Разграничение подходов к управлению на основе данных

Елисеев Геннадий Георгиевич
Дальневосточный государственный университет путей сообщения,

Комарова Валентина Викторовна
Дальневосточный государственный университет путей сообщения,

Фарзалиев Эльдар Вугарович
Дальневосточный государственный университет путей сообщения

В условиях активной цифровизации всех отраслей экономики бизнес все чаще опирается на анализ данных, однако понятия Data-Driven, Data-Informed и Data-Inspired нередко смешиваются, что затрудняет выбор релевантной управленческой стратегии. В статье предлагается разграничение упомянутых подходов и критериальная модель выбора в зависимости от цены ошибки решения, целевых результатов анализа и жизненного цикла продукта.
Ключевые слова: управление, стратегия предприятия, управление на основе данных, data-driven, data-informed, data-inspired, доказательный менеджмент.

Современная экономическая реальность отличается нестабильностью и ростом сложности процессов, что формирует запрос бизнеса на объективное управление предприятием. Data-driven подход к организации управления удовлетворяет этот запрос, являясь закономерным продолжением концепции доказательного менеджмента, где ключевую роль играют точные и правдивые факты [3; 9]. Использование объективных данных является фундаментом для принятия оптимальных решений, поскольку человеческий фактор, субъективный опыт и роль интуиции сводятся к минимуму. На фоне непрекращающегося роста объемов генерируемой и собираемой информации, данные постепенно приобретают статус исчерпывающего источника знаний о пользовательском опыте, работе продукта, бизнес-процессах предприятия.

Несмотря на обширное применение управления на основе данных, в практических и научных материалах наблюдается путаница в понятийном аппарате. Термин «data-driven» часто используется как общий [11], тогда как в узком смысле модель Data-Driven подхода можно считать наиболее требовательной к качеству входных данных и цене ошибки, поэтому названия «Data-Driven», «Data-Informed» и «Data-Inspired» следует использовать со всей терминологической строгостью во избежание недопониманий [10; 12]. Эти подходы также могут трактоваться как стадии эволюции аналитической зрелости организации, хотя эти модели являются принципиально разными стратегиями включения данных в процесс выработки решений. Они обладают отличающимися требованиями и ограничениями, условиями применимости и эффективности. Отсутствие четких критериев выбора приводит к некорректной постановке задач и неоптимальному использованию ресурсов.

Цель настоящей работы – предложить критериальную модель, позволяющую руководителям обоснованно выбирать стратегию работы с данными, опираясь на характеристики задачи. Научная новизна состоит в уточнении понятийного аппарата, а также в формировании взгляда на выбор подхода, опираясь на инструментальную применимость в отрыве от эволюционной модели.

Data-Driven – строгий подход, стремящийся к максимально объективному принятию решений. Единственными необходимыми входными параметрами будут являться сами данные, а средством аналитики – информационная система. Функция человека сводится к постановке задачи, утверждению конечного безальтернативного решения и запуску последующих бизнес-процессов (если это не автоматизировано или принципиально неформализуемо). Акцент делается на статистический анализ. Подход нацелен на обработку количественных (измеримых, числовых) данных и менее приспособлен к работе с качественными данными (описание свойств, мнений, впечатлений) [12], однако с интеграцией механизмов ИИ эти возможности расширяются [10]. Важными отличиями от остальных подходов являются требовательность к корректности данных, их количеству и высокий уровень конкретики получаемого результата. Итогом работы некоего аналитического Data-Driven процесса будут не требующие дополнительной интерпретации данные [14]. Подход неразрывно связан с развитой культурой доверия к данным и большой степенью формализации бизнес-процессов внутри компании, требует четкой постановки задачи для аналитики. Перед внедрением руководители должны быть уверены, что их данные полны, актуальны и корректны, а система работает правильно и предсказуемо. Благодаря отсутствию человека в процессе направлен в первую очередь на автоматизацию операционных, повторяющихся решений с низкой неопределенностью и высокой ценой ошибки. Ключевым ограничением выступает избыточная концентрация на количественных метриках и игнорирование неформализуемых факторов.

