pe

termen lung. În același timp, evoluția către o guvernare corporativă mai solidă este un proces continuu, care necesită implicarea tuturor părților interesate și a autorităților pentru a crea un mediu de afaceri mai transparent și responsabil în România.

Capacitatea întreprinderilor de a se adapta la schimbările din mediul de afaceri este esențială pentru supraviețuirea și succesul într-o lume tot mai concurențială și în continuă schimbare. Acest proces de adaptare necesită o combinație de abilități manageriale, viziune strategică și capacitatea de a gestiona schimbările în cadrul organizației.

CAPITOLUL 7 „Utilizarea tehnicilor analitice în evaluarea performanțelor organizaționale pentru dezvoltarea durabilă”, acest capitol prezintă utilizarea tehnicilor analitice poate aduce valoare semnificativă în acest proces, oferind o înțelegere profundă a modului în care organizația funcționează și identificând oportunități de îmbunătățire. Evaluarea performanțelor organizaționale este un aspect crucial pentru dezvoltarea durabilă a unei companii sau organizații.

Valoarea datelor și modul de a crea mai multă valoare cu datele este o problemă majoră astăzi pentru factorii de decizie, datorită apariției și democratizării „big data”. Multe companii stabilesc un proces de luare a deciziilor strategice și operaționale bazat pe date, care de fapt devine un activ cu potențial ridicat de valoare adăugată.

Prin utilizarea acestor tehnici analitice și prin adaptarea lor la specificul organizației, se poate realiza o evaluare cuprinzătoare a performanțelor organizaționale în scopul dezvoltării durabile. Aceasta va conduce la identificarea punctelor forte, corectarea slăbiciunilor și identificarea direcțiilor de dezvoltare viitoare, în concordanță cu principiile sustenabilității.

Evaluarea performanței organizaționale reprezintă un element esențial având în vedere impactul informațiilor furnizate asupra competitivității și dezvoltării viitoare a unei organizații. Importanța asigurării și menținerii unui nivel al performanței și eficienței activităților derulate de instituțiile bancare este motivată în primul rând de contribuția pe care acest tip de organizații o au în generarea unei dezvoltări sustenabile. În acest sens, trebuie apreciat rolul determinant jucat de bănci în alocarea eficientă a resurselor.

Cu toate acestea, schimbarea de paradigmă în utilizarea datelor, datorită influenței „datelor mari”, impune companiilor să ia în considerare noua provocare, modalitatea de guvernare prin analizarea unui volum de date tot mai mare. Aceste metode de management sunt concepte noi, fiind o provocare nouă vor confrunta companiile în următorii ani, pe măsură ce se aruncă mai adânc în apele tulburi ale unui „lac de date”. Guvernarea datelor devine cea mai bună linie de salvare pe măsură ce învață să o navigheze.

Odată cu apariția „big data” și modul în care această sursă de informații este acum un instrument cheie pentru companiile din întreaga lume, observăm că volumele de date cresc în mod exponențial de la an la an. Această schimbare de paradigmă în modul de acces la date și nivelul de putere pe care îl posedă acest instrument, problema guvernării datelor devine inevitabilă. Datele sunt utilizate mai inovativ și dinamic, iar acest lucru are ca rezultat creșterea frecvenței datelor cu o dinamică a cererii diametral opusă și o latență redusă. Acest lucru implică faptul că governanța trebuie să fie flexibilă și să aibă o abordare adaptată procesului de analiză pentru a evita să devină o frână pentru utilizarea datelor.

Managementul riscului financiar a câștigat o importanță semnificativă în ultimii cincisprezece ani este un fapt real și justificat. Globalizarea, în special, a jucat un rol crucial în transformarea modului în care companiile gestionează riscurile financiare.

În concluzie, managementul riscului financiar reprezintă un aspect esențial al gestionării unei afaceri într-un mediu globalizat și volatil. Companiile care acordă o atenție deosebită acestui domeniu au mai multe șanse de a-și proteja valoarea și de a-și asigura succesul pe termen lung.

Volatilitatea piețelor financiare globale poate avea un impact semnificativ asupra structurii capitalului și performanțelor financiare ale companiilor. Pentru a face față riscurilor asociate cu această volatilitate, managementul financiar se concentrează pe gestionarea principalelor variabile care pot afecta performanța companiilor.

CAPITOLUL 8 „Îmbunătățirea performanței economice bazat pe analiza informațiilor”, sunt prezentate epapele necesare pentru îmbunătățirea performanței economice bazată pe analiza informațiilor este un proces complex prin care se folosesc date și informații relevante pentru a identifica oportunități de creștere, a lua decizii mai bine informate și a optimiza resursele într-o organizație sau într-o economie la scară mai mare. Analiza informațiilor joacă un rol crucial în luarea deciziilor strategice și operaționale pentru atingerea obiectivelor economice.

**Iată câteva aspecte-cheie ale îmbunătățirii performanței economice prin analiza informațiilor:**

- ☞ Colectarea datelor relevante: O primă etapă esențială este să se colecteze datele relevante din surse diverse, inclusiv rapoarte financiare, date economice, sondaje, feedback de la clienți etc.
- ☞ Utilizarea tehnologiei pentru analiză: Cu volumul mare de date disponibile în prezent, este necesar să se folosească tehnologii și instrumente adecvate de analiză, precum analiza datelor, inteligența artificială și învățarea automată, pentru a extrage informații valoroase din aceste date.

- ☞ Identificarea tendințelor și modelelor: Prin analiza datelor, se pot identifica tendințe, modele și corelații care pot oferi înțelegere asupra performanței economice trecute și actuale și pot oferi indicii pentru viitor.
- ☞ Evaluarea eficienței și eficacității: Prin analiza informațiilor financiare și operaționale, se poate evalua eficiența și eficacitatea diferitelor aspecte ale afacerii sau economiei, ajutând astfel la identificarea și eliminarea aspectelor ineficiente.
- ☞ Identificarea oportunităților de creștere: Analiza informațiilor poate dezvălui oportunități de creștere pe care organizațiile le pot exploata pentru a-și extinde operațiunile sau pentru a-și dezvolta noi produse și servicii.
- ☞ Reducerea riscurilor: Prin analiza datelor economice și a indicatorilor financiari, se poate estima și gestiona mai bine riscurile, ajutând la protejarea organizațiilor împotriva unor posibile probleme financiare.
- ☞ Luarea deciziilor informate: Analiza informațiilor oferă o bază solidă pentru luarea deciziilor, fie că este vorba de investiții, strategii de marketing sau planificarea resurselor umane.
- ☞ Monitorizarea performanței: Analiza informațiilor economice permite monitorizarea constantă a performanței organizației, ceea ce permite ajustarea continuă a strategiilor și planurilor în funcție de rezultatele obținute.

În concluzie, analiza informațiilor joacă un rol esențial în îmbunătățirea performanței economice, ajutând la identificarea oportunităților de creștere, reducerea riscurilor și luarea deciziilor mai informate și mai eficiente. O abordare bine pusă la punct în privința analizei datelor poate avea un impact semnificativ asupra succesului unei organizații sau a unei economii în ansamblu.

CAPITOLUL 9 „Concepte în Guvernanța Corporativă”, se referă la un set de principii și practici care îndrumă modul în care o companie este condusă și controlată pentru a asigura transparența, responsabilitatea, echitatea și protecția intereselor tuturor părților implicate. O guvernanță corporativă eficientă poate contribui la creșterea încrederii investitorilor și a părților interesate, protejând valoarea pe termen lung a companiei și creând un mediu stabil și sustenabil pentru dezvoltare și inovare.

Un sistem eficient de guvernanță corporativă contribuie la creșterea încrederii investitorilor, îmbunătățirea performanțelor financiare ale companiilor și protejarea reputației acestora pe termen lung. De asemenea, poate reduce riscul de practici nefaste și fraudă corporativă și poate spori durabilitatea organizațiilor într-un mediu de afaceri competitiv și complex.

Specialiștii, alături de persoane interesate, au venit cu definiții diferite ale guvernantei corporative care reflectă interesul lor special în domeniu, deoarece acoperă un număr mare de fenomene economice distincte.

Guvernanța corporativă nu se limitează doar la aspectele financiare sau administrative ale unei organizații, ci acoperă un spectru larg de elemente care influențează modul în care companiile sunt gestionate, supravegheate și interacționează cu diferitele lor părți interesate. Aceste aranjamente și practici împreună determină direcția organizației și modalitatea în care aceasta contribuie la economie și societate în ansamblu.

În diferite țări și jurisdicții, pot exista diverse reglementări și standarde privind guvernanța corporativă, iar practicile pot varia în funcție de dimensiunea și tipul corporațiilor, sectorul de activitate și cultura locală. În general, însă, obiectivul rămâne același: să creeze un cadru de conducere și management în care corporația să funcționeze la cel mai înalt nivel de integritate și eficiență pentru beneficiul tuturor părților implicate.

Rezultatele acestui raport au demonstrat că structurile de proprietate diferite ale firmelor ar duce de fapt la performanțe financiare diferite.

- În general, structurile private ar duce la performanțe semnificative. Astfel, există o relație semnificativă între structura proprietății companiei și performanța companiei. În contextul în care au fost prezentate atât structurile de „proprietate instituțională”, cât și structurile de „proprietate privată”, rezultatele au ilustrat că atunci când proprietatea este guvernată de tipul investitorilor instituționali, performanța firmei va tinde să devină mai slabă decât structura proprietății private.
- Cu toate acestea, în ceea ce privește proprietățile private, se poate constata că există doar o relație semnificativă; dar nu se putea deduce tipul relației. Aceasta înseamnă că, în general, nu se poate stabili dacă proprietățile private ar duce de fapt la o performanță superioară sau nu.

CAPITOLUL 10 „Guvernanța corporativă și entitățile din sectorul public”, în ceea ce privește entitățile din sectorul public, guvernanța corporativă are o importanță semnificativă. Sectorul public cuprinde guverne, agenții guvernamentale, organizații non-profit finanțate de stat și alte entități care furnizează servicii și bunuri publice. Principiile guvernantei corporative aplicate în acest context sunt menite să promoveze transparența, responsabilitatea, integritatea și performanța eficientă a acestor organizații în fața cetățenilor și a altor părți interesate.

Îmbunătățirea guvernantei corporative în sectorul public poate duce la o administrare mai eficientă, o încredere crescută a cetățenilor și o furnizare mai bună a serviciilor publice.

Guvernanța corporativă a entităților publice este un concept care câștigă din ce în ce mai mult domeniu atât în literatura de specialitate, cât și în practică. Guvernanța corporativă a organismelor publice ca metodă de conducere și control implică un set de reguli și principii clare (integritate, onestitate/sinceritate, transparență și responsabilitate), mecanisme clare de management și control al riscului, elemente necesare atingerii scopului entităților publice, care este satisfacerea nevoilor publice. Poate contribui la utilizarea eficientă a fondurilor publice, la scăderea cheltuielilor sau a deficitelor bugetare, la eliminarea corupției și creșterea performanței în entitățile publice.

*„Guvernanța corporativă se referă la sistemul de conducere, control și reglementare al unei organizații, cu scopul de a asigura că interesele tuturor părților interesate (stakeholderi) sunt luate în considerare și că organizația funcționează în mod eficient, transparent și responsabil. Acest concept se aplică în special în cadrul corporațiilor, companiilor publice și organizațiilor mari, dar principiile sale pot fi adaptate și la alte tipuri de organizații.”* În ansamblu, guvernanța corporativă reprezintă un set de principii și practici menite să creeze un cadru de funcționare adecvat și etic pentru organizație, asigurându-se că toate componentele interne lucrează împreună în direcția comună a atingerii obiectivelor organizaționale și a intereselor tuturor părților implicate.

- ☞ Echilibrarea forțelor dintre bordul director și acționari este un aspect crucial al guvernantei corporative. Prin aplicarea unor măsuri adecvate, se urmărește asigurarea unui proces de luare a deciziilor transparent și echitabil, astfel încât interesele principalilor stakeholderi să fie protejate și respectate.
- ☞ Aceste măsuri nu sunt exhaustive și pot fi adaptate în funcție de specificul și dimensiunea companiei, dar scopul lor este același: să asigure un echilibru în puterea de decizie și să protejeze interesele principalelor părți interesate, incluzând acționarii, angajații, clienții și comunitatea în care compania își desfășoară activitatea.

**Guvernanța corporativă a autorităților publice, prin furnizarea de servicii publice, urmărește satisfacerea cetățenilor nevoilor și, respectiv, beneficiul public.**

Guvernanța corporativă în țările în curs de dezvoltare este un subiect important și complex, deoarece joacă un rol crucial în promovarea transparenței, responsabilității și sustenabilității în funcționarea companiilor și în protejarea intereselor tuturor părților implicate - acționari, manageri, angajați și alte părți interesate. De asemenea, guvernanța corporativă eficientă poate contribui la dezvoltarea economică și creșterea investițiilor în aceste țări.

**Iată câteva aspecte relevante ale practicilor de guvernanță corporativă în țările în curs de dezvoltare:**

- Legislație și reglementări: În multe țări în curs de dezvoltare, există eforturi pentru adoptarea și implementarea legislației și reglementărilor privind guvernanța corporativă. Acest cadru legal

poate stabili standarde și linii directoare privind raportarea financiară, protejarea drepturilor acționarilor minoritari și rolurile și responsabilitățile consiliului de administrație.

- **Transparență și raportare financiară:** Guvernanța corporativă eficientă implică o transparență sporită în raportarea financiară. Companiile ar trebui să furnizeze informații precise și relevante în legătură cu situația financiară și performanța lor. Această transparență îi ajută pe investitori să ia decizii mai informate și să aibă încredere în piața locală.
- **Protecția drepturilor acționarilor minoritari:** Este crucial ca acționarii minoritari să beneficieze de protecție legală și să aibă o voce în procesul decizional al companiei. Acest lucru poate fi realizat prin drepturi sporite ale acționarilor, cum ar fi drepturile de vot, accesul la informații și participarea la adunările generale ale acționarilor.
- **Rolul consiliului de administrație:** Consiliul de administrație al unei companii are un rol cheie în asigurarea guvernantei corporative adecvate. Este important ca membrii consiliului să fie independenți, competenți și să acționeze în interesul companiei și al acționarilor. Procesele de selecție și evaluare a membrilor consiliului ar trebui să fie transparente și bine definite.
- **Responsabilitate socială și mediu:** În contextul țărilor în curs de dezvoltare, guvernanța corporativă ar trebui să aibă în vedere și impactul social și de mediu al activităților companiilor. Respectarea standardelor de mediu, etice și responsabilitate socială poate contribui la creșterea durabilă și la dezvoltarea pe termen lung a companiilor și comunităților.
- **Educație și conștientizare:** Dezvoltarea guvernantei corporative în țările în curs de dezvoltare necesită, adesea, un efort susținut pentru a educa și conștientiza toate părțile implicate. Aceasta include acționarii, managerii, angajații și alte părți interesate cu privire la importanța guvernantei corporative și beneficiile sale.

Guvernanța corporativă poate juca un rol semnificativ în dezvoltarea economică durabilă și în atragerea investițiilor în țările în curs de dezvoltare. În această privință există provocări specifice cu care se confruntă aceste țări în implementarea practicilor adecvate de guvernanță corporativă, inclusiv corupția, infrastructura limitată și capacitatea limitată a autorităților de reglementare. Prin urmare, consolidarea guvernantei corporative în țările în curs de dezvoltare necesită un angajament continuu și sprijin din partea tuturor părților implicate.

## CAPITOLUL 11 „Analiza de risc aplicabilă în cadrul echipei de guvernanță”.

Analiza de risc este o tehnică analitică folosită pentru susținerea evaluării riscului reprezentat de persoane implicate în activitatea economică/management sau aflate în legătura cu această activitate, de organizații sau tipuri de activități, la adresa potențialilor parteneri de afaceri.

Analiza de risc aplicabilă în cadrul echipei de guvernare este un proces esențial pentru a identifica, evalua și gestiona riscurile care pot afecta realizarea obiectivelor echipei. Aceasta ajută la asigurarea unei funcționări mai eficiente și eficace a echipei, permițându-le să ia decizii informate și să răspundă la potențialele probleme înainte de a deveni critice.

În cadrul echipei de guvernare, **analiza de risc ar putea aborda**, de exemplu, riscuri legate de neîndeplinirea obiectivelor strategice, posibile conflicte interne, schimbări legislative sau politice care pot afecta activitățile echipei, probleme de reputație etc.

**Este important ca întreaga echipă să fie implicată în acest proces, astfel încât să beneficieze de perspective multiple și să asigure faptul că toți membrii echipei înțeleg măsurile gestionare a riscurilor și le susțin.**

Scopul analizei de risc este de a furniza informații și estimări în vederea gestionării și reducerii riscurilor, principalele obiective fiind:

- *evaluarea riscurilor;*
- *identificarea și evaluarea nevoilor și lacunelor informaționale;*
- *formularea de recomandări privind prioritățile în cazul unor amenințări multiple;*
- *favorizarea prevenției prin evaluarea situațiilor post-eveniment;*
- *prezentarea informațiilor factorilor decidenți în vederea dispunerii măsurilor necesare.*

Analiza de risc este utilă la nivel instituțional public sau privat, având în vedere aplicabilitatea acesteia pe toate cele trei paliere de bază ale domeniului de analiză a informațiilor, respectiv strategic, operațional și tactic. Acest tip de produs analitic este frecvent utilizat în componenta proactivă a managementului, în sensul că orientează activitatea spre documentare anterior înregistrării incidentului/eventului/faptei la nivel instituțional.

- ✚ Analiza de risc reprezintă un proces pentru adoptarea și punerea în aplicare a deciziilor de management. Acestea presupun preîntâmpinarea și minimalizarea riscurilor în activitatea desfășurată, dar și a amenințărilor și vulnerabilităților la adresa organizației.