В Data-Informed данные не предстают в качестве исключительного источника конечных решений. Перед принятием решения встраивается этап изучения и интерпретации полученных результатов. Конечное решение остается за человеком, на него возлагается функция аналитика и ЛПР [6]. Применяется, когда дальнейшая бизнес-стратегия должна разрабатываться с учетом как проанализированных данных, так и иных факторов [10]. Значительным преимуществом над Data-Driven является как меньшая техническая сложность, так и меньшие требования к конкретике запроса и выходным данным. В Data-Informed вырабатываются не решения, а наборы данных, иногда противоречащих друг другу. «Сухие» факты уравновешиваются профессиональным опытом управленцев, поэтому на определенном этапе этот подход является наиболее доверительным со стороны руководства, так как присутствует привычная система ответственности (за конечное решение отвечает руководитель, а не система аналитики или команда, работавшая над ней), принятие решений не отдается сложной системе, понимания работы которой может не быть у большинства сотрудников. При этом Data-Informed не является «недоделанным» Data-Driven, а представляет собой качественно иную философию, где опыт и данные работают вместе. Обеспечение подходом всей полноты информации предоставляет возможность оценить не только то, что произошло (исторические данные), но и почему это произошло, какие факторы могут влиять на процесс в дальнейшем. Так как данные по определению ретроспективны, в условиях турбулентности они перестают быть надежным источником истины, и тогда мануальное принятие решений становится необходимостью. Благодаря меньшей строгости жесткие метрики и статистическая информация дополняется контекстом, неформализуемыми

данными и финальное решение корректируется стратегическими приоритетами компании, транслируемыми управленцем. Ключевым инструментом для человека в данном подходе являются дашборды, компилирующие статистические данные в визуально понятные схемы [11]. Подход эффективен при умеренной неопределенности, когда цена ошибки средняя или высокая. Ограничениями подхода являются компетенции управленцев в анализе данных и реальное использование данных в принятии решений, поскольку подходом подразумевается, что получаемые выводы доказуемы и обоснованы данными. При этом менее требователен к технической инфраструктуре и качеству данных.

Третий подход – Data-Inspired может использоваться как часть руководящего процесса, однако не является при этом полноценным подходом к принятию управленческих решений. Данные используются в качестве катализатора для генерации идей [10]. В этом случае конечные данные не требуют однозначной интерпретации, а получаемый результат не имеет направления. Если Data-Informed может формировать неоднозначные, разрозненные наборы данных, то Data-Inspired изначально предполагает работу с неупорядоченными данными из разных источников с намерением интерпретировать результаты анализа человеком для выявления неочевидных связей и зависимостей [14]. Человек в принятии решений опирается больше на интуицию и собственные умозаключения, а не на конкретные статистические данные. Может выступать предварительным этапом для проведения Data-Driven или Data-Informed исследований после определения направлений, вызывающих интерес для более систематического изучения. Data-Inspired не предназначен для проверки гипотез или принятия финальных решений, так как выявленные корреляции могут оказаться ошибочными или случайными, однако ценность подхода состоит в расширении границ поиска, где главная задача не найти ответ на поставленный вопрос, а найти вопрос, который стоит задать. Выходные данные слабо формализованы (инсайты, гипотезы). Зачастую оказывается единственной доступной стратегией в условиях высокой неопределенности (новые рынки, кризисы, уникальные кейсы).

Как видно из описаний подходов, каждый имеет собственные цели и области применения. Разница между подходами обосновывается не только различиями в степени использования систематизированных данных, но и в характере преобразования данных в решения. Это вступает в концептуальный конфликт с описанием внедрения управления на основе данных как эволюционного процесса, когда постепенно роль данных в принятии решений расширяется. Наилучший эффект достигается за счет правильного выбора подхода в зависимости от задачи. Для разных целей могут использоваться разные методы, что: (а) позволяет не зацикливаться на применении строго одного подхода во всех бизнес-процессах, когда он не является релевантным для определенной задачи; (б) позволяет избежать избыточных вложений в инфраструктуру, когда в ней нет необходимости; (в) снижает риск принятия неверных решений из-за несоответствия инструментария задаче. Эволюционная трактовка подходов [15] декларирует Data-Driven как высшую стадию зрелости организации, однако перенос этого представления на управленческие решения может сталкиваться с рядом ограничений [13]. Во-первых, все собранные данные ретроспективны и в условиях турбулентности среды могут устареть и потерять предсказательную силу. Во-вторых, стратегические решения могут опираться на уникальные условия, данные для которых отсутствуют или являются неполными. В-третьих, исторические данные не всегда могут служить основой для создания инноваций, излишняя автоматизация и формализация могут тормозить прорывные идеи [7]. При этом полностью отрицать эволюционный взгляд на интеграцию методов управления на основе данных нельзя, поскольку зачастую применение менее строгих подходов может быть обосновано недостатком технических средств или культурной зрелости внутри организации.