**Prin urmare, managementul analizei de risc este un proces complex, care necesită implicarea tuturor nivelurilor organizaționale și o abordare sistematică pentru a asigura o gestionare eficientă a riscurilor și protejarea obiectivelor organizației.**

CAPITOLUL 12 „Importanța datelor OSINT”, prezintă importanță semnificativă într-o gamă largă de domenii și activități, de la securitate și informații la luarea deciziilor în afaceri și dezvoltarea



politicilor publice, oferind o fereastră vastă și deschisă către informații diverse și actuale, care pot avea un impact semnificativ într-o gamă largă de contexte și decizii.

Nu există o definiție unică sau universal acceptată pentru new media, deoarece acest concept poate fi perceput într-o varietate de moduri de către diferite categorii de utilizatori și experți.

Cu toate acestea „*orice produs media digital include interactivitatea și distribuirea prin rețele informatice de natură digitală a conținutului cum sunt, totalitatea textelor, sunetelor, imaginilor și elementelor grafice ce pot fi prelucrate pe computer și organizate într-o bază de date*”.

Mediul online și noile tehnologii au transformat fiecare etapă a procesului OSINT și au schimbat fundamental modul în care obținem, procesăm, analizăm și diseminăm informațiile.

În acest context, mediul online și noile tehnologii au transformat OSINT într-un instrument puternic, dar solicitant, cu o capacitate extraordinară de a furniza informații relevante și de a sprijini deciziile într-o varietate de domenii. Adaptarea la această realitate dinamică și dezvoltarea abilităților pentru a naviga prin acest mediu complex devin esențiale pentru a obține beneficii reale din datele OSINT.

Este important să menționăm că datele OSINT trebuie utilizate cu atenție și în conformitate cu legislația și etica corespunzătoare, pentru a evita încălcarea confidențialității sau a drepturilor individuale. De asemenea, este necesară o abordare critică în evaluarea datelor OSINT, deoarece acestea pot fi influențate de sursele și contextul în care au fost publicate. Cu toate acestea, atunci când sunt utilizate în mod corespunzător, datele OSINT oferă o sursă valoroasă de informații pentru diferite scopuri și industrii.

CAPITOLUL 13 „Obținerea de avantaje competitive durabile de către firmă prin utilizarea analizei integrate a informațiilor din mediul concurențial”, capitolul prezintă câteva moduri prin care se pot obține avantaje competitive durabile este esențială pentru succesul pe termen lung al unei companii. O strategie eficientă pentru a atinge acest obiectiv este utilizarea analizei integrate a informațiilor din mediul concurențial. Această abordare implică colectarea, evaluarea și interpretarea datelor relevante privind concurența și mediul de afaceri în ansamblu, pentru a identifica oportunități și amenințări și pentru a dezvolta strategii de afaceri inovatoare.

Iată câteva moduri prin care o firmă poate obține avantaje competitive durabile prin utilizarea analizei integrate a informațiilor din mediul concurențial:

→ Identificarea unui avantaj competitiv unic: Prin analiza mediului concurențial, o firmă poate descoperi oportunități neexploatate sau lacune în ofertele concurenților. Aceasta poate duce la

dezvoltarea unei oferte de produse sau servicii unice, care să îndeplinească nevoile clienților într-un mod în care nimeni altcineva nu o face.

- Îmbunătățirea valorii adăugate: O analiză a concurenței poate dezvălui modul în care alți jucători de pe piață furnizează valoare clienților lor. Pe baza acestor informații, firma poate dezvolta strategii pentru a crește valoarea adăugată oferită clienților săi, fie prin inovație tehnologică, servicii mai bune sau soluții personalizate.
- Înțelegerea preferințelor clienților: Analiza mediului concurențial poate oferi o perspectivă asupra clienților concurenței și preferințelor lor. Cunoașterea profundă a nevoilor și comportamentului clienților poate ajuta firma să își ajusteze oferta și să dezvolte campanii de marketing mai eficiente, ceea ce poate duce la construirea unei baze solide de clienți fideli.
- Anticiparea schimbărilor pieței: Prin monitorizarea activităților concurenților, o firmă poate fi pregătită să facă față schimbărilor pieței. Cunoașterea mișcărilor competitorilor poate ajuta la anticiparea noilor tendințe, adaptarea rapidă la schimbări și menținerea unui avantaj competitiv sustenabil.
- Dezvoltarea de parteneriate strategice: Analiza mediului concurențial poate identifica și potențiali parteneri care să aducă avantaje reciproce. Colaborarea cu alte companii pentru a-și consolida poziția pe piață sau pentru a accesa resurse și tehnologii complementare poate fi un mod eficient de a-și îmbunătăți avantajele competitive.
- Inovare constantă: Monitorizarea și analiza constantă a mediului concurențial pot stimula inovația în cadrul firmei. Conștientizarea amenințărilor și oportunităților poate încuraja gândirea creativă și dezvoltarea de noi idei și soluții pentru a rămâne în fruntea pieței.

**În concluzie, utilizarea analizei integrate a informațiilor din mediul concurențial poate juca un rol crucial în obținerea de avantaje competitive durabile pentru o firmă. O înțelegere profundă a pieței și a competitorilor poate ajuta la identificarea oportunităților și la dezvoltarea strategiilor corecte pentru a rămâne competitiv și prosper pe termen lung.**

CAPITOLUL 14 „Competitive intelligence (CI) – Concept și etape”. Competitive Intelligence (CI) este un proces de colectare, analiză și interpretare a informațiilor despre competitori, piețe și mediul de afaceri, pentru a sprijini luarea deciziilor strategice și tactice într-o organizație. Scopul principal al Competitive Intelligence este de a oferi organizației un avantaj competitiv și o înțelegere profundă a mediului competitiv în care operează.

Pentru a funcționa eficient, Competitive Intelligence necesită o abordare etică și respectarea legilor și regulamentelor privind protecția datelor și concurența loială.

CI tratează nevoia curentă de obținere a unor informații care conferă capacitate de acțiune (intelligence).

- Simpla deținere a unor informații nu mai este suficientă, modul în care sunt analizate și mai apoi folosite devenind primordial.
- „CI este o activitate sistematică de colectare și analiză a informațiilor cu privire la activitățile competitorilor și a evoluției pieței, cu scopul îndeplinirii obiectivelor propriei companii”.

Informațiile cu privire la intențiile de dezvoltare, politica salarială a competitorilor, evoluțiile așteptate ale pieței, posibile fuziuni sau politica de preț a competitorilor sunt esențiale în vederea dezvoltării unei firme pe o piață aglomerată și competitivă. În fapt, **esența activității de CI** este *de a obține pe căi legale și etice informații utile despre piață și competitori pentru ca firma să își poată crea avantaje competitive*. **Metodele cantitative** sunt deosebit de importante chiar și într-o societate în care volumul de informații este excesiv de mare, însă printre acestea se remarcă activitatea de CI, ce creează valoare adăugată pe piața concurențială și ajută la reducerea volumului de informații.

Crearea de intelligence urmează un ciclu de cinci etape prezentate în continuare, iar respectarea ordinii și a caracteristicilor acestor etape este imperios necesară în vederea obținerii rezultatelor scontate.

CAPITOLUL 15 „Modele ale analizei informațiilor pentru stabilirea strategiei firmei de creare și consolidare a avantajelor”, analiza informațiilor pentru stabilirea strategiei unei firme de creare și consolidare a avantajelor este o etapă esențială în dezvoltarea și menținerea succesului unei companii pe termen lung. Pentru a realiza această analiză, sunt necesare mai multe modele și instrumente care pot fi aplicate împreună pentru a obține o înțelegere mai profundă a poziției companiei pe piață și a modului în care aceasta poate obține și menține avantaje competitive.

#### **Ită câteva modele ale analizei informațiilor pe care le puteți folosi:**

- ❖ Analiza SWOT: Este unul dintre cele mai populare modele utilizate în strategia de afaceri. SWOT reprezintă o abreviere pentru Strengths (Puncte forte), Weaknesses (Puncte slabe), Opportunities (Oportunități) și Threats (Amenințări). Acest tip de analiză ajută la identificarea avantajelor și vulnerabilităților interne ale firmei și la identificarea oportunităților și amenințărilor externe din mediul de afaceri.
- ❖ Modelul celor cinci forțe ale lui Porter: Acest model propus de Michael Porter analizează mediul concurențial al unei firme prin prisma a cinci forțe: concurența dintre rivali existenți,

amenințarea de intrare a unor noi competitori, amenințarea produselor sau serviciilor substituabile, puterea de negociere a furnizorilor și puterea de negociere a clienților. Compania poate dezvolta strategii pentru a face față acestor forțe și a obține avantaje competitive.

- ❖ Matricea BCG (Boston Consulting Group): Această matrice clasifică portofoliul de produse sau unități de afaceri al unei companii în funcție de rata de creștere a pieței și cota de piață relativă. Aceasta ajută la identificarea produselor sau unităților de afaceri care aduc venituri semnificative și care necesită investiții pentru a asigura viitorul succes.
- ❖ Analiza lanțului valoric: Acest model identifică activitățile cheie care aduc valoare în procesul de producție și livrare a produselor sau serviciilor firmei. Prin optimizarea și consolidarea acestor activități, compania poate obține avantaje competitive prin reducerea costurilor și îmbunătățirea calității.
- ❖ Modelul VRIO: Acest model evaluează resursele și capacitățile firmei pentru a determina dacă acestea pot oferi un avantaj competitiv durabil. VRIO reprezintă o abreviere pentru Valuable (Valoare), Rare (Rar), Inimitable (Greu de imitat) și Organized (Organizate). Dacă resursele unei companii îndeplinesc toate aceste criterii, atunci aceasta are șanse mai mari de a dezvolta avantaje competitive sustenabile.
- ❖ Analiza PESTEL: Această analiză se concentrează pe factorii politici, economici, sociali, tehnologici, de mediu și legali care pot afecta afacerea companiei. Prin înțelegerea contextului extern, firma poate anticipa și adapta strategiile în consecință.
- ❖ Harta valorii: Acest model, dezvoltat de W. Chan Kim și Renée Mauborgne, explorează spațiul strategic în care operează o firmă și identifică posibilele zone de inovare și diferențiere care pot conduce la avantaje competitive necontestabile.

Este important să utilizați aceste modele împreună și să le adaptați specific nevoilor și contextului firmei dumneavoastră. Analiza informațiilor și identificarea avantajelor competitive trebuie să fie un proces continuu deoarece mediul de afaceri evoluează constant.

Mai mult decât atât, fiind o activitate cu impact asupra multor factori de influență economică, externalitățile create de analiza integrată a informațiilor sunt importante. Fie că vorbim despre această activitate la nivel de economie sau de firmă, utilizarea informațiilor cu capacitate de acțiune din mediul concurențial se va răsfrânge, inevitabil, asupra terților de pe aceeași piață și chiar de pe piețe diferite. Așa cum este exemplificat mai sus, deținerea unei rețele informaționale vaste duce la creșterea performanței și a competitivității firmei, care influențează, la rândul ei, o gamă largă de actori economici.

Ținând seama de aceste aspecte, propunerea noastră cu care finalizăm acest capitol este de a clarifica stadiul actual și modul de desfășurare al activității de CI în mediul de afaceri din România, din perspectivă practică, concluziile urmând să constituie baza pe care firmele din România să poată stabili structura organizatorică și ciclul de producție specific fiecăruia. Această abordare este în ansamblu nouă

atât pentru mediul de afaceri cât și pentru mediul academic din România, având în vedere faptul că nicio altă cercetare, studiu sau analiză nu s-a desfășurat în direcția clarificării metodelor, tehnicilor și instrumentelor specifice procesului de CI.

### **Contribuții personale și propuneri**

Cercetarea științifică MANAGEMENTUL INFORMAȚIILOR ÎN CREȘTEREA PERFORMANȚEI ECHIPEI DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ reușește să îmbine aspectele teoretice specifice domeniului management cu cele ale analizei informațiilor, oferind contribuții teoretice (ex. noi metode analitice pentru interpretarea și corelarea datelor provenite din surse deschise cu cele existente la nivelul echipei de guvernață, dezvoltarea sau adaptarea celor existente la situația operativă actuală), conceptuale și metodologice (ex. Proiect de metodologie privind managementul informațiilor obținute din surse deschise, ce pot fi gestionate de echipa de guvernanță, Ghid de elaborare a analizelor financiare, pe componenta analiză de risc și realizarea unui proiect de produs analitic privind Analiza Multi-Sursă).

Contribuțiile teoretice la teza de doctorat au constat în analiza aprofundată a literaturii de **specialitate din domeniul managementului și al analizei informațiilor, contribuția personală constând în:**

- *fundamentarea teoretică a domeniului analizei OSINT (Open Source Intelligence) se bazează pe ideea că informațiile obținute din surse deschise pot oferi o perspectivă bogată și diversificată asupra evenimentelor și contextului global. Acest tip de analiză se încadrează în procesul mai larg de "intelligence", care implică colectarea, evaluarea și analiza informațiilor pentru a sprijini luarea deciziilor strategice și operaționale;*

*În concluzie, analiza de tip OSINT este un instrument valoros pentru factorii de decizie, oferindu-le o perspectivă comprehensivă și pe termen lung asupra contextului și amenințărilor. Prin urmărirea unui ciclu informațional bine definit și respectând principiile analizei, factorii de decizie pot amplifica capacitatea de prevenire și răspuns la crize, sprijinind astfel procesul de luare a deciziilor strategice și operaționale.*

- *crearea unor noi metode și tehnici analitice care să constituie suportul științific pentru managementul analizei analizei de risc (ex. analiza Analiza de Risc, tehnica analitică pentru identificarea riscurilor financiare care pot fi identificate prin analizarea datelor de tip Multi Sursă);*

### **Contribuțiile conceptuale și de natură metodologică din cadrul tezei constau în:**

**Analiza nevoilor de informații:** Efectuarea unui studiu aprofundat asupra nevoilor de informații ale echipei de guvernanță corporativă, identificând informațiile esențiale necesare pentru luarea deciziilor strategice și de conducere.

**Sisteme dedicate managementului de informații:** Aprecierea diverselor sisteme de management al informațiilor disponibile și identificarea celor mai eficiente pentru a sprijini activitățile de guvernare corporativă.

**Transparența informațiilor:** Analiza impactului transparenței informațiilor asupra performanței echipei de guvernare corporativă și identificarea modurilor optime de a îmbunătăți transparența în cadrul organizației.

**Utilizarea tehnologiei pentru gestionarea informațiilor:** Propuneri privind utilizarea tehnologiei avansate, cum ar fi inteligența artificială și analiza datelor, pentru a optimiza colectarea, stocarea și analiza informațiilor relevante pentru guvernare corporativă.

**Securitatea informațiilor:** Abordarea aspectelor legate de securitatea informațiilor, inclusiv protecția împotriva accesului neautorizat și a amenințărilor cibernetice, pentru a asigura integritatea datelor și a informațiilor confidențiale.

**Managementul riscurilor:** Identificarea și evaluarea riscurilor asociate cu gestionarea informațiilor în cadrul guvernării corporative și dezvoltarea unor strategii pentru reducerea acestor riscuri.

**Comunicarea eficientă:** Studiarea modalităților prin care informațiile relevante pot fi comunicate eficient membrilor echipei de guvernare corporativă, astfel încât să sprijine luarea deciziilor informate și să faciliteze colaborarea între membrii echipei.

**Evaluarea performanței:** Propuneri privind utilizarea informațiilor și a datelor pentru evaluarea performanței echipei de guvernare corporativă și pentru identificarea oportunităților de îmbunătățire.

**Bune practici și studii de caz:** Identificarea bunei practici în managementul informațiilor în contextul guvernării corporative și analiza studiilor de caz relevante pentru a extrage învățăminte valoroase.

**Dezvoltarea competențelor echipei:** Sugerarea modalităților prin care membrii echipei de guvernare corporativă pot fi pregătiți și încurajați să își dezvolte abilitățile în gestionarea informațiilor și în utilizarea acestora pentru luarea deciziilor strategice.

Acestea sunt doar câteva dintre direcțiile pe care cercetarea în domeniul managementului informațiilor în creșterea performanței echipei de guvernare corporativă le-ar putea explora. Este important ca cercetarea să fie bazată pe o fundamentare științifică riguroasă și să aibă în vedere specificul organizațiilor și mediului de afaceri în care acestea activează.

**Cercetarea științifică realizată în cadrul tezei de doctorat a relevat confirmarea următoarelor ipoteze de lucru:**

1. Sistemul de management al unei echipe depinde, în mod direct, de volumul și calitatea informațiilor analizate;

2. Analiza OSINT și Multi Sursă și metodele specifice acestor tipuri de analiză răspund cel mai bine provocărilor actuale, fiind capabile să acopere nevoile de cunoaștere ale beneficiarilor de nivel înalt;

3. Necesitatea stabilirii la nivel național a unui Sistem de management bazat pe analiza informațiilor.

Utilizarea tehnicilor de analiză a informațiilor în cadrul echipelor de guvernare corporativă și în managementul performant al unei organizații aduce mai multe beneficii și conduce la concluzii importante.

*Luarea deciziilor informate:* Analiza informațiilor permite colectarea și evaluarea datelor relevante pentru a lua decizii mai informate și mai precise. Echipele de guvernare corporativă și managerii pot utiliza aceste tehnici pentru a obține o înțelegere mai profundă a mediului de afaceri, a piețelor, a clienților și a concurenților. Aceasta le permite să identifice oportunități și amenințări, să prevadă tendințele și să ia decizii strategice mai bine fundamentate.

*Identificarea riscurilor și vulnerabilităților:* Analiza informațiilor ajută la identificarea riscurilor și vulnerabilităților într-o organizație. Echipele de guvernare corporativă și managerii pot utiliza aceste tehnici pentru a evalua riscurile operaționale, financiare și de conformitate și pentru a dezvolta strategii de gestionare a acestora. Prin identificarea și abordarea eficientă a riscurilor, se poate asigura stabilitatea și durabilitatea organizației.

*Monitorizarea performanței:* Analiza informațiilor permite monitorizarea performanței organizației și a diferitelor sale departamente sau echipe. Prin utilizarea indicatorilor cheie de performanță (KPI-uri) și a altor metode de evaluare, echipele de guvernare corporativă și managerii pot urmări realizarea obiectivelor și identifica deficiențe sau zone care necesită îmbunătățiri. Acest lucru facilitează ajustarea strategiilor și alocarea eficientă a resurselor pentru a atinge performanța maximă.

*Creșterea eficienței operaționale:* Analiza informațiilor poate dezvălui ineficiențe și lacune în procesele operaționale ale unei organizații. Echipele de guvernare corporativă și managerii pot utiliza aceste tehnici pentru a identifica și elimina blocajele, a optimiza fluxurile de lucru și a implementa măsuri de eficientizare. Prin creșterea eficienței operaționale, se poate obține o reducere a costurilor, o creștere a productivității și o îmbunătățire a satisfacției clienților.

*Anticiparea și adaptarea la schimbări:* Analiza informațiilor oferă organizațiilor capacitatea de a anticipa și de a se adapta la schimbările din mediul de afaceri. Echipele de guvernare corporativă și managerii pot utiliza aceste tehnici pentru a evalua tendințele pieței, comportamentul consumatorilor și evoluția în timp.

## **Propuneri și perspective viitoare ale cercetării**

Prezenta lucrare oferă analiștilor și experților posibilitatea de a dezvolta managementul analizei informațiilor pentru a putea fi utilizat și în alte domenii de activitate. Metodele analitice prezentate în cadrul lucrării pot fi perfecționate și adaptate pentru a defini eficient toate domeniile de interes atât la nivelul unei companii private sau la nivelul instituțiilor de stat.

Managementul analizei informațiilor a fost creat nu numai pentru a fi utilizat în cadrul structurilor Sistemului Național de Securitate, ci și de către companii sau alte organizații pentru ca deciziile de nivel strategic să se ia pe baze științifice solide, analizându-se datele și informațiile disponibile la un moment dat.

În acest sens, economiștii, analiștii, managerii de orice nivel pot folosi aceste cercetări pentru a dezvolta, adapta și moderniza metodele analitice specifice managementului prin dezvoltarea componentei de analiză a informațiilor pentru a fi utile în procesul de luare a deciziilor, inclusiv în analizele de risc realizate în mod curent în cadrul companiilor.

Totodată, managementul analizei informațiilor poate fi cuprins în curricula universitară sub forma unui curs sau chiar a unui program masteral, elementele acestei ramuri a managementului fiind utilă tinerilor economiști pentru a-și fundamenta ideile sau programele pe care le vor dezvolta la nivelul organizațiilor unde vor fi angajați.

**În concluzie, managementul analizei informațiilor reprezintă un nou domeniu care poate fi dezvoltat în continuare în beneficiul organizațiilor de stat și private și, implicit, al societății românești în ansamblu.**

Termenul "OSINT" se referă la "Open Source Intelligence" sau "Informații provenite din Surse Deschise", și se referă la utilizarea informațiilor și datelor disponibile public, cum ar fi site-uri web, mass-media, rețele sociale, baze de date publice etc., pentru a obține cunoștințe și informații utile în analiza de intelligence.

Produsele de tip OSINT joacă un rol important în realizarea analizei de intelligence multisursă deoarece oferă o perspectivă globală și echilibrată asupra situației.

În ansamblu, produsele de tip OSINT sunt instrumente valoroase în cadrul analizei de intelligence, deoarece adaugă o perspectivă deschisă și diversificată la informațiile colectate din sursele clasificate și pot contribui semnificativ la procesul decizional și înțelegerea contextului general al unor situații complexe.



## BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

### Cărți și articole de specialitate:

1. Albrecht, Karl, *Organizational Intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos, The Executive Perspective*, disponibil la <http://www.KarlAlbrecht.com> [septembrie 2012].
2. Albu, N., Durica, A., Grigore, N., Grigoras, D., Mateescu, R., Ichim, A., (2013). *Corporate Governance in Romania. Perceptions and perspectives*, Academy of Economic Studies Bucharest.
3. Apel K. O., 1994, *The Ethics of Discussion*, CERF 1994.
4. Austin, Alexander (2003), *Early Warning and the Field: a Cargo Cult Science?*, Berghof Handbook for Conflict Transformation, Berghof Research Center for Constructive Conflict Management, Berlin, disponibil la [http://www.berghof-handbook.net/documents/publications/austin\\_handbook.pdf](http://www.berghof-handbook.net/documents/publications/austin_handbook.pdf) [septembrie 2012].
5. Baltzan, P., and Phillips, A., 2008, *Business driven information systems*. New York: McGraw-Hill Irwin, 2008.
6. Bentham J., 1789, *Introduction to the Principles of Morality and Legislation*, London, 1789.
7. Baumard, Philippe, „From Infowar to Knowledge Warfare”: Preparing for a Paradigm Shift, în „Intelligence Online”, disponibil la <http://penta.ufrgs.br/edu/telelab/10/baumard.htm> (septembrie 2012).
8. Bădău, Horia Mihai (2011), *Tehnici de comunicare în social media*, Editura Polirom Iași.
9. Bean, Hamilton (2006), *Tradecraft versus Science: Intelligence Analysis and Outsourcing Research* Institute for European and American Studies, disponibil la [se2.isn.ch/serviceengine/Files/RESSpecNet](http://se2.isn.ch/serviceengine/Files/RESSpecNet) [septembrie 2010].
10. Berle, A. et Means, G., (1932), *The Modern Corporation and Private property*, MacMillan, New York.
11. Blanchard, Danielle and Dionne, Georges, *Risk Management and Corporate Governance* (September 2003). HEC Montreal Risk Management Chair Working Paper No. 03-04. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=441482> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.441482>.
12. Bogdan-Gabriel Cătălineanu, *Informații-surse publice*, , ISBN 978-973-0-29131-5, București 2019.
13. Brey, P. A. E., 2012, *Anticipating ethical issues in emerging IT*. *Ethics and Information Technology*, 14(4), 2012, pp. 305–317.
14. Boyd, Danah; Ellison, Nicole, *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*, disponibil la <http://jcmc.indiana.edu/vol13/issue1/boyd.ellison.html> [septembrie 2010].
15. Cadbury, Adrian, *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*, Gee, London, December, 1992.
16. Carl von Clausewitz, *On War*, 2018, ISBN-10: 1420957198, ISBN-13: 978-1420957198.
17. Cadbury Report - *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*, 1992.

18. Coffee, J. C. Jr., (2001), „The Rise of Dispersed Ownership: The Role of Law and State in the Separation of Ownership and Control”, Yale Law Review, n° 111, October.
19. Courdarcher M., 2008, Kant: pas à pas, Ellipse, 2008.
20. Cutting, B., Kouzim, A., (2002), The emerging patterns of power in corporate governance – back to the future in improving corporate decision making, Journal of Managerial Psychology, 15(5), 477-507.
21. Davies, M., Schlitzer, B. (2008), The impracticability of an international “one size fits all” corporate governance code of best practice, Managerial Auditing Journal, 23(6), 532-544.
22. Debar, Hervé, 2018, „Intelligence artificielle, risque ou opportunité pour les cyber-défenseurs?” Telecom, Number 190, Oct. 2018.
23. Desai, M., Von Der Embse, T.J. and Ofori-Brobbeey, K., 2008, „Information technology and electronic information: an ethical dilemma”, SAM Advanced Management Journal, 2008, p. 18.
24. Dehqanzada, Yahya A.; Florini, Ann M. (2000), „Secrets for Sale. How Commercial Satellite Imagery Will Change the World, Carnegie Endowment for International Peace”, disponibil la <http://carnegieendowment.org/files/FINALreport.pdf> [septembrie 2010].
25. Dobroțeanu C.L et all - Independența auditorilor în contextul guvernăței corporative, Audit Financiar, nr.3, 2010.
26. Dorina Guțu/ “New Media”, editura “Tritonic”, București 2007.
27. Doug Newsom and Jim Haynes (2004). Public Relations Writing: Form and Style. pp.236.
28. Dunphy, D.C., (2003), Corporate sustainability: challenge to managerial orthodoxies. Journal of the Australian and New Zealand Academy of Management 9 (1), pp, 2-11.
29. Dumitrescu, A., (2012). Theoretical and Applied Economics Volume XIX (2012), No. 11(576), pp. 85-90;
30. Durica, A., Nicoleta, G., Grigoras, D., Ichim, A., Mateescu, R.,(2013). Guvernanța Corporativă în România Percepții și Perspective.  
*Online:*<http://cig.ase.ro/cignew/pics/ss2013/SESIUNE%20COMUNICARI%20CIG%202013/SECT%202%20CONTAB%20premiul%201%20Guvernanta%20corportiva.pdf>.
31. Ethier, Jason, Current research in social network theory, disponibil la <http://www.ccs.neu.edu/home/perrolle/archive/Ethier-SocialNetworks.html> [septembrie 2010].
32. F. Marcu, C. Maneca, ”Dictionar de neologisme”, Editura Academiei, București, 1986.
33. FRONTEX Guidelines for Risk Analysis Units, ISBN 978-92-95033-64-1, Warsaw, December 2012.
34. FRONTEX Common Integrated Risk Analysis Model, ISBN 978-92-95033-63-4, Warsaw, December 2012.
35. George Akerlof, Michael Spence și Joseph Stiglitz, „Teoria asimetriei informaționale este un concept introdus de laureații premiului Nobel pentru Economie din 2001”.

36. Ghita, M., (2008). Corporate Governance, Bucuresti, Economic Publishing.
37. Goergen, Marc, International Corporate Governance, (Prentice Hall 2012) ISBN 978-0-273-75125.
38. Gibson, Stevyn (2004), Open Source Intelligence. An Intelligence Lifeline, disponibil la <http://www.rusi.org/downloads/assets/JA00365.pdf> [septembrie 2010].
39. Gross, Ralph, Re-Identifying Facial Images. Tehnical Report, disponibil la <http://www.heinz.cmu.edu/~acquisti/papers/privacy-facebook-gross-acquisti.pdf> [septembrie 2010].
40. Hopkins, M.: (2001), ‘What, If Any, is the Relation Between Corporate Governance and Corporate Social Responsibility?’ World Bank Monthly Report January.
41. Hulnick, Arthur S. (2010), The Dilemma of Open Sources Intelligence: Is OSINT Really Intelligence?, în Loch Johnson (ed.), „The Oxford Handbook of National Security Intelligence”, Oxford Univeristy Press, 2010.
42. Imam, M.O. and M. Malik, 2007. Firm performance and corporate governance through ownership structure: Evidence from Bangladesh stock market. Int. Rev. Bus. Res. Papers, 3: 88-110.
43. Ivan L., Managementul analizei informațiilor, Editura Biblioteca, Târgoviște, 2018.
44. J. Nadler și D. N. Cicilline, „Investigation of Competition in Digital Markets. Majority Staff Report and Recommendations,” 2020.
45. Juhl, Felix; Pallaris, Chris; Schaurer, Florian, OSINT Report 1/ 2010, International Relations and Security Network, disponibil la <https://edit.ethz.ch/fsk/publications/pdfs/OSINT-Report-1.pdf> [septembrie 2012];
46. Kempf, Olivier, 2012, „Strategia cibernetică”, Paris, Economica, 2012.
47. K. Gorman, D.E. Johnson, “Quantitative Analysis”, The Oxford Handbook of Sociolinguistics, Oxford, 2013.
48. Lahneman, William J. (2010), The Need for a New Intelligence Paradigm, in „International Journal of Intelligence and CounterIntelligence”, vol. 23, nr. 2.
49. Lachow, Irving Richardson, Courtney / “Terrorist use of the Internet. The real story” – JFQ, issue 42, 2nd quarter 2007, ndupress.ndu.edu.
50. L. Herzog, “Markets,” The Stanford Encyclopedia of Philosophy. 2017.
51. L.M. Fuld, “The New Competitor Intelligence”, John Wiley & Sons, New York, 1995, pp. 24-25.
52. Lytras, D. Miltiadis; Russ, Meir; Maier, Ronald; Naeve, Ambjörn (2008), Knowledge Management Strategies: A Handbook of Applied Technologies.
53. L. Kahaner, “Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze and Use Information to Move Your Business to the Top”, Simon&Schuster, Rockefeller Center, New York, 1997, p. 15-45.
54. L.M. Fuld, op.cit., pp. 332-336; L. Kahaner, op.cit., pp. 213-216.

55. Maior, George Cristian (2008) Intelligence eficient: de la control la cooperare, in „Revista 22”, disponibil la <http://www.sri.ro/upload/Rev22dec2008.pdf> [septembrie 2010].
56. Manuela Aparicio and Carlos J. Costa (November 2014). "Data visualization". *Communication Design Quarterly Review*. 3 (1): 7–11.
57. Mark Smiciklas (2012). *The Power of Infographics: Using Pictures to Communicate and Connect with Your Audience*.
58. Mercado, Stephen C. (2004), *Sailing the Sea of OSINT in the Information Age: A Venerable Source in a New Era*, *Studies in Intelligence*, Vol. 48, No. 3, pp. 45 – 55.
59. Mercado, Stephen C. (2005), *Reexamining the Distinction Between Open Information and Secrets*, disponibil la <http://www.cia.gov/csi/studies/Vol49no2/index.html> [septembrie 2010].
60. Monks, R., Minnow, N. (1995), *Corporate Governance*. Cambridge, MA: Blackwell.
61. Morariu A, Suciú Gh, Stoian F. 2008, *Internal audit and corporate governance*, The University Publishing House, Bucharest.
62. Norwani M.N., Mohamad Z.Z., Chek I T.,(2011), *Corporate Governance Failure and Its Impact On financial Reporting within Selected Companies*, *International Journal of Business and Social Science* Vol. 2 No. 21 [Special Issue – November 2011].
63. Norwani, N. M., Jamaludin, N., & Rahim, M. A. (2011). The relationship between ownership structure and corporate performance in Malaysia. *International Journal of Economics and Management*, 5(2), 311-330.
64. Namazi, M., 1985. Theoretical developments of principal-agent employment contract in accounting: The state of the art. *J. Account. Literature.*, 4: 113-163.
65. O.P. Rud, "Business intelligence success factors", John Wiley & Sons, Philadelphia, 2009.
66. OECD Principles of Corporate Governance, 2004, Preamble and Article IV (PDF).OECD. Retrieved 2011-07-24.
67. OECD Principles of Corporate Governance, 2004, Article VI (PDF). OECD. Retrieved 2011-07-24.
68. Olcott, Anthony (2012), *Open Source Intelligence in A Networked World*, Bloomsbury.
69. Pagano, Marco, and Paolo F. Volpin (2005). "The Political Economy of Corporate Governance," *American Economic Review*, 95(4), pp. 1005–1030.
70. Pallaris, Chris (2009), *Open Source Intelligence as Knowledge, Activity and Organization in the 2.0 Age*, articol pentru Global Futures Forum, Atena, Grecia.
71. Pallaris, Chris (2009), *Open Source Intelligence (OSINT) and the Future of IR Librarianship*, pentru a 19-a conferință EINIRAS - International Relations and Security Network, Madrid, Spania, 18 septembrie, disponibil la [http://www.einiras.org/conf/conferences/documents/CPallaris\\_EINIRAS09.pdf](http://www.einiras.org/conf/conferences/documents/CPallaris_EINIRAS09.pdf) [septembrie 2010].

72. Pallaris, Chris (2008), Open Source Intelligence: A Strategic Enabler of National Security, disponibil la <http://www.isn.ethz.ch/isn/Digital-Library/Publications/Detail/?ots591=0c54e3b3-1e9c-be1e-2c24-a6a8c7060233&lng=en&id=50169> [septembrie 2010].
73. P.C. Zikopoulos, C. Eaton, D. deRoos, T. Deutsch, G. Lapis, "Understanding Big Data – Analytics for enterprise class Hadoop and streaming data", McGraw-Hill, 2012.
74. Rotaru, Ileana (2010), Comunicarea virtuală, Editura Tritonic, București.
75. R. Duncan, „Competitive Intelligence - Fast, Cheap & Ethical” March 5, 2009.
76. R.Jr. Heuer, "Psychology of Intelligence Analysis", Center for the Study of Intelligence, Washington, 1999, pp. 40-42.
77. Schaurer, Florian; Störger, Jan (2010), The Evolution of Open Source Intelligence (OSINT), disponibil la [http://www.afio.com/publications/Schauer\\_Storger\\_Evo\\_of\\_OSINT\\_draft\\_for\\_future\\_AFIO\\_INTEL.pdf](http://www.afio.com/publications/Schauer_Storger_Evo_of_OSINT_draft_for_future_AFIO_INTEL.pdf) Guide to the Study of Intelligence [septembrie 2012].
78. Schmid, Alex P. (1998), Thesaurus and Glossary of Early Warning and Conflict Prevention Terms, disponibil la <http://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/82548F38DF3D1E73C1256C4D00368CA9-fewer-glossary-may98.pdf> [septembrie 2012].
79. Sebe, Gabriel (2010), Revoluția surselor deschise în secolul XXI, expunere în cadrul mesei rotunde „Societate, democrație, intelligence”, disponibil la <http://www.sri.ro/upload/GSebe.pdf> [septembrie 2012];
80. Sebe, Marius (2010), Intelligence 21, revista Intelligence, nr.17.
81. Simpson, Alan / "Is OSINT Hype?" - [www.comlinks.com/polintel/pi061006.htm](http://www.comlinks.com/polintel/pi061006.htm).
82. Sorina-Maria Cofan, Lucian Ivan, Valentin Dogaru, Anca Cios, Mihaela Savin, Mihai Dascălu, Mihai Manolescu, Florin-Valentin Gighileanu, Cristinel Fierbințeanu, Teodor Răcășan, Andrei Cuceriaev, „Analiza Informațiilor”, Editura Ministerului Afacerilor Interne, București, 2014.
83. Soule, Mason H.; Ryan, Paul R., Grey Literature. Technical Briefing, disponibil la [http://www.oss.net/dynamaster/file\\_archive/040319/382e30a7f40eaca152884b6b99deae50/OSS2000-01-13.pdf](http://www.oss.net/dynamaster/file_archive/040319/382e30a7f40eaca152884b6b99deae50/OSS2000-01-13.pdf) [septembrie 2010].
84. Steele, Robert David, The Open-Source Everything Manifesto: Transparency, Truth, and Trust (2012), Manifesto Series/ Evolver Editions, disponibil la <http://www.scribd.com/doc/101518040/Introduction-to-the-Open-Source-Everything-Manifesto> [septembrie 2012].
85. Steele, Robert David (2010), Intelligence for Earth, Clarity, Diversity, Integrity, & Sustainability, Oakton, Earth Intelligence Network, disponibil la <http://www.phibetaiota.net/?p=19357> [septembrie 2012].