Таким образом, Data-Driven, Data-Informed и Data-Inspired стоит рассматривать как параллельно существующие стратегии. Ключевыми параметрами, дифференцирующими области применения подходов закономерно считать не технологическую прогрессивность компании, а цену ошибки решения и уровень неопределенности внешней среды. Выражением показателей цены ошибки могут служить финансовые потери при неверном решении, временные и денежные затраты на отмену изменений, репутационные риски. Степень неопределенности в данном случае прямо коррелирует со стабильностью внешних условий и степенью полноты имеющихся данных. Для описания была построена критериальная матрица выбора на основе этих двух параметров (таблица 1).

Для операционализации модели выбора разработана шкала оценки каждого из критериев, что позволит перейти от интуитивного позиционирования задачи к конкретике, снизить субъективизм при первичной классификации задачи.

Критерий «степень неопределенности» предлагается измерять через анализ двух параметров: полнота релевантных данных и прогнозируемость среды. Итоговая трехуровневая оценка может быть получена экспертным путем, где:

- низкая степень неопределенности – методика выполнения задачи постоянна, процессы многократно повторяются, внешняя и внутренняя среда стабильны, имеются исчерпывающие релевантные данные, вся информация формализуема;

- средняя – задача сочетает типовые и новые элементы, данные могут быть неполными, фундаментальные закономерности внешней среды стабильны;

- высокая – внешняя среда турбулентна, задача уникальна, релевантные статистически значимые исторические данные недостаточны или отсутствуют.

Критерий «цена ошибки» измеряется через оценку двух параметров: потенциальные финансовые и репутационные потери и сложность обратимости неудачных решений. Предлагаются 3 уровня, где:

- низкая цена ошибки – решение легко отменить, потери легко компенсируются в рамках бюджета, репутационные риски минимальны или отсутствуют;

- средняя – финансовые потери ощутимы, бизнес может нести умеренные репутационные риски в случае неудачи, отмена решений требует трудозатрат и средств;

- высокая – финансовые потери могут оказаться системными или способными повлиять на устойчивость бизнеса, репутационные риски высокие или необратимые, отмена решения невозможна, крайне затратна или бессмысленна в случае неудачи.

Таблица 1
Критериальная матрица выбора подхода к принятию решений на основе данных

Цена ошибки Степень неопределенности	Низкая	Средняя	Высокая
Низкая	Data-Informed / Data-Driven	Data-Driven	Data-Driven
Средняя	Data-Informed	Data-Informed	Data-Informed
Высокая	Data-Inspired	Data-Inspired	Data-Informed / Data-Inspired

Представленная таблица не является строгим предписанием и носит рекомендательный характер для первичной навигации в пространстве управленческих задач. На практике границы между подходами часто размываются, в рамках одного процесса или исследования могут использоваться несколько подходов к использованию данных. Для поиска зон роста может использоваться Data-Inspired, после чего сформированные гипотезы проверяются с помощью Data-Driven. При этом следует подчеркнуть, что представленная матрица не подвергалась строгой эмпирической проверке.

Корректное использование терминов Data-Driven, Data-Informed и Data-Inspired снимает неопределенность между командами и заведомо определяет ожидания от работы с данными, так как перечисленные понятия сами по себе служат инструкциями относительно того, какую работу предстоит проделать. На фоне использования «data-driven» как общего термина это кажется особенно важным, поскольку возможная путаница в постановке задачи может привести к выработке решений, по характеру отличных от ожиданий руководства.

Эмпирической иллюстрацией может служить опыт организации подходов к управлению на основе данных в ПАО «Сбербанк» - крупнейшей финансовой организации России, чья деятельность характеризуется высоким уровнем цифровизации и инновационности. Масштаб (более 110 млн розничных клиентов, более 3,5 млн корпоративных клиентов и более 400 продуктов [2; 4, 6:50]) и неоднородность бизнес-процессов организации позволяет достаточно явно представить необходимость разграничения подходов в зависимости от задач.