86. Steele, Robert David/ "Open Source Intelligence" draft chapter for "The Handbook of Intelligence Studies"
87. Steele, Robert David/ "The New Craft of Intelligence" – OSS International Press, April, 2002.
88. Shleifer, A. and R.W. Vishny, 1997. "A Survey of Corporate Governance." *The Journal of Finance*, Vol. 52, No. 2, pp. 737-83.
89. Shailer, G. E. (2004). *Introduction to Corporate Governance in Australia*. Pearson Education Australia;
90. S. Shaker, M. Gembicki, „The War Room: Guide to Competitive Intelligence”, McGraw-Hill, SUA, 1998.
91. S. Abezasekera, "Quantitative analysis approaches to qualitative data: Why, When and How", Statistical Services Center, Universitatea din Reading, 2007.
92. Tekir, Selma (2009), *Open Source Intelligence Analysis: A Methodological Approach* (Paperback).
93. Tekir, Selma / "An implementation Model for Open Source Evaluation" (Dissertation), Izmir Institute of Technology July, 2004.
94. Tuan, L. T., (2012), Corporate social responsibility, ethics, and corporate governance, *Social Responsibility Journal*, Emerald, Volume 8, Issue 4, pp. 547 – 560.
95. Thompson, Larry D. (2003), *Intelligence Collection and Information Sharing within the United States*, disponibil la [http://www.brookings.edu/testimony/2003/1208terrorism\\_thompson.aspx?p=1](http://www.brookings.edu/testimony/2003/1208terrorism_thompson.aspx?p=1) [septembrie 2010].
96. UNODC Criminal intelligence-manual for analysts, New York 2011.
97. UNODC Criminal intelligence-manual for front-line law enforcement, New York 2010.
98. UNODC Criminal intelligence-manual for managers, New York 2011.
99. Valentin Zelenyuk, and Vitaliy Zheka (2006). "Corporate Governance and Firm's Efficiency: The Case of a Transitional Country, Ukraine," *Journal of Productivity Analysis*, 25(1), pp. 143-157.
100. V. Leat, „Introduction to Business Intelligence”, IBM Software Group, 2007.
101. Waltz, Edward (2003), *Knowledge Management in the Intelligence Enterprise*, Artech House Publishers.
102. W. Eckerson, „Smart Companies in the 21st Century: The Secrets of Creating Successful Business Intelligence Solutions”, The Data Warehousing Institute, SUA, 2003.
103. Wing, Ian (1999) *Optimising Open Source Information*, University College, Australian Force Defence Academy, Canberra.
104. Williamson, Oliver E. (2002). "The Theory of the Firm as Governance Structure: From Choice to Contract," *Journal of Economic Perspectives*, 16(3), pp. 178–87, 191–92.
105. Wilox, Norm/ "Transforming data into decisions: a framework for addressing the OSINT Challenge" - [www.ncjrs.gov/App/Publications/abstract.aspx?ID=237486](http://www.ncjrs.gov/App/Publications/abstract.aspx?ID=237486).

106. W.R. Kendall, C.R. Scott, (1990), “Information as a factor of production”, Journal of Information Technology Management, Volumul I, Numărul 2, p. 40-41.

#### **SURSE CONSULTATE ONLINE:**

107. Axel Dyèvre/ “Intelligence cooperation: The OSINT option” - <http://www.europolitics.info/dossiers/defencesecurity/intelligence-cooperation-the-osint-option-art151325-52.html>;
108. Agenția Austriacă de Afaceri, <https://investinaustria.at/en/blog/2020/04/covid-19-regional-support.php>;
109. Comunicare a Comisiei Europene către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul economic și social european și Comitetul regiunilor - Turism și transport în 2020 și ulterior – publicat în 13.05.2020, COM (2020) 550 final, BRUXELLES;
110. Dyèvre, Axel (2008), Intelligence cooperation: the OSINT option, <http://www.europolitics.info/dossiers/defence-security/intelligence-cooperation-the-osint-option-art151325-52.html>.
111. Evergreen, S. (2014). Visualise data. BetterEvaluation. Accesat la [http://betterevaluation.org/plan/describe/visualise\\_data](http://betterevaluation.org/plan/describe/visualise_data).
112. Federația Industriei Hoteliere din România, <https://www.fih.ro>.
113. Fernanda Viegas and Martin Wattenberg (April 19, 2011). "How To Make Data Look Sexy". CNN.com. Archived from the original on May 6, 2011. Retrieved May 7, 2017. [https://web.archive.org/web/20110506065701/http://articles.cnn.com/2011-04-19/opinion/sexy.data\\_1\\_visualization-21st-century-engagement?\\_s=PM%3AOPINION](https://web.archive.org/web/20110506065701/http://articles.cnn.com/2011-04-19/opinion/sexy.data_1_visualization-21st-century-engagement?_s=PM%3AOPINION)
114. Frits H. Post, Gregory M. Nielson and Georges-Pierre Bonneau (2002). Data Visualization: The State of the Art. Research paper TU delft, 2002. Archived 2009-10-07 at the Wayback Machine.
115. Gartner Report, 2013. The Third Era of Enterprise IT Exploring the “Nexus of Forces”, “Quiet Crisis”, and Gartner’s 2014 CIO Agenda, Gartner.
116. Ghid OSINT. Disponibil la [http://www.sri.ro/upload/Ghid\\_OSINT.pdf](http://www.sri.ro/upload/Ghid_OSINT.pdf) [septembrie 2012]
117. [kentsimperative.blogspot.com/2008/09/crowdsourcing-osint.html](http://kentsimperative.blogspot.com/2008/09/crowdsourcing-osint.html);
118. Malicious uses and abuses of artificial intelligence (2020) – United Nations Interregional Crime and Justice Research Institute.
119. NATO OSINT Handbook;
120. NATO Intelligence Exploitation of the Internet;
121. NATO Open Source Intelligence Reader;

122. NATO Open Source Intelligence Handbook (2001), disponibil la [http://www.oss.net/dynamaster/file\\_archive/030201/ca5fb66734f540fbb4f8f6ef759b258c/NATO%20OSINT%20Handbook%20v1.2%20-%20Jan%202002.pdf](http://www.oss.net/dynamaster/file_archive/030201/ca5fb66734f540fbb4f8f6ef759b258c/NATO%20OSINT%20Handbook%20v1.2%20-%20Jan%202002.pdf) [septembrie 2010]
123. Nikos Bikaks (2018) "Big Data Visualization Tools" Encyclopedia of Big Data Technologies, Springer 2018. (<https://arxiv.org/pdf/1801.08336.pdf>);
124. Norman, Dax R., How To Identify Credible Sources On The Web, accesibil la adresa <http://sites.google.com/site/daxnorman2/>;
125. Organizația Mondială a Turismului, <https://www.unwto.org/tourism-covid-19>.
126. OECD Principles of Corporate Governance, May 1999 and revised in 2004;
127. OECD, 2001, Corporate Governance In Romania;
128. Parlamentul European, <https://www.europarl.europa.eu>;
129. Horeca, <http://www.horeca.ro>.
130. Incoming Romania, <https://incomingromania.org/2020/04/16>.
131. Ionescu, A., (2010). Corporate governance in developed economies, on-line at [http://mastermrufecaa.ucoz.com/s4/Alin\\_Ionescu.pdf](http://mastermrufecaa.ucoz.com/s4/Alin_Ionescu.pdf);
132. Serviciul Public Federal din Belgia pentru Economie, IMM –uri, Lucratori Independenți și Energie, <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/coronavirus/informations-pour-les/reduction-des-pertes/coronavirus-premier-volet-du>;
133. Stephen Few-Perceptual Edge-Selecting the Right Graph for Your Message-2004 [http://www.perceptualedge.com/articles/ie/the\\_right\\_graph.pdf](http://www.perceptualedge.com/articles/ie/the_right_graph.pdf);
134. The Australian National Audit Office, July 2003, Public Sector Governance, Volume 1 - Better Practice Guide, Canberra.
135. The Chartered Institute Of Public Finance And Accountancy, July 1995, Corporate Governance: A Framework for Public Service Bodies, London,
136. The Chartered Institute Of Public Finance And Accountancy, June 2006, GOOD GOVERNANCE IN LOCAL GOVERNMENT: A Framework Consultation Draft, London.
137. The Committee on Standards in Public Life, May 1995, The first report of the Committee on Standards in Public Life.
138. The UK Corporate Governance Code, September 2012;
139. Vitaly Friedman (2008) "Data Visualization and Infographics" in: Graphics, Monday Inspiration, January 14th, 2008. <https://www.smashingmagazine.com/2008/01/mondayinspiration-data-visualization-and-infographics/>



140. Woocher, Lawrence (2009), Preventing Violent Conflict. Assessing Progress, Meeting Challenges, United States Institute of Peace, disponibil la [http://www.usip.org/files/resources/preventing\\_violent\\_conflict.pdf](http://www.usip.org/files/resources/preventing_violent_conflict.pdf) [septembrie 2010]
141. <https://insse.ro/cms/ro/tags/comunicat-turism>;
142. <https://www.zf.ro/eveniment/criza-se-vede-in-cifre-numarul-turistilor-ajunsi-pe-litoral-a-fost-19531257>;
143. <https://www.profit.ro/stiri/economie/patronat-hotelurile-de-la-mare-care-au-rezistat-pesto-sezon-sunt-ocupate-in-proporie-de-aproximativ-80-in-primele-zile-din-septembrie-mai-mult-de-jumatate-din-turisti-platind-cu-vouchere-de-vacanta-19471627>;
144. <https://www.lamoncloa.gob.es/lang/en/gobierno/councilministers/Paginas/2020/20200312council-extr.aspx>.
145. <https://www.statista.com/statistics/568825/forecast-of-facebook-user-numbers-in-the-romania/>;
146. <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide>;
147. <https://www.statista.com/statistics/268136/top-15-countries-based-on-number-of-facebook-users/>;
148. <https://www.statista.com/statistics/376128/facebook-global-user-age-distribution/>;
149. <https://www.sri.ro/analiza-de-intelligence>;
150. <https://intelligence.sri.ro/osint-cine-ce-unde-cand-cum/>;
151. <https://monitorulapararii.ro/inteligenta-artificiala-in-intelligence-si-nu-numai-1-28414>;
152. <https://www.europarl.europa.eu/news/ro/headlines/society/20200827STO85804/ce-este-inteligenta-artificiala-si-cum-este-utilizata>;
153. <https://economie.hotnews.ro/stiri-telecom-24036600-strategia-nationala-de-aparare-a-tarii-atac-cibernetice-criminalitate-informatica-securitate-retele-5g.htm>;
154. <https://intelligence.sri.ro/proiectii-virtuale-lumea-reala/>;
155. <https://acs.pub.ro/admitere/masterat/> și [http://acs.pub.ro/doc/master/ro/short\\_description/SAS-short-ro.pdf](http://acs.pub.ro/doc/master/ro/short_description/SAS-short-ro.pdf).
156. <http://www.analysisintelligence.com/>
157. <https://www.cia.gov/>
158. <http://www.continuumbooks.com/books/detail.aspx?BookId=158971>
159. <http://www.eda.europa.eu/>
160. <http://www.eurosint.eu/>
161. <http://first.sipri.org/>
162. <http://www.globalfuturesforum.org/>
163. <http://osintblog.org/?p=1316>
164. <http://www.oss.net/>

165. <http://philosecurity.org/>

166. <http://sri.ro/>

167. [www.oss.net](http://www.oss.net);

168. [wikipedia.org/wiki/leet](http://wikipedia.org/wiki/leet);

## 4. CURRICULUM VITAE

<b>INFORMAȚII PERSONALE</b>	<b>Cosmin Sandu BĂDELE</b>
	<p> Piața Revoluției nr. 1A, sector 1, CP 010086, RO-București</p> <p> 0763.658.784</p> <p> <a href="mailto:cosmin.badele.cb@gmail.com">cosmin.badele.cb@gmail.com</a> <a href="mailto:cosmin.badele@mai.gov.ro">cosmin.badele@mai.gov.ro</a></p> <p>Sexul Masculin   Data nașterii 13/06/1982   Naționalitatea Română</p>

### EXPERIENȚĂ

#### PROFESIONALĂ

14/03/2023 - prezent	<p><b>Împuternicit Șef serviciu - Analist de Informații (Comisar-șef de poliție)</b></p> <p>MINISTERUL AFACERILOR INTERNE</p> <p><b>DIRECȚIA GENERALĂ MANAGEMENT OPERAȚIONAL – DIRECȚIA PLANIFICARE STRUCTURALĂ ȘI RESURSE – <i>SERVICIUL MANAGEMENT DATE ȘI INFORMAȚII</i></b></p>
15/06/2018 - prezent	<p><b>Ofițer de Poliție - specialist principal I - Analist de Informații (Comisar-șef de poliție)</b></p> <p>MINISTERUL AFACERILOR INTERNE - DIRECȚIA GENERALĂ MANAGEMENT OPERAȚIONAL</p>
01/11/2016 – 15/06/2018	<p><b>Ofițer de Poliție - specialist principal II - Analist de Informații (Subcomisar de poliție)</b></p> <p>INSPECTORATUL GENERAL AL POLITIEI ROMANE - UNITATEA CENTRALA DE ANALIZĂ A INFORMAȚIILOR, BUCUREȘTI</p>
01/12/2014 – 01/11/2016	<p><b>Ofițer de Poliție - specialist principal I - Analist de Informații (Inspector principal de poliție)</b></p> <p>INSPECTORATUL GENERAL AL POLITIEI ROMANE - Unitatea Centrala de Analiză a Informațiilor, București - <b>Unitatea Teritorială de Analiză a Informațiilor, Craiova (România)</b></p>
15/09/2011 – 01/12/2014	<p><b>Ofițer de Poliție - specialist II - Analist de Informații</b></p> <p><b>Inspectoratul de Poliție al Județului Dolj, Craiova (România)</b></p> <p>Unitatea Teritorială de Analiză a Informațiilor</p>
15/12/2010 – 15/09/2011	<p><b>Ofițer de Poliție – principal II (poliție judiciara)</b></p> <p><b>Inspectoratul de Poliție al Județului Dolj, Craiova (România)</b></p> <p>Serviciul de investigare a fraudelor</p>
15/07/2008 – 15/12/2010	<p><b>Ofițer de Poliție - specialist II - Dreptul de proprietate intelectuală (poliție)</b></p>

judiciara)

Inspectoratul Judetean al Politiei de Frontiera Dolj, Calafat (România)

Biroul de Combatere a Infractionalitatii Transfrontaliere

## EDUCAȚIE ȘI FORMARE

01/10/2020 – prezent	<b>Doctorat</b> UNIVERSITATEA "VALAHIA" DIN TÂRGOVIȘTE, Târgoviște, România Școala Doctorală de Științe Economice <b>Domeniul Management</b>
25/10/2019 – 29/10/2019	<b>Certificat de Absolvire - Expert accesare fonduri structurale și de coeziune europene</b> SC INSPIRE PARTNER SRL, București (România) <b>Expert accesare fonduri structurale și de coeziune europene, COD COR 242213</b>
05/10/2015 – 30/10/2015	<b>Certificat de Absolvire - Analist de Informații</b> INSTITUTUL DE STUDII PENTRU ORDINE PUBLICĂ, București (România) <b>Analist de Informații, COD COR 242224</b>
01/07/2010 – 15/02/2012	<b>Diplomă de master</b> Academia de Poliție „Alexandru Ioan Cuza” – Facultatea de Drept, București (România), Masterat „Științe penale “ <b>Drept - Drept penal și procedură penală/ științe penale</b>
01/07/2008 – 15/02/2010	<b>Diplomă de master</b> Academia de Poliție „Alexandru Ioan Cuza” – Facultatea de Drept, București (România), Masterat „ Managementul resurselor umane în unitățile de ordine publică și siguranță națională“ <b>Drept - Management</b>
01/07/2004 – 01/07/2008	<b>Diplomă de Licență</b> Academia de Poliție „Alexandru Ioan Cuza” – Facultatea de Drept, București (România) <b>Drept - Științe juridice</b>
15/07/1997 – 15/07/2001	<b>Diplomă de Bacalaureat</b> Liceul Economic "Ștefan Milcu" Calafat (România) <b>profil: Contabilitate – Finanțe</b>
15/07/2001	<b>Atestat profesional</b> Liceul Economic "Ștefan Milcu" Calafat (România) <b>Specializare: Contabil - Statistician</b>
21/11/2011 – 09/12/2011	<b>Certificat de Absolvire</b> Centrul de formare și perfecționare <i>Nicolae Golescu</i> , Slatina (România) <b>Schimbare profil - Analiza Informațiilor</b>
12/09/2012	<b>Certificate – General English</b>

COMPETENȚE  
PERSONALE

Limba(i) maternă(e)	Română				
Alte limbi străine cunoscute	ÎNTELEGERE		VORBIRE		SCRIERE
	Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	
Engleză	B2	B2	B2	B2	B2
<i>Certificate – General English - University of Craiova, Faculty of Letters</i>					
Italiană	Satisfacator	Bine	Satisfacator	Bine	Satisfacator

Competențe și abilități sociale	Spirit de echipă, adaptabilitate și flexibilitate, loialitate, gândire analitică și sintetică, abilități de comunicare.
Competențe și aptitudini organizatorice	Coordonarea activităților pe linie economico financiară, experiență în managementul resurselor umane.
Competențe și aptitudini tehnice	Cunoașterea procesului de cercetare științifică (documentare, strângerea datelor, articole scrise, utilizarea eficientă a calculatorului).
Competențe și aptitudini de utilizare a calculatorului	O bună stăpânire a programelor pachetului Microsoft Office (Excel, Word, Acces, PowerPoint, Publisher). Navigare în rețeaua Internet, utilizarea motoarelor de cautare. Accesarea și folosirea bazelor de date.
Competențe și aptitudini artistice	Abilitatea de a realiza produse grafice prin folosirea softului I2 Analyst's Notebook 6.
Alte competențe și aptitudini	Rezistență la efort prelungit, capacitate de analiză și sinteză, lucrul cu volume mari de date. Hobby: fotbal, baschet, atletism.

Atribuții analist de informații

- ✓ Investigații în derulare în cazuri operative.
- ✓ Toate investigațiile desfășurate de structurile operative în cauze de importanță deosebită, în care se solicită, sau în care este necesar suportul analitic în timp real, cu maximă celeritate și pe durată nedefinită.
- ✓ Orice activități ale structurilor operative în care este necesară oferirea suportului analitic în timp real.

**Activitățile analitice pot fi reprezentate de:**

- ✓ Realizarea de analize operaționale în cauze de urgență deosebită (care impun oferirea suportului analitic în timp real și pe durată nedefinită)
- ✓ Verificări de entități în bazele de date și elaborarea produselor de suport și produselor analitice de suport.
- ✓ Procesări de listinguri telefonice și alte prelucrări de date structurate.
- ✓ Utilizarea Geomedia Professional pentru realizarea profilului geografic al anumitor entități.
- ✓ Realizarea de hărți relaționale, hărți ale fluxurilor, ale activităților și alte reprezentări grafice solicitate în regim de urgență, în baza materialelor puse la dispoziție de beneficiari.
- ✓ Efectuarea de verificări și analize pe surse deschise, atunci când acestea se impun cu maximă celeritate.
- ✓ Excelente abilități de lucru cu aplicațiile Microsoft Office, diverse baze de date, hărți electronice, navigare pe internet, software de analiza informațiilor (suita de aplicații i2), dobândite pe parcursul carierei în Poliția de Frontieră Română, Poliția Română și Ministerul Afacerilor Interne - Direcția Generală Management Operațional.

Permis(e) de conducere

Da. Categoria B

**Informații suplimentare**

*Pot furniza la solicitare referinte/scrisori de recomandare*

Alte date :

**Membru Asociația Criminalistilor din Romania din 27.10.2011 – prezent**

- **Diplomă de onoare**
- **Certificat de participare** – *Conferința Internațională de Criminalistică București 26-27 octombrie 2011 cu tema „Noi tehnici și metode care se folosesc în criminalistică”*

**Membru al Grupului de Lucru: Analiza Tranzacțiilor Financiare și Analiză Multi-sursă, constituit în baza Notei – Raport nr. 408952 din 31.12.2015 și Nota – raport nr. 721767 din 19.02.2016, aprobate de Inspectorul General al Poliției Române.**

- **Materiale întocmite de Grupul de Lucru Analiza Tranzacțiilor Financiare și Analiză Multi-sursă:**
  - ⇒ Ghid de elaborare a analizelor financiare de risc (în completarea Ghidului de întocmire a analizelor de risc, nr. 400425/B1/28.12.2015), denumit în continuare GHID, este de a standardiza modul de elaborare a acestui tip de produs, la nivelul structurilor de analiză a informațiilor din Poliția Română.

## 5. LISTA PUBLICAȚIILOR

1. Lucian IVAN, Cosmin Sandu BĂDELE, *Covid-19 influence in the european economy and the impact at national level*, STRATEGII MANAGERIALE Revistă editată de Universitatea „Constantin Brâncoveanu” Pitești Anul XIII, nr. II (52) / 2021

ISSN 2392 – 8123

ISSN–L 1844 – 668X

[http://www.strategiimanageriale.ro/article-2021-id-92-revista.nr..2.\(52\)-1076-covid.19.influence.in.the.european.economy.and.the.impact.at.national.level.html](http://www.strategiimanageriale.ro/article-2021-id-92-revista.nr..2.(52)-1076-covid.19.influence.in.the.european.economy.and.the.impact.at.national.level.html)

2. Cosmin Sandu BĂDELE, Lucian IVAN, *Evolution of tourism in the year 2020, in the context of measures on the prevention of Covid-19*, STRATEGII MANAGERIALE Revistă editată de Universitatea „Constantin Brâncoveanu” Pitești Anul XIII, nr. II (52) / 2021

ISSN 2392 – 8123

ISSN–L 1844 – 668X

[http://www.strategiimanageriale.ro/article-2021-id-92-revista.nr..2.\(52\)-1083-evolution.of.tourism.in.the.year.2020.in.the.context.of.measures.on.the.prevention.of.covid.19.html](http://www.strategiimanageriale.ro/article-2021-id-92-revista.nr..2.(52)-1083-evolution.of.tourism.in.the.year.2020.in.the.context.of.measures.on.the.prevention.of.covid.19.html)

3. Cosmin Sandu BĂDELE, Lucian IVAN, *Management of activities to combat the phenomenon of tax evasion and the prevention of intra-community fraud*, Revista Economia Contemporană, ISSN-L 2537 – 4222, Vol. 6, Nr. 4/2021

ISSN 2537 – 4222

ISSN-L 2537 – 4222

[http://www.revec.ro/images/images\\_site/articole/article\\_e6d5c3eb1f51580fa8bc3f32cd60f0c2.pdf](http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_e6d5c3eb1f51580fa8bc3f32cd60f0c2.pdf)

4. Lucian IVAN, Cosmin Sandu BĂDELE, *CRIPCURENCIES – the modality of payment of the future. risks and vulnerabilities*, Revista Economia Contemporană, ISSN-L 2537 – 4222, Vol. 6, Nr. 4/2021

ISSN 2537 – 4222

ISSN-L 2537 – 4222

[http://www.revec.ro/images/images\\_site/articole/article\\_7b078ac3ec3c61b8614c4097640b8285.pdf](http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_7b078ac3ec3c61b8614c4097640b8285.pdf)

5. Cosmin Sandu BĂDELE, Lucian IVAN, *Management of open source information in the management of current cyber threats and ways to fight fraud at financial companies*, Internal Auditing & Risk Management, YEAR XVI, Supplement No. 62, June 2021,

ISSN 2065 – 8168

ISSN 2068 - 2077

<https://ideas.repec.org/a/ath/journl/v62sy2021i2p9-19.html>

6. Cosmin Sandu BĂDELE, Lucian IVAN, *Information analysis essential tool for business growth*, Revista Economia Contemporană, Vol. 7, Nr. 3/2022

ISSN 2537 – 4222

ISSN-L 2537 – 4222

[http://www.revec.ro/images/images\\_site/articole/article\\_109a229194f2e3f7c4c0de436923b8b4.pdf](http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_109a229194f2e3f7c4c0de436923b8b4.pdf)

7. Lucian IVAN, Cosmin Sandu BĂDELE, *The economic effects of the military conflict in Ukraine*, Revista Economia Contemporană, ISSN-L 2537 – 4222, Vol. 7, Nr. 3/2022

8. Lucian IVAN, Cosmin Sandu BĂDELE, *The role of strategic economic analysis within modern society*, Revista Economia Contemporană, Vol. 7, Nr. 4/2022

ISSN 2537 – 4222

ISSN-L 2537 – 4222

[http://www.revec.ro/images/images\\_site/categorii\\_articole/pdf\\_categorie\\_6bbf32de738bba6e14cd1190fb1beacd.pdf](http://www.revec.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_6bbf32de738bba6e14cd1190fb1beacd.pdf)



9. Cosmin Sandu BĂDELE, Lucian IVAN, Irena (APĂDĂVOAICEI) APOLZAN, *Data management on current dark web activity and cybercrime prevention*, STRATEGII MANAGERIALE Revistă editată de Universitatea „Constantin Brâncoveanu” Pitești Anul XV, nr. II (60) / 2023

ISSN 2392 – 8123

ISSN–L 1844 – 668X

[http://www.strategiimanageriale.ro/images/images\\_site/categorii\\_articole/pdf\\_categorie\\_11f0aacd576756c73254a2e625b1e51e.pdf](http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_11f0aacd576756c73254a2e625b1e51e.pdf)

10. Lucian IVAN, Cosmin Sandu BĂDELE, Irena (APĂDĂVOAICEI) APOLZAN, *Economic forecasts for 2023 against the background of the current geopolitical context*, STRATEGII MANAGERIALE Revistă editată de Universitatea „Constantin Brâncoveanu” Pitești Anul XV, nr. II (60) / 2023

ISSN 2392 – 8123

ISSN–L 1844 – 668X

[http://www.strategiimanageriale.ro/images/images\\_site/categorii\\_articole/pdf\\_categorie\\_11f0aacd576756c73254a2e625b1e51e.pdf](http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_11f0aacd576756c73254a2e625b1e51e.pdf)

11. Irena (APĂDĂVOAICEI) APOLZAN, Cosmin Sandu BĂDELE, Lucian IVAN, *Crisis management - models and theories*, STRATEGII MANAGERIALE Revistă editată de Universitatea „Constantin Brâncoveanu” Pitești Anul XIV, nr. III (57) / 2022

ISSN 2392 – 8123

ISSN–L 1844 – 668X

[http://www.strategiimanageriale.ro/images/images\\_site/categorii\\_articole/pdf\\_categorie\\_2f6abae67e965283e961ef52219a2068.pdf](http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_2f6abae67e965283e961ef52219a2068.pdf)

12. Lucian IVAN, Cosmin Sandu BĂDELE, *Current and future threats of Artificial Intelligence (AI) and ways to combat them in cyberspace*, Revista Română de Criminalistică I.S.S.N. 2069-2617 Criminalistica NR. 4-2022 (132), DECEMBRIE 2022, VOL. 241

<https://www.proquest.com/openview/11d10b551dc8f01821548f9ff628e564/1.pdf?pq-origsite=gscholar&cbl=756356>

13. Lucian IVAN, Irena (APĂDĂVOAICEI) APOLZAN, Cosmin Sandu BĂDELE, *PREDICTIONS OF THE SOCIAL AND ECONOMIC IMPACT OF GLOBAL TRENDS*, Revista Economia Contemporană, Vol. 8, Nr. 1/2023

ISSN 2537 – 4222

ISSN-L 2537 – 4222

[http://www.revec.ro/images/images\\_site/articole/article\\_85b1662e3620b22753ed35cb0706e4b8.pdf](http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_85b1662e3620b22753ed35cb0706e4b8.pdf)

### **Cărți/Capitole în edituri naționale**

14. Cosmin Sandu BĂDELE +15, ANALIZĂ STRATEGICĂ – MANUAL, Editura Ministerului Afacerilor Interne, București, 2022

ISBN: 978-973-745-201-6

<https://editura.mai.gov.ro/universitaria-2/>

<https://editura.mai.gov.ro/wp-content/uploads/2023/04/MANUAL-ANALIZA-STRATEGICA-protejat.pdf>



MINISTRY OF EDUCATION  
UNIVERSITY "VALAHIA" of TÂRGOVIȘTE  
IOSUD - DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMICS AND HUMANITIES  
FUNDAMENTAL FIELD ECONOMIC SCIENCES  
FIELD MANAGEMENT

## **ABSTRACT OF DOCTORAL THESIS**

### ***INFORMATION MANAGEMENT IN ENCHANCING CORPORATE GOVERNANCE TEAM PERFORMANCE***

**SCIENTIFIC SUPERVISOR:**

***Prof Marius PETRESCU, PhD***

**PhD CANDIDATE:**

**Cosmin Sandu BĂDELE**

**TÂRGOVIȘTE**

**2023**

## 6. CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS

### **INTRODUCTION**

#### **CHAPTER 1: OSINT ANALYSIS IN INTELLIGENCE MANAGEMENT**

1.1 OSINT (Open Source Intelligence)

1.2 Role of OSINT

1.3 Advantages of OSINT

#### **CHAPTER 2: INTELLIGENCE SOURCES AND DATA OF INTEREST**

2.1 INTELLIGENCE SOURCES

2.2 VALIDATION OF INTELLIGENCE SOURCES, ASSESSMENT SYSTEMS

2.3 DATA OF INTEREST

2.4 DATA ASSESSMENT, APPRAISAL SYSTEMS

#### **CHAPTER 3: IMPACT OF PANDEMIC COVID-19 ON SOME ECONOMIC ACTIVITIES IN THE SERVICE SECTOR AND SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES**

3.1 Tourism in 2020 in the context of measures to prevent covid-19

3.2 National Perspectives

3.3 Opportunities generated by the COVID-19 pandemic in terms of digitisation of some economic activities

3.4 Measures proposed by other countries and possible solutions for Romania

#### **CHAPTER 4: APPLICATION OF CORPORATE GOVERNANCE POLICIES TO INCREASE THE PERFORMANCE OF ROMANIAN TOURISM COMPANIES**

4.1 OSINT data management in managing current risks

4.2 Analysis of data from public sources and benefits of OSINT analysis

#### **CHAPTER 5: OPEN SOURCE INFORMATION MANAGEMENT IN MANAGING CURRENT CYBER THREATS AND WAYS TO FIGHT FRAUD IN FINANCIAL COMPANIES**

5.1 Concrete threats of artificial intelligence in the context of its use by criminal entities

5.2 Prospects for the use of artificial intelligence in Romania

5.3 Economic perspective

## **CHAPTER 6: APPLICATION OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE PRACTICES BY COMPANIES IN ROMANIA**

## **CHAPTER 7: THE USE OF ANALYTICAL TECHNIQUES IN ASSESSING ORGANISATIONAL PERFORMANCE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

7.1 Use of information analysis techniques

7.1.1 RISC analysis

7.1.2 SWOT analysis

7.1.3 PESTLE analysis

7.1.4 PORTER analysis

## **CHAPTER 8: IMPROVING ECONOMIC PERFORMANCE BASED ON INFORMATION ANALYSIS**

8.1 PLANNING ACTIVITIES

8.2 DATA COLLECTION

Conclusions

## **CHAPTER 9: CONCEPTS IN CORPORATE GOVERNANCE**

9.1 PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE

9.2 MECHANISMS AND CONTROLS

9.3 INTERNAL CORPORATE GOVERNANCE CONTROLS

9.4 EXTERNAL CORPORATE GOVERNANCE CONTROLS

## **CHAPTER 10: CORPORATE GOVERNANCE AND PUBLIC SECTOR ENTITIES**

10.1 CHARACTERISTICS OF GC

10.2 CORPORATE GOVERNANCE MODELS APPLIED IN DEVELOPING COUNTRIES

10.2.1 Activities to protect shareholders' interests

## **CHAPTER 11: RISK ANALYSIS APPLICABLE TO THE GOVERNANCE TEAM**

11.1 Risk Analysis Management

11.2 Components of Risk Analysis

11.3 Sources of information

11.4 Validation of information sources, rating systems

11.5 Data of interest

GLOBAL COMMUNICATION SPECIALIST

PURPOSE OF IMPLEMENTING ANALYSIS MODELS

DEVELOPMENT OF FINANCIAL RISK ANALYSES

## **CHAPTER 12: THE IMPORTANCE OF OSINT DATA**

12.1 Data collection and processing

12.2 Analysis

12.3 Dissemination

12.4 OSINT perspectives in the context of technological developments

## **CHAPTER 13: ACHIEVING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE FOR THE FIRM THROUGH THE USE OF INTEGRATED COMPETITIVE INTELLIGENCE ANALYSIS**

13.1 Quantitative analysis of data and information - Business Intelligence, Data Mining and Big Data

13.2 Business Intelligence

13.3 Data Mining

13.4 Big Data

13.5 Qualitative analysis of data and information - Competitive Intelligence

## **CHAPTER 14: COMPETITIVE INTELLIGENCE (CI) - CONCEPT AND MILESTONES**

14.1 Concept

14.2 Stages of the CI cycle

14.3 Integrated analysis of competitive intelligence as part of the CI process

14.4 Delimitation of CI

14.5 Implications of the use of the CI process by Romanian firms on their strategy to achieve sustainable competitive advantages

## **CHAPTER 15: MODELS OF INFORMATION ANALYSIS FOR DETERMINING A FIRM'S STRATEGY FOR CREATING AND CONSOLIDATING ADVANTAGES**

15.1 Relevant examples of the use of the IC process to achieve sustainable competitive advantage

15.2 The current state of the use of integrated competitive intelligence analysis as part of the IC process in the world and in Romania

15.3 Use of specific principles of integrated competitive intelligence analysis as part of the IC process in Romanian firms

15.3.1 Motivation for the choice of research method

15.3.2 Methodology for using the questionnaire

## **CONCLUSIONS, PERSONAL CONTRIBUTIONS AND PROPOSALS**

### **SELECTIVE BIBLIOGRAPHY**

### **SOURCES CONSULTED ONLINE**

### **LIST OF FIGURES**

### **LIST OF TABLES**

### **ANNEXES**

## 7. KEYWORDS

The PhD thesis "*Information Management in Enhancing Corporate Governance Team Performance*" aims to achieve the objectives and validate the hypotheses by using the following keywords:

- ↻ *Data and Information Management*
- ↻ *Information analysis techniques*
- ↻ *Social network analysis*
- ↻ *Information systems*
- ↻ *Social media*
- ↻ *Information analysis*
- ↻ *Corporate governance*
- ↻ *OSINT (Open Source Intelligence) analysis*
- ↻ *Financial analysis*
- ↻ *Risk analysis*



## 8. SUMMARY

This paper focuses on the management of data and information that can be analysed by corporate governance teams using certain analysis techniques.

Data and information management is an essential component of modern corporate governance. With the exponential growth in the amount of data generated by organisations, analysing this information is becoming increasingly important for informed and effective decision making.

Corporate governance refers to the set of rules, practices and processes by which a company is governed and controlled. It involves establishing mechanisms and structures to ensure transparency, accountability and fairness in decision-making across the organisation.

In this context, corporate governance teams are responsible for monitoring company performance and making strategic decisions. Relevant and accurate data and information is essential for making wise and informed decisions.

Data analytics techniques play a key role in decision-making in corporate governance and many other areas of business. These techniques use algorithms and methods to examine data and information and identify significant patterns, trends or relationships, bringing significant benefits to decision-making.