Data-Driven используется в компании для операционных процессов и автоматизации в рамках внутренней системы. Здесь показательны кредитный скоринг (клиентский менеджер не имеет права принять решение о выдаче кредитного продукта, противоречащего оценке системы), управление ликвидностью, распределение наличных между офисами, риск-менеджмент, рекомендательные системы продуктов [8]. В условиях высоких регуляторных требований к качеству и количеству информации для финансового сектора, данный кейс соответствует правому верхнему квадранту – низкая неопределенность, высокий риск. Благодаря сбору достаточных данных для принятия решения, это происходит автоматизированно, роль человека сводится к реализации инструкций системы и контролю исключительных ситуаций.

Data-Informed подход реализуется в стратегическом и продуктовом управлении, в планировании развития. Имеющиеся внутренние аналитические платформы – «Sber Process Mining» (SPM) и «Навигатор BI» – предоставляют руководителям агрегированные данные и дашборды; команды внутреннего аудита проводят проверки, выявляя неэффективности, отраженные в данных [1, 32:30]. Данные становятся источником объективного знания о продуктах и универсальным языком коммуникации между отделами. Значительная неопределенность и высокая цена ошибки соответствуют левому верхнему углу матрицы.

Data-Inspired подход используется в инновационной деятельности для поиска новых рыночных ниш и экспериментальной аналитики бизнес-процессов. Аналитики могут работать с разрозненными необработанными данными (например, из лабораторного контура «Фабрики данных») для поиска неочевидных закономерностей [4, 10:10]. Сотрудник блока процессной аналитики Н. Дубиничева отмечает, что модели SPM часто используются для входа в анализ процесса, а не для формирования финальных решений [1, 44:10]. Из-за отсутствия в Data-Inspired методе необходимости

вырабатывать конечное решение цена ошибки является низкой, а степень определенности высокой. Это помещает данный кейс в левый нижний квадрат матрицы.

Рациональное использование описанных подходов в бизнес-модели позволяет Сбербанку расти темпами, значительно опережающими рост российской экономики. Также известно, что внедрение платформы SPM к середине 2025 года принесло компании около 26 млрд рублей [5]. Это отражает то, что грамотное управление на основе данных приносит вполне измеримые экономические результаты. Эффективность достигается не за счет универсализации одного подхода, а за счет подбора соответствующей задаче стратегии управления.

В ходе работы был уточнен понятийный аппарат, приведено обоснование, почему описанные подходы можно рассматривать не только как стадии эволюционной цифровой зрелости, но и как концептуально разные стратегические подходы. Анализ позволил разграничить три стратегии использования данных в управленческом процессе – Data-Driven, Data-Informed, Data-Inspired – по критериям роли человека, требований к данным, характера результатов. На основе этого приведена рекомендательная критериальная матрица выбора подхода. Иллюстрация на примере Сбербанка продемонстрировала концептуальные различия в рассматриваемых методологиях управления на основе данных, делающие смешивание терминов некорректным, а также подтвердила практическую применимость модели.

Перспективой дальнейших исследований можно назвать разработку методики для оценки параметров «цена ошибки» и «степень неопределенности», адаптацию модели для малых предприятий, а также эмпирическую валидацию представленной критериальной матрицы.

Литература

1. Наталья Дубиничева — Как мы находим неэффективности в процессах при помощи цифровых следов [Электронный ресурс] // YouTube, 2024. – Режим доступа: https://www.youtube.com/watch?v=VTolS57mh7k (дата обращения: 11.04.2026);
2. Пресс-релиз МСФО за 12 месяцев 2025 года [Электронный ресурс] // Сбербанк, 2026. – Режим доступа: https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/groupresults/
ifrs_february26_reporting_for_the_4th_quarter (дата обращения: 11.04.2026);
3. Семья, Г.В. Доказательный подход в управлении: доказательный менеджмент и доказательная политика / Г.В. Семья, В.В. Станилевский, А.А. Газарян, А.С. Некрасов // Социальная психология и общество. – 2022. – Том 13. № 1. – С. 209. – Режим доступа: https://psyjournals.ru/journals/sps/archive/2022_n1/Semya_et_al (дата обращения: 16.04.2026);
4. Степан Гусев — «Как большие данные помогают принимать решения: опыт Сбера» [Электронный ресурс] // YouTube, 2025. – Режим доступа: https://www.youtube.com/watch?v=Esq_nMMYzEY (дата обращения: 11.04.2026);
5. Центробежная сила. Как "Сбер" принимает решения о выводе внутренних ИТ-разработок на коммерческий рынок [Электронный ресурс] // COMNEWS, 2025. – Режим доступа: https://www.comnews.ru/content/239962/2025-07-07/2025-w28/1013/centrobezhnaya-sila-kak-sber-prinimaet-resheniya-o-vyvode-vnutrennikh-it-razrabotok-kommercheskiy-rynok (дата обращения: 11.04.2026);
6. Abac, M. Decision Making in the Innovation Process: Data-Driven vs. Data-Informed / M. Abac // JIPE. – 2024. – vol. 6 – Режим доступа: https://jipe.ca/index.php/jipe/article/view/171 (режим доступа: 10.04.2026);
7. Chao, N. Data-driven decision making under uncertainty integrating robust optimization with principal component analysis and kernel smoothing methods / N. Chao, Y. Fengqi // Computers & Chemical Engineering. – 2018. – vol.112. – С. 190. – Режим доступа: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0098135418300693 (дата обращения: 14.04.2026);
8. Data driven Sberbank. Кейсы применения ML и AI в банке — Андрей Черток [Электронный ресурс] // YouTube, 2017. – Режим доступа: https://www.youtube.com/watch?v=HsxkQzOu7oE (дата обращения: 11.04.2026);
9. data driven подход [Электронный ресурс] // SimpleOne, 2025. – Режим доступа: https://simpleone.ru/glossary/data-driven-approach (дата обращения: 11.04.2026);
10. Data-Driven vs. Data-Informed: Choosing the Right Approach [Электронный ресурс] // Northwestern Medill, 2023. – Режим доступа: https://imcprofessional.medill.northwestern.edu
/blog/data-as-inspiration-not-just-information (дата обращения: 11.04.2026);
11. Fichtler, T. Towards a Data-Driven Product Management – Concepts, Advantages, and Future Research / T. Fichtler, K. Grigoryan, C. Koldewey, R. Dumitrescu // Conference: 2023 IEEE International Conference on Technology Management, Operations and Decisions (ICTMOD). – 2023. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/378376852_Towards_a_Data-Driven_Product_Management_-_Concepts_Advantages_and_Future_Research (дата обращения: 11.04.2026);
12. Moore, A. Ask a Consultant about Data [Электронный ресурс] / Alicia Moore // AACRAO, 2025. – Режим доступа: https://www.aacrao.org/resources/newsletters-blogs/aacrao-connect/article/ask-a-consultant-about-data (дата обращения: 11.04.2026);
13. Slyke, C. V. The Limits of Empiricism: A Critique of Data-Driven Theory Development / C. V. Slyke, A. Kamis // Data Base for Advances in Information Systems. – 2024. – vol. 55(2). – С. 120. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/380341701_The_Limits_of_Empiricism_A_Critique_of_Data-Driven_Theory_Development (дата обращения: 13.04.2026);
14. Stewart, Sh. Are You Data-driven, Data-informed or Data-inspired? [Электронный ресурс] / Sh. Stewart // Amplitude, 2019. – Режим доступа: https://amplitude.com/blog/data-driven-data-informed-data-inspired (дата обращения: 11.04.2026);
15. What Is Data and Analytics? [Электронный ресурс] // Gartner. – Режим доступа: https://www.gartner.com/en/topics/data-and-analytics (дата обращения: 11.04.2026).

Distinguishing approaches to management related on data

Yeliseev G.G., Komarova V.V., Farzaliev E.V.
Far Eastern State Transport University

JEL classification: B00, D20, E22, E44, L23, L51, L52, M11, M20, M30, Z33

In the context of active digitalization of all sectors of the economy, business increasingly relies on data analysis, but the concepts of Data-Driven, Data-Informed and Data-Inspired are often mixed, which makes it difficult to choose a relevant management strategy. The article offers a differentiation of the mentioned approaches and a criterion model of choice depending on the price of the decision error, the target results of the analysis and the product lifecycle.

Keywords**:** management, enterprise strategy, data-driven management, data-informed, data-inspired, evidence-based management.