Successful implementation of these techniques also requires an appropriate infrastructure for storing, managing and accessing data. Databases, data warehouses and data analysis tools are essential components for effective information management in the modern era. They are used in a wide range of fields, from business and technology to health and science.

Data analytics techniques are a valuable tool for corporate governance teams to make more informed and strategic decisions, helping organisations to be more agile, competitive and maximise their overall performance. However, it is important that data analytics is conducted responsibly and in compliance with relevant regulations and standards for data protection and information security.

**Information management plays a key role in enhancing the performance of a corporate governance team.**

*→ Here are some key aspects of information management in enhancing the performance of a corporate governance team:*

Data collection and analysis: A key aspect of information management is the collection and analysis of governance-relevant data. This data can include information about shareholders, directors, board members, activities, risks and financial performance of the company. Effective data management enables the governance team to make informed decisions and identify potential problems or opportunities.

**Transparency and communication:** Ensuring transparency and effective communication between members of the governance team is crucial. All members must have access to relevant and up-to-date information in order to make informed decisions. A well-developed information management system can facilitate the rapid and reliable distribution of relevant documents and reports.

**Information security:** Corporate governance often involves sensitive and confidential information, such as business strategies, financial information or shareholder information. Protecting this information from unauthorised access and leaks is essential to maintaining the trust and integrity of the governance team.

**Accessibility and use of technology:** The use of modern technology and well-developed IT systems can increase the efficiency of information management. Document management software, online collaboration tools and other technologies can facilitate rapid information sharing and workflow between team members.

**Training and development:** Ensuring a proper understanding of the importance of information management among governance team members can be achieved through training and development sessions. Understanding how to use information management tools and processes can increase the efficiency and quality of the activities carried out.

**Performance monitoring:** Information management can provide critical information for monitoring the performance of the governance team and assessing achievements or lack thereof. This information can contribute to improving decision-making processes and governance strategies.

### **Background to scientific research**

Information management plays a vital role in supporting the performance of the corporate governance team. A well thought-out and implemented approach in this area can bring significant benefits to a company, including improved efficiency, informed decision-making and increased transparency and accountability within the organisation.

So far we have concluded that corporate governance refers to the system of rules, practices and processes by which a company is governed, managed and controlled. It plays a crucial role in ensuring effective management, transparency, accountability and protecting the interests of all stakeholders, including shareholders, employees, customers and other interested parties.

It is important to stress that these conclusions may be generalisations and there may be exceptions in both categories. In reality, the extent of adoption of corporate governance practices can vary significantly by company, industry and other specific factors. Corporate governance should be a concern for any company, regardless of the nationality of its shareholders, as it is essential to ensure effective and ethical corporate governance and operation.

Globalisation and the interconnection of mass communication networks has led to an exponential increase in the volume of data and information as well as in the speed of its circulation and its storage and processing capacity.

### **Objectives of scientific research**

**The general objective** of the research is to increase the administrative capacity of financial institutions to exploit, in real time, large volumes of data of various types (satellite data, operational photographs, video-audio streams, social networks, websites, etc.) from multiple sources, in order to extract and analyse information on present or potential risk factors that may affect the optimal functioning of state institutions, and to make more effective actions to prevent and combat crime or other anti-social acts whose initiation is carried out by exploiting the online environment.

**The objectives** of the research contribute directly to the modernisation and efficiency of internal activities to combat economic and financial risks and threats by preventing them and optimising cooperation between the institutions responsible for these activities.

Upgrade and streamline the specific management activities of the governance team with regard to the identification of risks and vulnerabilities, covering the following aspects:

- ✓ use of Big Data/Open Data (as well as other types of data, i.e. satellite imagery, statistical data on population, living standards, education, systemisation, smart city associated, etc.) to complement the information and get a comprehensive picture;
- ✓ implementation of automated tools for the rapid identification of risks to a company and the development of forecasting capabilities on associated risks;
- ✓ improving communication between information systems at the level of public units to streamline information flows in order to increase the efficiency of decision-making;
- ✓ improving inter-institutional communication and collaborative working to raise awareness of risk factors in the online environment;
- ✓ to streamline inter-institutional data exchange and develop links between information providers, beneficiaries and partners.

### **Increasing analytical capabilities for exploiting open source data/Big data**

The proposed IT systems will predominantly use data extracted from open sources (BigData - including tabular forms, documents, files with different extensions, count data, static images, geospatial data, etc.), which will be subjected to a Big Data Analytics (B.D.A.) process.

B.D.A. refers to the collection, organisation and analysis of large data sets to discover predefined patterns, templates and other useful information. Since Big Data requires high-performance implementations of analytical

techniques, the process will be carried out using specialised tools and applications for text mining, machine learning, data mining and optimisation, predictive analytics and forecasting.

**The social media industry** is constantly evolving to keep up with trends and user demands, and it's almost impossible to predict what it will look like in just a few years.

The fact that social media users are becoming much more aware of how their data is being used creates issues of transparency and privacy, so the social networks of the future are putting more emphasis on privacy.

Online social networks are of particular importance as important sources of information for social, political, economic, civic and educational fields. Social networks can offer considerable benefits in terms of communication and relationships between users, as well as useful information for making predictions based on analyses of the huge flow of data generated by them.

Online social media platforms have evolved significantly in recent years and, with the expansion of the internet, have become useful economic tools in many countries, now helping governments to participate in dialogue. They have realised that they cannot isolate themselves and can provide better services when they involve and consult citizens in the act of government.

In recent years, the role of social networks in revolutions and protests has attracted increased media attention. More and more voices around the world are talking about social networks Facebook and Twitter, which have been instrumental in organising regime change actions in dictatorial countries.

Social media is thus one of the most widely used ways of creating online communities based on shared values and interests. Online communities can create, use and share large volumes of data and information, lead to the creation and development of new social trends and behaviours, and determine their current and future evolution.

Social networks help in building relationships, in communicating with other people at low cost, help in career opportunities, in expressing thoughts and feelings, playing an important role in everyday entertainment. At the same time, they destroy the value and quality of real interpersonal relationships. They are a distraction from what is important in real life.

**These online platforms come in many forms:**

- Social news: dedicated websites where the user can read about different topics and give feedback by voting or commenting on articles;
- Social networks: platforms that allow users to interact, publish and recommend content based on personal accounts;

- Blogs/forums: this type of platform belongs to individuals/communities that deal with general or personalised content;
- Photo/video sharing: these types of platforms allow uploading and publishing content for sharing, distribution and receiving feedback from other users.

**Social networks are booming virtually and are the result of the increasing use of revolutionary technologies that have led to a significant change in society:**

- have emerged as important means of communication;
- exchange of information about different social events, personalities or ideas;
- the development of technologies and the internet has led to an increase in the number of users;

**The increasing percentage of people turning to the Internet to access such virtual communities has led to the development of existing social media platforms and the emergence of other social networks.**

- Activity in the virtual environment has increased significantly. The Internet and technology have opened up new opportunities and possibilities for people to communicate, collaborate and achieve various goals in a fast and efficient way. Organisations and groups of people have understood the potential of this medium and have adapted to take advantage of it to achieve their goals.

Corporate governance has become an increasingly important and widely discussed concept in business in recent decades. Good corporate governance is a set of practices, rules and principles that govern how a company is run and managed. The main purpose of good corporate governance is to protect the interests of all stakeholders in a company, including shareholders, employees, customers, suppliers and the community at large.

### **Scientific research hypotheses**

Hypothesis 1: Combining management and information analysis is essential in order to understand as fully as possible the internal and external environment in which an organisation operates. This combined approach enables managers to obtain relevant, accurate and up-to-date information to make informed strategic and operational decisions.

Hypothesis 2: Combining management with information analysis is a crucial aspect of running a successful organisation in today's complex and competitive business environment. Integrating these two approaches enables managers to gain a complete and detailed picture of the internal and external environment, make more informed decisions, and develop more effective strategies to achieve organizational goals.

Hypothesis 3: Developing a modern and competitive information protection system can effectively support information security policies and strategies by countering emerging risks, threats and vulnerabilities.

With the growing importance of new technologies, companies are at a crossroads, collecting and producing huge volumes of data. On the other hand, they need to be able to harness all the wealth to adapt to their markets in real time.

### **The benefits of information analytics-based management:**

Intelligence analysis provides objective data and information that can assist managers in identifying trends and emerging issues. This data can provide a clear view of the organisation's performance and guide strategic decisions.

Information management enables the organisation to identify and implement technologies and systems that optimise the flow of information. This can lead to better resource management, better internal communication and more efficient operational processes. (Improving operational efficiency)

Analysing information about the external environment can help the organisation predict changes in the market and adapt quickly to them. As a result, the organisation can be proactive in making decisions and take advantage of emerging opportunities. (Anticipating market changes)

An organisation that is informed and able to analyse relevant data can develop competitive advantages. By understanding its environment in detail, it can develop more effective market strategies and make more informed decisions to differentiate itself from the competition. (Improving competitiveness)

Information management enables the identification and assessment of potential risks, allowing the organisation to implement preventive measures and prepare for unforeseen situations. (Risk reduction)

Information analysis can reveal new opportunities and emerging trends, which can encourage innovation and the organisation's adaptability in the face of constant market changes. (Innovation and adaptability)

The sustainable development of organisations is an issue of major interest to both the public and private sectors. Sustainable development refers to a balanced approach to economic growth, environmental protection and social responsibility to ensure that the needs of the present are met without compromising the ability of future generations to meet their own needs.

Sustainable development involves reducing the negative impact of organisational activities on the environment. By adopting greener practices, organisations can help protect natural resources and conserve biodiversity.

Organisations need to care for the communities in which they operate and can contribute to social stability and the sustainable development of communities and society as a whole. This can include promoting decent jobs, supporting education and health, and engaging in community development projects.

Sustainable development of organisations is not just an option, but a necessity to ensure a prosperous and sustainable future for society as a whole. By committing to sustainability, organisations can become drivers of positive change and contribute to building a better future for all.

This concern is largely due to the way corporate giants are often seen as the main drivers of these issues. Many of these global corporations are only after their own profits and often ignore the negative impact of their activities on the environment and local communities. Cost-cutting and revenue maximisation strategies can lead to unfair practices or even exploitation of workers and natural resources.

There is a growing public demand for corporate social and environmental responsibility. People want to support companies that adopt sustainable, ethical and socially responsible practices, and this can lead to even more talk about corporate impacts and their global impact.

Non-governmental organisations, communities and even governments are trying to put pressure on these corporate giants to change the way they do business. There are also a growing number of initiatives and projects in the business world that encourage sustainable and responsible development, a growing trend that benefits companies, the environment and society as a whole.

### **Epistemological framing of the research**

Further research, awareness and action towards corporate responsibility is extremely important to protect our environment and resources, ensuring a more sustainable world for future generations.

Corporate governance is the tool for maintaining a balance between economic and social goals, between individual and community objectives. The corporate governance framework is there to encourage the efficient use of resources and, equally, to demand accountability for the stewardship of those resources. Board members and those with responsibility for corporate governance are increasingly using the services of external providers to conduct anti-corruption audit, due diligence and training. An important corporate governance theme addresses issues of accountability and fiduciary duty, essentially supporting the implementation of policies and mechanisms to ensure good behaviour and protect shareholders. Good corporate governance has assumed critical importance for all businesses, whether in the public or private sector.

### **Personal appreciation**

Misunderstanding or underestimating governance mechanisms can lead to significant vulnerabilities in the functioning of public or private institutions. By gaining a deeper understanding of these mechanisms and applying

models of information analysis, organizations can identify existing problems, make more informed decisions, and improve their efficiency and resilience.

In conclusion, the use of information analysis models can bring multiple advantages in the context of the governance of institutions, regardless of whether they are public or private. Careful and well-founded data analysis can significantly contribute to improving the efficiency, resilience and transparency of these organizations.

**Information transparency** by ensuring access to relevant and up-to-date information is essential for effective governance. By using data analytics models, organizations can examine information in real time, more easily identifying trends, problems or opportunities.

**Risk and threat analysis** using analysis models can help identify and assess risks and vulnerabilities within institutions. This allows taking preventive measures and preparing for unforeseen situations.

**Operational efficiency** delivered through data analysis, organizations can identify problem areas and optimize internal processes to become more efficient and productive.

- ⇒ Data analysis provides a solid basis for strategic decision making. By gaining a deeper understanding of the information, influencers, and interactions between different aspects, leaders can make more informed and wiser decisions.
- ⇒ By using data analytics models, organizations can detect suspicious patterns or anomalies in employee behavior or processes. This can help prevent fraud and corruption.
- ⇒ Within public institutions, data analysis can be used to better understand the needs and preferences of citizens, and in the case of private companies, to better understand customers. This makes it easier to tailor services and products to better meet user requirements.

In today's society, as technological means become more and more complex, the amount of information available at any moment becomes very large. From the perspective of the business environment, the need for information is also part of an upward trend. Until recently, the dominant idea in the business environment was that the one with the most information is also the most powerful. Today, however, the enormous volume of information makes it necessary to clearly differentiate what is useful and what is useless.

In such a volume of data and information, the informational need of a company certainly represents an insignificant part, the rest being part of the category of useless information for that company.

Ensuring effective management in the management of activities within a private/public institution is the cornerstone of transaction security and risk elimination.

Currently, the states of the world face a wide range of threats to the security of sensitive information, which, based on the exploitation of internal vulnerabilities and other environmental factors, can favor or determine the materialization of threats and the emergence of significant risks, with regional or international impact.



## **Appreciation**

→ One thing is certain is that all institutions in the economic system must counter security threats or those that favor or predispose to committing activities directed against internal security, as well as the possible vectors responsible for such actions (persons, groups of persons , organizations, state entities).

The activity of achieving information security is increasingly complex, requiring as many specialists as possible and cooperation with specialized institutions, in the effort to prevent and counter threats and risks in the field.

## **The methodological approach**

**Through this research I intend to draw the attention of private institutions to the utility of management based on the use of information analysis techniques.**

In addition to the mastery of the reference domain, exactly as we stated before, we must also have solid knowledge in related fields of information security, the most important of which are IT and risk management. These two disciplines provide knowledge resulting from scientific research on current risks and vulnerabilities, being of real use in outlining the overall picture of the phenomena that manifest themselves in relation to information security.

Information regarding development intentions, competitors' salary policy, expected market developments, possible mergers or competitors' price policy are essential in order to develop a company in an extremely crowded and competitive market. In fact, the essence of the activity of creating intelligence is to obtain, by legal and ethical means, useful information about the market and competitors so that the company can create competitive advantages. Quantitative methods are particularly important even in a society where the volume of information is excessively large, joining them the integrated analysis of information from the competitive environment, a qualitative method that creates added value on the market and helps to manage this volume of information.

Business intelligence, i.e. the ability to collect, analyze and interpret data to make accurate and fast decisions, is essential in gaining competitive advantage. While no two companies may have access to the same data about the market, consumer behavior, trends and competition, what really matters is how they process that information and turn it into deep understanding and effective action.

Thus, the purpose of choosing the theme entitled "Multi-source analysis in information management for the implementation of corporate governance policies" is to highlight the methods by which this intelligence can be used in order to increase the competitiveness of Romanian companies. I believe that the evolution of markets and the means used by companies to prosper requires the increasingly efficient use of information analysis methods.

Therefore, intelligence (artificial intelligence) can have a substantial key role in the modern society based on knowledge and advanced technology, where the development of technologies and ways of communication at the global level has turned information into a commodity that circulates much faster and more cheap. Regarding the importance and scientific relevance of the thesis, I consider that the topic addressed has a remarkable novelty character, at least for the Romanian market. Although it is a studied phenomenon for more than 30 years, the research on him is insufficient in the Romanian specialized literature.

That is why, from a scientific point of view, the study of the principles of integrated analysis of information and Competitive Intelligence, as a process of creating intelligence, would certainly bring added value to the field of competitiveness. At the same time, the correct definition of these principles would lead not only to the development of the business environment but, above all, to the progress of the educational environment and the emergence of university and postgraduate study programs in the field.

**In this sense, the objectives pursued were:**

- *highlighting the characteristics of the concept of "intelligence" from an economic perspective and, in particular, so that it can be used properly within the company;*
- *highlighting an innovative method of information analysis that can be used within the company;*
- *the adaptation of the Intelligence process to the specifics of Romanian companies and the materialization of the result in a guide for the use of multi-source analysis as part of the Competitive Intelligence process, in the strategic approach of obtaining sustainable competitive advantages by the company;*
- *supporting Romanian companies in order to increase competitiveness by using new means of obtaining sustainable advantages.*

**The structure of the doctoral thesis**

The thesis is organized into fifteen chapters, focusing on the agreed objectives and hypotheses. Thus, CHAPTER 1 "Osint-type analysis in the management of intelligence information", presents the adaptation to the new analytical types for identifying risks: This aspect suggests that the organization must be in step with technological changes and use new technologies, such as the analysis of data and risk analysis, to better identify and assess the risks they face.

Therefore, the concept of "corporate governance" described means to manage the entire organization as a whole, integrating internal components and processes to ensure the effective implementation of risk management and the financial management and internal control system. This concept also highlights the importance of adapting to new technologies and analytical types for better risk identification and informed decision making.

OSINT (Open Source Intelligence) is a method of collecting information from open public sources such as websites, social networks, online forums, government reports and others. This method is extremely useful in the management of intelligence information, especially within intelligence organizations and agencies.

OSINT analysis plays a vital role in a management team's information management, providing valuable, relevant and timely information for decision-making and strategic planning. However, it is important that analysts have strong analytical skills and act with ethical responsibility in collecting and analyzing data from open sources.

Effective planning and prioritization are essential to manage an organization's limited resources and achieve desired results. Information analysis plays a crucial role in this process, providing relevant data and conclusions to make informed decisions. Here are some essentials you can consider for effective planning and prioritization:

OSINT (Open Source Intelligence) analysis plays a crucial role in the management of intelligence information (intelligence information) within government, military and private organizations. OSINT is the collection, analysis, and interpretation of information obtained from public sources, such as websites, social media, news, public reports, blogs, forums, and other sources available to the general public.

"It can be concluded that by means of OSINT, a large part of the information needs can be completed and, thus, a decongestion of the other gathering resources is achieved, allowing the latter to concentrate their efforts on other types of information. Open sources are the most suitable to prevent the other disciplines of intelligence on some subjects of interest, especially in the conditions where the freedom of movement has considerably increased the access of media organizations to information".

The research presented in CHAPTER 2 "Sources of information and data of interest", presents creativity, encourages free thinking, exploration and risk-taking. It can be developed and encouraged through practice, openness to new ideas and the diversity of life experiences. With the help of creativity, people can bring about positive changes in the world they live in and contribute to the progress of society as a whole.

Generating new ideas plays an essential role in intelligence analysis (information, data, market intelligence, etc.) because it brings significant added value to analytical products and the decision-making process. This can be done by highlighting causal links between events and phenomena or by identifying patterns in the behavior or activities of the entities being studied.

Generating new ideas and implementing intelligent approaches can improve the efficiency of analysis processes. The use of next-generation technologies such as automatic natural language analysis (NLP) or machine learning can help extract relevant information from large volumes of data and speed up the decision-making process.

Generating new ideas can help analysts identify emerging trends and anticipate important events or changes in a timely manner. This can be valuable both for private entities, who want to adapt to market demands, and for public institutions, who want to address potential problems or threats before they become critical.

CHAPTER 3 "The impact of the covid-19 pandemic on some economic activities in the fields of services and small and medium enterprises", presents some aspects of the recent evolution of events.

The physical distancing measures imposed by the authorities as a result of the COVID-19 pandemic stimulated many organizations to adopt the work-from-home (WD) mode, which led to a forced and rapid digitization of some of their business processes. For the respective organizations, the experience gained during the pandemic can represent both a factor stimulating interest in digitization and a barrier, considering the forced and insufficiently prepared nature, which could generate a series of negative effects, such as insufficient control of the quality of the activity carried out remotely (from home) or the possibility of computer security breaches.

The COVID-19 pandemic has had a significant impact on small and medium-sized enterprises (SMEs) around the world, including in hospitality and tourism. Pandemic measures such as lockdowns, quarantines and social distancing have had significant negative consequences for these businesses. Here are some ways SMEs in these areas have been affected:

- ↯ The lockdown and travel restrictions caused a dramatic drop in demand for tourism and hospitality services. People were advised to stay at home and avoid travel, leading to the cancellation of hotel reservations, airline tickets and tour packages. Restaurants and bars were also affected by temporary closures and restrictions on indoor service, which led to lower revenues.
- ↯ Many hospitality and tourism SME owners have had to temporarily or even completely close their businesses due to lack of income. This led to a lack of liquidity and jeopardized their ability to meet operational costs and pay their employees.
- ↯ The tourism and hospitality industry is strongly linked to supply chains, especially for food, beverages and other consumable goods. However, as things improved, the supply of intermediate goods and materials needed to carry out activities remained a major problem for many SMEs.
- ↯ Restaurants and hotels had to comply with social distancing measures, reducing capacity and the number of customers served at the same time. This further affected revenue and increased operating costs as businesses had to implement additional safety measures such as protective screens, frequent disinfection and other practices to prevent the spread of the virus.
- ↯ For many SMEs in the hospitality and tourism industry, uncertainty about the evolution of the pandemic and possible new restrictions has made long-term planning and business investment difficult. This created an atmosphere of insecurity and prevented a quick recovery of these sectors.

The digital transformation of processes does not only mean the adoption of new technologies, but also the achievement of organizational, operational and cultural changes/transformations within the organization, industry

or economic ecosystem, as a result of the use of Information and Communication Technologies (ICT) and the exploitation digital skills at all levels and functions of the organization. In order to ensure the conditions for the full exploitation of the potential offered by new technologies and digital skills, the organization must define a digital transformation strategy.

The negative actions of the pandemic had effects on economic activities in the fields of services and small and medium enterprises was particularly strong and complex. Here are some of the main affected aspects and measures to prevent economic risks by applying management based on information analysis:

Many service companies have faced a significant drop in demand for their products and services due to travel restrictions, temporary business closures and reduced consumer spending. Small and medium-sized businesses have been more severely affected, as they often have fewer resources to deal with such rapid declines.

CHAPTER 4 "The application of corporate governance policies to increase the performance of Romanian tourism companies", the concept of corporate governance has become ubiquitous. It refers to the system by which a company is managed, supervised and controlled. The main objective of corporate governance is to ensure transparent, efficient and ethical management of the business. By adopting sound corporate governance practices, companies can improve long-term performance and earn the trust of investors, customers and other stakeholders.

These elements of corporate governance apply to both domestic and international companies as globalization has led to increased interdependence of economies and demands for transparency and accountability in business. Companies that adopt sound corporate governance are more likely to thrive in an intensely competitive environment and gain long-term investor and customer support.

The application of corporate governance policies can play an essential role in increasing the performance of companies in the Romanian tourism industry. Corporate governance has a significant impact on the stability, transparency and accountability of companies and can contribute to the development of a more sustainable and competitive tourism industry.

Correct and consistent application of corporate governance principles in the Romanian tourism industry can contribute to a sustainable and responsible growth of companies in this sector, having a positive impact both on the national economy and on the quality of services offered to tourists.

By implementing sound corporate governance principles, companies can create an environment of trust and accountability, which helps to increase long-term performance and maintain a balance between various interest groups.

CHAPTER 5 "Managing Open Source Information in Managing Today's Cyber Threats and Countering Fraud at Financial Companies," addresses how the multiple ways to access the virtual environment are changing, who accesses the Internet is changing, and the role the Internet plays in our life.

Managing current cyber threats and combating fraud at financial companies are critical in today's digital age. Open source information management plays a critical role in this process, providing organizations with valuable information to identify and counter cyber threats and fraud. Here are some ways open source information management can be used to manage cyber threats and combat fraud at financial companies:

**Online Monitoring:** Financial companies can use online monitoring tools to track the activities of cyber gangs and cyber criminals. This can help detect potential threats and fraud early.

**Social media analysis:** Social networks and online forums can be used by cybercriminals to coordinate attacks and share information about potential targets. Businesses can use social media analytics to identify trends and conversations related to fraud and cyber attacks.

**Public sources of information about vulnerabilities and cyberthreats:** There are numerous databases and websites that provide information about known vulnerabilities and cyberthreats. By monitoring these sources, companies can take proactive steps to protect themselves against potential attacks.

**Sharing information with the community:** Financial companies can benefit from working with other companies and industry organizations to share information and best practices related to managing cyber threats and fraud. This collaboration can lead to a better understanding of the cybersecurity landscape and the development of more effective solutions.

**Use of advanced analytics technology:** Advanced analytics technologies such as artificial intelligence and machine learning can be used to identify patterns and suspicious behavior in data collected from open sources. These technologies can help identify and prevent fraud and cyber attacks.

**Staff training and awareness:** Staff education and awareness of cyber threats and security practices can play a critical role in preventing costly incidents. Staff must be trained to recognize the signs of a potential fraud or cyber-attack and immediately report such threats to the specialist department.

**Adverse Event Prevention Plan Implementation:** Companies need to have a well-developed incident prevention risk analysis product to act quickly and effectively in the event of a cyber attack or fraud. This plan should include clear milestones, defined responsibilities and effective communication between departments.

**Constantly updating security measures:** As cyber threats evolve, companies must constantly update their security measures to protect against new types of attacks and fraud.

In conclusion, open source information management plays a vital role in managing cyber threats and combating fraud in financial companies. By using advanced technologies, working with the community and properly training their staff, companies can significantly improve their cyber security and reduce the risk of fraud.

The phenomenon can also be observed in societies formerly known as "developing countries", which enter the cyber bubble due to the extremely rapid development of wireless telephone networks. But the movement is even more evident in developed societies, where cyber coverage is much more significant and much faster.

Artificial intelligence (AI) is "the ability of a machine to imitate human functions such as reasoning, learning, planning, as well as creativity".

Thus, artificial intelligence allows technical systems to perceive the environment in which they operate, process this perception and solve problems/equations, acting only in order to achieve a specific objective. The computer/machine receives relatively prepared data (collected, processed, analyzed, integrated, evaluated) through its own sensors (e.g. video camera), which it reprocesses, reacting in accordance with predefined goals.

AI systems (software or hardware) are capable of adapting their behavior to some extent by analyzing the effects of previous actions and operating autonomously. They act equally in physical or digital environments, thus perceiving them according to the data received, the interpretation of the structured or unstructured data received, in full resonance with the knowledge or as a result of processing the information obtained from this data to decide which is the best course to follow according to predefined goals.

AI systems can use symbolic algorithms or self-learn certain numerical patterns, being able to adapt their behavior by analyzing the effects that their previous actions have on the environment in which they act. Thus, Machine Learning (ML) is a subfield of AI, in which specific algorithms learn how to continuously develop certain patterns from a set of data to determine the actions to be taken in order to fulfill a certain purpose.

In context, recently, criminal entities and organized crime groups have integrated new AI technologies into their modes of operation, which has led to constant changes in the global crime landscape, thus creating significant threats to law enforcement authorities in general and cyber security in the subsidiary.

CHAPTER 6 "The application of good corporate governance practices by Romanian companies", presents the adoption of good corporate governance practices which is an essential aspect for Romanian companies and for the sustainable economic development of the country. Effective corporate governance ensures transparency, accountability, ethics and involvement of all stakeholders in the management and administration of a company. By applying good corporate governance practices, companies can attract investors, gain a positive image in the eyes of customers and ensure an internal environment conducive to employee development.

In recent years, Romania has made significant progress in adopting higher standards of corporate governance. In this sense, several regulations and recommendations have been implemented to support companies to apply good practices. Some of the key aspects of corporate governance that have been encouraged and applied in the Romanian business environment include:

**Transparency of information:** Companies are encouraged to provide accurate, complete and relevant information to both shareholders and the general public. Financial and business reporting must be transparent and accessible.

**Responsibility of the board of directors:** The board of directors must fulfill its oversight role and make decisions in the best interest of the company and its shareholders.

**Protection of the rights of minority shareholders:** The rights of minority shareholders must be respected and protected, and they must have the opportunity to express their views and participate in general meetings of shareholders.

**Equity in the treatment of shareholders:** All shareholders must be treated fairly and without discrimination, and major decisions must be made with respect to the interests of all parties involved.

**Diverse board of directors:** Promoting a board of directors with a diverse composition as a result of experience is extremely important and can bring many benefits in increasing the quality of decisions made.

**Internal and external audit:** Independent verification of business and financial reporting through internal and external audit increases the transparency and credibility of the information provided by the company.

**Risk Management:** Implementing a robust risk management system protects the company against potential threats and ensures a more effective strategy.

Adopting good corporate governance practices can help improve investor and public confidence in companies, boost access to finance and enhance long-term performance. At the same time, the evolution towards a more solid corporate governance is a continuous process, which requires the involvement of all stakeholders and authorities to create a more transparent and responsible business environment in Romania.

The ability of businesses to adapt to changes in the business environment is essential for survival and success in an increasingly competitive and ever-changing world. This adaptation process requires a combination of managerial skills, strategic vision and the ability to manage change within the organization.

CHAPTER 7 "Using analytical techniques in evaluating organizational performance for sustainable development", this chapter shows how using analytical techniques can bring significant value to this process by providing a deep understanding of how the organization works and identifying opportunities for improvement. The



evaluation of organizational performance is a crucial aspect for the sustainable development of a company or organization.

The value of data and how to create more value with data is a major issue for decision makers today due to the emergence and democratization of "big data". Many companies establish a data-driven strategic and operational decision-making process, which actually becomes an asset with high potential for added value.

By using these analytical techniques and by adapting them to the specifics of the organization, a comprehensive evaluation of organizational performance can be achieved for the purpose of sustainable development. This will lead to the identification of strengths, the correction of weaknesses and the identification of future development directions, in accordance with the principles of sustainability.

The evaluation of organizational performance is an essential element considering the impact of the information provided on the competitiveness and future development of an organization. The importance of ensuring and maintaining a level of performance and efficiency of the activities carried out by banking institutions is primarily motivated by the contribution that this type of organization has in generating a sustainable development. In this sense, the decisive role played by banks in the efficient allocation of resources should be appreciated.

However, the paradigm shift in the use of data, due to the influence of "big data", requires companies to consider the new challenge, the way to govern by analyzing an increasing volume of data. These management methods are new concepts, being a new challenge companies will face in the coming years as they dive deeper into the murky waters of a "data lake". Data governance becomes the best lifeline as they learn to navigate it.

With the advent of "big data" and how this source of information is now a key tool for companies around the world, we are seeing data volumes grow exponentially year on year. This paradigm shift in how data is accessed and the level of power this tool possesses, the issue of data governance becomes inevitable. Data is used more innovatively and dynamically, and this results in increased data frequency with diametrically opposite demand dynamics and reduced latency. This implies that governance must be flexible and have a tailored approach to the analysis process to avoid becoming a brake on data use.

Financial risk management has gained significant importance in the last fifteen years is a real and justified fact. Globalization, in particular, has played a crucial role in transforming the way companies manage financial risks.

In conclusion, financial risk management is an essential aspect of managing a business in a globalized and volatile environment. Companies that pay special attention to this area are more likely to protect their value and ensure their long-term success.

The volatility of global financial markets can have a significant impact on the capital structure and financial performance of companies. To deal with the risks associated with this volatility, financial management focuses on managing the main variables that can affect the performance of companies.

CHAPTER 8 "Improving economic performance based on information analysis" presents the steps necessary to improve economic performance based on information analysis is a complex process by which relevant data and information are used to identify opportunities for growth, make better informed decisions and to optimize resources in an organization or a larger scale economy. Information analysis plays a crucial role in making strategic and operational decisions to achieve economic goals.

**Here are some key aspects of improving business performance through information analysis:**

- Collecting Relevant Data: An essential first step is to collect relevant data from various sources, including financial reports, economic data, surveys, customer feedback, etc.
- Use of technology for analytics: With the large volume of data available today, it is necessary to use appropriate technologies and analytics tools such as data analytics, artificial intelligence and machine learning to extract valuable insights from this data.
- Identifying trends and patterns: By analyzing data, trends, patterns and correlations can be identified that can provide insight into past and current economic performance and provide clues for the future.
- Evaluating efficiency and effectiveness: By analyzing financial and operational information, one can evaluate the efficiency and effectiveness of various aspects of the business or economy, thus helping to identify and eliminate inefficient aspects.
- Identifying growth opportunities: Analyzing information can reveal growth opportunities that organizations can exploit to expand their operations or develop new products and services.
- Risk reduction: By analyzing economic data and financial indicators, risks can be better estimated and managed, helping to protect organizations against possible financial problems.
- Informed decision making: Information analysis provides a sound basis for decision making, be it investments, marketing strategies or human resource planning.
- Performance monitoring: The analysis of economic information allows the constant monitoring of the organization's performance, which allows the continuous adjustment of strategies and plans according to the results obtained.

In conclusion, information analysis plays an essential role in improving economic performance, helping to identify opportunities for growth, reduce risks and make more informed and effective decisions. A well-designed approach to data analysis can have a significant impact on the success of an organization or an economy as a whole.

CHAPTER 9 "Concepts in Corporate Governance", refers to a set of principles and practices that guide how a company is managed and controlled to ensure transparency, accountability, fairness and protection of the interests of all parties involved. Effective corporate governance can help increase the confidence of investors and stakeholders, protecting the long-term value of the company and creating a stable and sustainable environment for development and innovation.

An effective corporate governance system contributes to increasing investor confidence, improving companies' financial performance and protecting their long-term reputation. It can also reduce the risk of malpractice and corporate fraud and enhance the sustainability of organizations in a competitive and complex business environment.

Specialists, along with interested parties, have come up with different definitions of corporate governance that reflect their special interest in the field, as it covers a large number of distinct economic phenomena.

Corporate governance is not just limited to the financial or administrative aspects of an organization, but covers a wide spectrum of elements that influence the way companies are managed, overseen and interact with their various stakeholders. These arrangements and practices together determine the direction of the organization and how it contributes to the economy and society as a whole.

Different countries and jurisdictions may have different regulations and standards regarding corporate governance, and practices may vary depending on the size and type of corporations, industry and local culture. Overall, however, the objective remains the same: to create a leadership and management framework in which the corporation operates at the highest level of integrity and efficiency for the benefit of all parties involved.

The results of this report demonstrated that different ownership structures of firms would actually lead to different financial performance.

- ↗ In general, private structures would lead to significant performance. Thus, there is a significant relationship between firm ownership structure and firm performance. In the context in which both "institutional ownership" and "private ownership" structures were presented, the results illustrated that when the ownership is governed by the type of institutional investors, firm performance will tend to become weaker than the private ownership structure .
- ↗ However, with respect to private properties, it can be found that there is only a significant relationship; but the type of relationship could not be deduced. This means that it is generally not possible to determine whether private ownership would actually lead to superior performance or not.

CHAPTER 10 "Corporate governance and public sector entities", in relation to public sector entities, corporate governance is of significant importance. The public sector comprises governments, government agencies, state-funded non-profit organizations and other entities that provide public services and goods. The principles of

corporate governance applied in this context are intended to promote transparency, accountability, integrity and effective performance of these organizations to citizens and other stakeholders.

Improving corporate governance in the public sector can lead to more efficient administration, increased citizen confidence and better delivery of public services.

The corporate governance of public entities is a concept that is gaining more and more scope both in the specialized literature and in practice. Corporate governance of public bodies as a management and control method involves a set of clear rules and principles (integrity, honesty/sincerity, transparency and accountability), clear risk management and control mechanisms, elements necessary to achieve the purpose of public entities, which is to satisfy public needs.

It can contribute to the efficient use of public funds, the reduction of expenditures or budget deficits, the elimination of corruption and the increase of performance in public entities.

"Corporate governance refers to the management, control and regulation system of an organization with the aim of ensuring that the interests of all interested parties (stakeholders) are taken into account and that the organization operates efficiently, transparently and responsibly. This concept applies particularly within corporations, public companies and large organizations, but its principles can be adapted to other types of organizations as well." Overall, corporate governance is a set of principles and practices designed to create an appropriate and ethical operating framework for the organization, ensuring that all internal components work together in the common direction of achieving organizational goals and the interests of all stakeholders.