References

1. Natalia Dubinicheva — How we identify process inefficiencies using digital footprints [Electronic resource] // YouTube, 2024. – URL: https://www.youtube.com/watch?v=VTolS57mh7k (accessed: 11.04.2026);
2. IFRS Press Release for the 12 months of 2025 [Electronic resource] // Sberbank, 2026. – URL: https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/groupresults/
ifrs_february26_reporting_for_the_4th_quarter (accessed: 11.04.2026);
3. Semya, G.V. Evidence-based approach to management: evidence-based management and evidence-based policy / G.V. Semya, V.V. Stanilevsky, A.A. Gazaryan, A.S. Nekrasov // Social Psychology and Society. – 2022. – Vol. 13, No. 1. – P. 209. – URL: https://psyjournals.ru/journals/sps/archive/2022_n1/Semya_et_al (accessed: 16.04.2026);
4. Stepan Gusev — "How big data helps in decision-making: Sber's experience" [Electronic resource] // YouTube, 2025. – URL: https://www.youtube.com/watch?v=Esq_nMMYzEY (accessed: 11.04.2026);
5. Centrifugal force. How Sber Makes Decisions on Launching Internal IT Developments to the Commercial Market [Electronic resource] // COMNEWS, 2025. – URL: https://www.comnews.ru/content/239962/2025-07-07/2025-w28/1013/centrobezhnaya-sila-kak-sber-prinimaet-resheniya-o-vyvode-vnutrennikh-it-razrabotok-kommercheskiy-rynok (accessed: 11.04.2026);
6. Abac, M. Decision Making in the Innovation Process: Data-Driven vs. Data-Informed / M. Abac // JIPE. – 2024. – Vol. 6 – URL: https://jipe.ca/index.php/jipe/article/view/171 (accessed: 10.04.2026);
7. Chao, N. Data-driven decision making under uncertainty integrating robust optimization with principal component analysis and kernel smoothing methods / N. Chao, Y. Fengqi // Computers & Chemical Engineering. – 2018. – Vol. 112. – P. 190. – URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0098135418300693 (accessed: 14.04.2026);
8. Data-driven Sberbank. ML and AI Use Cases in the Bank — Andrey Chertok [Electronic resource] // YouTube, 2017. – URL: https://www.youtube.com/watch?v=HsxkQzOu7oE (accessed: 11.04.2026); 9. Data-driven approach [Electronic resource] // SimpleOne, 2025. – Access mode: https://simpleone.ru/glossary/data-driven-approach (date of access: 11.04.2026);
10. Data-Driven vs. Data-Informed: Choosing the Right Approach [Electronic resource] // Northwestern Medill, 2023. – Access mode: https://imcprofessional.medill.northwestern.edu
/blog/data-as-inspiration-not-just-information (date of access: 11.04.2026);
11. Fichtler, T. Towards a Data-Driven Product Management – Concepts, Advantages, and Future Research / T. Fichtler, K. Grigoryan, C. Koldewey, R. Dumitrescu // Conference: 2023 IEEE International Conference on Technology Management, Operations and Decisions (ICTMOD). – 2023. – Access mode: https://www.researchgate.net/publication/378376852_Towards_a_Data-Driven_Product_Management_-_Concepts_Advantages_and_Future_Research (date of access: 11.04.2026);
12. Moore, A. Ask a Consultant about Data [Electronic resource] / Alicia Moore // AACRAO, 2025. – Access mode: https://www.aacrao.org/resources/newsletters-blogs/aacrao-connect/article/ask-a-consultant-about-data (date of access: 11.04.2026);
13. Slyke, C. V. The Limits of Empiricism: A Critique of Data-Driven Theory Development / C. V. Slyke, A. Kamis // Data Base for Advances in Information Systems. – 2024. – vol. 55(2). – P. 120. – Access mode: https://www.researchgate.net/publication/380341701_The_Limits_of_Empiricism_A_Critique_of_Data-Driven_Theory_Development (accessed: 13.04.2026);
14. Stewart, Sh. Are You Data-driven, Data-informed or Data-inspired? [Electronic resource] / Sh. Stewart // Amplitude, 2019. – Access mode: https://amplitude.com/blog/data-driven-data-informed-data-inspired (accessed: 11.04.2026);