- ↗ The balancing of forces between the board of directors and shareholders is a crucial aspect of corporate governance. By applying appropriate measures, the aim is to ensure a transparent and fair decision-making process, so that the interests of the main stakeholders are protected and respected.
- ↗ These measures are not exhaustive and can be adapted according to the specifics and size of the company, but their purpose is the same: to ensure a balance in decision-making power and to protect the interests of the main stakeholders, including shareholders, employees, customers and the community in which the company operates.

**The corporate governance of public authorities, through the provision of public services, aims to satisfy citizens' needs and, respectively, the public benefit.**

Corporate governance in developing countries is an important and complex subject, as it plays a crucial role in promoting transparency, accountability and sustainability in the operation of companies and in protecting the interests of all parties involved - shareholders, managers, employees and other stakeholders. Effective corporate governance can also contribute to economic development and increased investment in these countries.

Here are some relevant aspects of corporate governance practices in developing countries:

- Legislation and Regulations: In many developing countries, there are efforts to adopt and implement corporate governance legislation and regulations. This legal framework can set standards and guidelines regarding financial reporting, protecting the rights of minority shareholders, and the roles and responsibilities of the board of directors.
- Transparency and financial reporting: Effective corporate governance involves increased transparency in financial reporting. Companies should provide accurate and relevant information about their financial situation and performance. This transparency helps investors make more informed decisions and trust the local market.
- Protection of the rights of minority shareholders: It is crucial that minority shareholders benefit from legal protection and have a voice in the decision-making process of the company. This can be achieved through increased shareholder rights such as voting rights, access to information and participation in general shareholder meetings.
- Role of the board of directors: The board of directors of a company has a key role in ensuring proper corporate governance. It is important that board members are independent, competent and act in the best interests of the company and shareholders. Board member selection and evaluation processes should be transparent and well defined.
- Social and environmental responsibility: In the context of developing countries, corporate governance should also consider the social and environmental impact of companies' activities. Compliance with environmental, ethical and social responsibility standards can contribute to the sustainable growth and long-term development of companies and communities.
- Education and awareness: Developing corporate governance in developing countries often requires a sustained effort to educate and raise awareness among all stakeholders. This includes shareholders, managers, employees and other stakeholders on the importance of corporate governance and its benefits.

Corporate governance can play a significant role in sustainable economic development and attracting investment in developing countries. In this regard there are specific challenges these countries face in implementing appropriate corporate governance practices, including corruption, limited infrastructure and limited regulatory capacity. Therefore, strengthening corporate governance in developing countries requires continuous commitment and support from all stakeholders.

#### CHAPTER 11 "Applicable risk analysis within the governance team".

Risk analysis is an analytical technique used to support the assessment of the risk represented by people involved in the economic/management activity or in connection with this activity, by organizations or types of activities, to potential business partners.

Risk analysis applicable within the governance team is an essential process to identify, assess and manage risks that may affect the achievement of the team's objectives. This helps ensure that the team operates more efficiently and effectively, allowing them to make informed decisions and respond to potential problems before they become critical.

Within the governance team, the risk analysis could address, for example, risks related to failure to meet strategic objectives, possible internal conflicts, legislative or political changes that may affect the team's activities, reputational issues, etc.

It is important that the entire team is involved in this process so that they benefit from multiple perspectives and ensure that all team members understand and support the risk management measures.

The purpose of risk analysis is to provide information and estimates in order to manage and reduce risks, the main objectives being:

- risk assessment;
- identification and assessment of informational needs and gaps;
- formulating recommendations regarding priorities in case of multiple threats;
- favoring prevention by evaluating post-event situations;
- presentation of information to decision-makers in order to arrange the necessary measures.

Risk analysis is useful at the public and private institutional level, considering its applicability on all three basic levels of the information analysis field, namely strategic, operational and tactical. This type of analytical product is frequently used in the proactive component of management, in the sense that it directs the activity towards documentation prior to the recording of the incident/event/deed at the institutional level.

Risk analysis is a process for adopting and implementing management decisions. These presuppose the prevention and minimization of risks in the activity carried out, but also of threats and vulnerabilities to the organization.

Therefore, risk analysis management is a complex process that requires the involvement of all organizational levels and a systematic approach to ensure effective risk management and protection of the organization's objectives.

CHAPTER 12 “The Importance of OSINT Data,” is of significant importance in a wide range of fields and activities, from security and intelligence to business decision-making and public policy development, providing a vast and open window to diverse and current information that can had a significant impact in a wide range of contexts and decisions.

There is no single or universally accepted definition of new media, as this concept can be perceived in a variety of ways by different categories of users and experts.

However, "any digital media product includes the interactivity and distribution through computer networks of a digital nature, such as the totality of texts, sounds, images and graphic elements that can be processed on a computer and organized in a database".

The online environment and new technologies have transformed every step of the OSINT process and fundamentally changed the way we obtain, process, analyze and disseminate information.

In this context, the online environment and new technologies have transformed OSINT into a powerful but demanding tool with an extraordinary ability to provide relevant information and support decisions in a variety of domains. Adapting to this dynamic reality and developing the skills to navigate this complex environment become essential to derive real benefits from OSINT data.

It is important to note that OSINT data must be used carefully and in accordance with appropriate law and ethics to avoid violating individual privacy or rights. A critical approach is also required in evaluating OSINT data, as it can be influenced by the sources and context in which it was released. However, when used properly, OSINT data provides a valuable source of information for various purposes and industries.

CHAPTER 13 "Achieving Sustainable Competitive Advantage by the Firm Using Integrated Analysis of Competitive Intelligence," the chapter presents several ways in which achieving sustainable competitive advantage is critical to a company's long-term success. An effective strategy to achieve this goal is the use of integrated analysis of information from the competitive environment. This approach involves collecting, evaluating and interpreting relevant data on the competition and the overall business environment to identify opportunities and threats and develop innovative business strategies.

Here are some ways a firm can gain sustainable competitive advantage by using integrated analysis of competitive intelligence:

- Identifying a unique competitive advantage: By analyzing the competitive environment, a firm can discover untapped opportunities or gaps in competitors' offerings. This can lead to the development of a unique product or service offering that meets customer needs in a way that no one else does.
- Improving added value: A competitive analysis can reveal how other players in the market provide value to their customers. Based on this information, the firm can develop strategies to increase the added value offered to its customers, whether through technological innovation, better services or customized solutions.
- Understanding customer preferences: Analyzing the competitive environment can provide insight into the competition's customers and their preferences. In-depth knowledge of customer needs and

behavior can help the firm adjust its offering and develop more effective marketing campaigns, which can lead to building a solid base of loyal customers.

- Anticipating market changes: By monitoring the activities of competitors, a firm can be prepared to face market changes. Knowing your competitors' moves can help you anticipate new trends, adapt quickly to changes, and maintain a sustainable competitive advantage.
- Development of strategic partnerships: Analysis of the competitive environment can also identify potential partners that bring mutual advantages. Collaborating with other companies to strengthen their market position or to access complementary resources and technologies can be an effective way to improve their competitive advantages.
- Constant innovation: Constant monitoring and analysis of the competitive environment can stimulate innovation within the firm. Awareness of threats and opportunities can encourage creative thinking and the development of new ideas and solutions to stay ahead of the market.

In conclusion, the use of integrated analysis of information from the competitive environment can play a crucial role in achieving sustainable competitive advantages for a firm. A deep understanding of the market and competitors can help identify opportunities and develop the right strategies to remain competitive and prosperous in the long term.

CHAPTER 14 "Competitive intelligence (Ci) - Concept and stages". Competitive Intelligence (CI) is a process of collecting, analyzing, and interpreting information about competitors, markets, and the business environment to support strategic and tactical decision-making in an organization. The primary purpose of Competitive Intelligence is to provide the organization with a competitive advantage and a deep understanding of the competitive environment in which it operates.

To operate effectively, Competitive Intelligence requires an ethical approach and compliance with data protection and fair competition laws and regulations.

CI deals with the current need to obtain information that gives the capacity for action (intelligence).

- The simple possession of some information is no longer enough, the way in which it is analyzed and then used becomes paramount.

- "CI is a systematic activity of collecting and analyzing information regarding the activities of competitors and the evolution of the market, with the aim of fulfilling the objectives of one's own company".

Information regarding the development intentions, salary policy of competitors, expected market developments, possible mergers or price policy of competitors are essential in order to develop a company in a crowded and competitive market. In fact, the essence of CI activity is to obtain, by legal and ethical means, useful information about the market and competitors so that the company can create competitive advantages. Quantitative methods are particularly important even in a society where the volume of information is excessively large, but



among them CI activity stands out, which creates added value on the competitive market and helps to reduce the volume of information.

The creation of intelligence follows a cycle of five stages presented below, and respecting the order and characteristics of these stages is imperative in order to obtain the expected results.

CHAPTER 15 "Models of Information Analysis for Establishing a Firm's Strategy for Creating and Consolidating Advantages," Analyzing information for establishing a firm's strategy for creating and consolidating advantages is an essential step in developing and maintaining a company's long-term success. To perform this analysis, several models and tools are required that can be applied together to gain a deeper understanding of the company's position in the market and how it can achieve and maintain competitive advantages.

Here are some models of information analysis that you can use:

- ✓ SWOT Analysis: It is one of the most popular models used in business strategy. SWOT is an abbreviation for Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats. This type of analysis helps identify the firm's internal strengths and vulnerabilities and identify external opportunities and threats in the business environment.
- ✓ Porter's Five Forces Model: This model proposed by Michael Porter analyzes the competitive environment of a firm through the lens of five forces: competition between existing rivals, the threat of entry by new competitors, the threat of substitutable products or services, the bargaining power of suppliers and the bargaining power of customers. The company can develop strategies to deal with these forces and gain competitive advantages.
- ✓ BCG Matrix (Boston Consulting Group): This matrix ranks a company's portfolio of products or business units by market growth rate and relative market share. This helps identify products or business units that bring in significant revenue and require investment to ensure future success.
- ✓ Value chain analysis: This model identifies the key activities that bring value in the production and delivery process of the firm's products or services. By optimizing and consolidating these activities, the company can gain competitive advantages by reducing costs and improving quality.
- ✓ VRIO Model: This model assesses the firm's resources and capabilities to determine whether they can provide a sustainable competitive advantage. VRIO stands for Valuable, Rare, Inimitable and Organized. If a company's resources meet all these criteria, then it has a better chance of developing sustainable competitive advantages.
- ✓ PESTEL Analysis: This analysis focuses on the political, economic, social, technological, environmental and legal factors that may affect the company's business. By understanding the external context, the firm can anticipate and adapt strategies accordingly.
- ✓ Value Map: This model, developed by W. Chan Kim and Renée Mauborgne, explores the strategic space in which a firm operates and identifies possible areas of innovation and differentiation that can lead to undeniable competitive advantages.

It is important to use these models together and adapt them specifically to your company's needs and context. Analyzing information and identifying competitive advantages must be an ongoing process because the business environment is constantly evolving.

Moreover, being an activity with an impact on many factors of economic influence, the externalities created by the integrated analysis of information are important. Whether we are talking about this activity at the level of the economy or the company, the use of actionable information from the competitive environment will inevitably affect third parties from the same market and even from different markets. As exemplified above, the possession of a vast informational network leads to an increase in the company's performance and competitiveness, which in turn influences a wide range of economic actors.

Taking into account these aspects, our proposal with which we conclude this chapter is to clarify the current state and the way of conducting CI activity in the Romanian business environment, from a practical perspective, the conclusions being the basis on which Romanian companies can establish the organizational structure and production cycle specific to each. This approach is overall new both for the business environment and for the academic environment in Romania, considering the fact that no other research, study or analysis has been carried out in the direction of clarifying the methods, techniques and tools specific to the IC process.

### **Personal contributions and proposals**

The scientific research INFORMATION MANAGEMENT IN INCREASING THE PERFORMANCE OF THE CORPORATE GOVERNANCE TEAM succeeds in combining the theoretical aspects specific to the field of management with those of information analysis, offering theoretical contributions (e.g. new analytical methods for interpreting and correlating data from open sources with those existing at the level of the management team governance, the development or adaptation of existing ones to the current operational situation), conceptual and methodological (e.g. Methodology project on the management of information obtained from open sources, which can be managed by the governance team, Guide for the development of financial analyses, on the analysis component of risk and the realization of an analytical product project regarding Multi-Source Analysis).

The theoretical contributions to the doctoral thesis consisted in the in-depth analysis of the specialized literature in the field of management and information analysis, the personal contribution consisting of:

- the theoretical foundation of the field of OSINT (Open Source Intelligence) analysis is based on the idea that information obtained from open sources can provide a rich and diversified perspective on events and the global context. This type of analysis fits into the broader process of "intelligence", which involves the collection, evaluation and analysis of information to support strategic and operational decision-making;

In conclusion, OSINT analysis is a valuable tool for decision makers, providing them with a comprehensive and long-term view of context and threats. By following a well-defined information cycle and

respecting the principles of analysis, decision-makers can enhance the ability to prevent and respond to crises, thus supporting the strategic and operational decision-making process.

- the creation of new analytical methods and techniques that constitute the scientific support for the management of the risk analysis analysis (e.g. the Risk Analysis analysis, the analytical technique for identifying financial risks that can be identified by analyzing Multi-Source type data);

The conceptual and methodological contributions of the thesis consist of:

**Information Needs Analysis:** Carrying out an in-depth study of the information needs of the corporate governance team, identifying the essential information needed for strategic and management decision-making.

**Systems dedicated to information management:** Appreciating the various information management systems available and identifying the most effective ones to support corporate governance activities.

**Information Transparency:** Analyzing the impact of information transparency on the performance of the corporate governance team and identifying optimal ways to improve transparency within the organization.

**Use of technology for information management:** Proposals on the use of advanced technology, such as artificial intelligence and data analytics, to optimize the collection, storage and analysis of information relevant to corporate governance.

**Information Security:** Addressing information security issues, including protection against unauthorized access and cyber threats, to ensure the integrity of data and confidential information.

**Risk management:** Identifying and assessing risks associated with information management within corporate governance and developing strategies to mitigate these risks.

**Effective Communication:** Studying how relevant information can be effectively communicated to members of the corporate governance team so as to support informed decision-making and facilitate collaboration among team members.

**Performance Evaluation:** Proposals for using information and data to evaluate the performance of the corporate governance team and to identify opportunities for improvement.

**Good practice and case studies:** Identify good practice in information management in the context of corporate governance and analyze relevant case studies to extract valuable lessons.

**Developing team skills:** Suggesting ways in which corporate governance team members can be trained and encouraged to develop their skills in managing information and using it to make strategic decisions.

These are just some of the directions that information management research in enhancing corporate governance team performance could explore. It is important that the research is based on a rigorous scientific

foundation and takes into account the specifics of the organizations and the business environment in which they operate.

The scientific research carried out within the doctoral thesis revealed the confirmation of the following working hypotheses:

1. The management system of a team depends directly on the volume and quality of the analyzed information;
2. OSINT and Multi Source analysis and the methods specific to these types of analysis best respond to current challenges, being able to cover the knowledge needs of high-level beneficiaries;
3. The need to establish at national level a Management System based on information analysis.

The use of information analysis techniques in corporate governance teams and in the performance management of an organization brings several benefits and leads to important conclusions.

**Informed decision making:** Information analysis enables the collection and evaluation of relevant data to make more informed and accurate decisions. Corporate governance teams and managers can use these techniques to gain a deeper understanding of the business environment, markets, customers, and competitors. This enables them to identify opportunities and threats, predict trends and make more informed strategic decisions.

**Identifying risks and vulnerabilities:** Analyzing information helps identify risks and vulnerabilities in an organization. Corporate governance teams and managers can use these techniques to assess operational, financial and compliance risks and develop strategies to manage them. By identifying and effectively addressing risks, the stability and sustainability of the organization can be ensured.

**Performance Monitoring:** Information analysis enables monitoring of the performance of the organization and its various departments or teams. Through the use of key performance indicators (KPIs) and other evaluation methods, corporate governance teams and managers can track achievement of objectives and identify deficiencies or areas for improvement. This makes it easier to adjust strategies and efficiently allocate resources to achieve peak performance.

**Increase operational efficiency:** Information analysis can reveal inefficiencies and gaps in an organization's operational processes. Corporate governance teams and managers can use these techniques to identify and eliminate bottlenecks, optimize workflows, and implement streamlining measures. By increasing operational efficiency, a reduction in costs, an increase in productivity and an improvement in customer satisfaction can be achieved.

Anticipate and adapt to change: Intelligence gives organizations the ability to anticipate and adapt to changes in the business environment. Corporate governance teams and managers can use these techniques to assess market trends, consumer behavior and evolution over time.

### **Proposals and future research perspectives**

This paper offers analysts and experts the opportunity to develop information analysis management for use in other areas of activity. The analytical methods presented in the paper can be perfected and adapted to effectively define all areas of interest both at the level of a private company or at the level of state institutions.

Information analysis management was created not only to be used within the structures of the National Security System, but also by companies or other organizations in order for strategic level decisions to be made on solid scientific bases, analyzing the data and information available at a given moment.

In this sense, economists, analysts, managers of any level can use this research to develop, adapt and modernize analytical methods specific to management by developing the information analysis component to be useful in the decision-making process, including risk analyses. currently carried out within the companies.

At the same time, the management of information analysis can be included in the university curriculum in the form of a course or even a master's program, the elements of this branch of management being useful for young economists to substantiate their ideas or programs that they will develop at the level of the organizations where they will be employed.

In conclusion, the management of information analysis represents a new field that can be further developed for the benefit of state and private organizations and, implicitly, of Romanian society as a whole.

The term "OSINT" refers to "Open Source Intelligence" or "Information from Open Sources", and refers to the use of publicly available information and data, such as websites, media, social networks, databases public, etc., to obtain knowledge and useful information in intelligence analysis.

OSINT products play an important role in performing multisource intelligence analysis because they provide a global and balanced perspective on the situation.

Overall, OSINT products are valuable tools in intelligence analysis because they add an open and diverse perspective to information collected from classified sources and can significantly contribute to decision-making and understanding the overall context of complex situations.