

Проблемы управления: теория и практика
Administrative issues: theory and practice

УДК 330.35, 330.16, 351.91

DOI: 10.55959/MSU2070-1381-106-2024-116-126

Клиентоцентричность как вектор экономики доверия

Аркалов Дмитрий Павлович

Кандидат экономических наук, заместитель министра по физической культуре и спорту Удмуртской Республики,
SPIN-код РИНЦ: [3076-9350](https://orcid.org/0000-0002-2751-9836), ORCID: [0000-0002-2751-9836](https://orcid.org/0000-0002-2751-9836), lao48@yandex.ru

Министерство по физической культуре и спорту Удмуртской Республики, Ижевск, РФ.

Аннотация

В настоящее время проведено достаточно много исследований в области экономики доверия как известными экономистами, так и социологами и политологами. И всеми подчеркивается важность этого социально-экономического явления для улучшения жизни людей, формирования устойчиво развивающегося общества и экономики стран. Работа посвящена исследованию экономики доверия как среды, способствующей приросту экономических благ, и роли клиентоцентричного подхода в рамках концепции «Государство для людей». Методологической базой исследования послужили теоретические положения институциональной экономики, прикладные исследования в области теории игр (на примере игры «дилемма заключенного») и поведенческой экономики, а также практические примеры и бизнес-решения. В исследовании рассмотрены аспекты экономики доверия с точки зрения важности формирования социального капитала; представлены модели различных сторон экономики доверия как фрагменты системы социально-экономических отношений. В модели внутренней динамики клиентоцентричного подхода показано, что внедрение самого подхода и его формальное закрепление в корпоративной деятельности являются важными, но не достаточными для формирования доверительной среды. Не менее важным является перестройка ментальных моделей всех участников хозяйственно-экономических отношений. Показана важность информационной среды и соответствующей обратной связи между всеми акторами. Описано, что информация также является экономическим благом, которое подлежит формированию, обмену и накоплению. По результатам проведенного исследования сделаны выводы, что в центре экономических отношений по формированию экономических благ и, в частности, во взаимоотношениях «человек — государство», «гражданин — государство» находится сам человек как индивид с определенными ментальными моделями. Предложено определение экономики доверия как синтетической добавочной ценности (среды) к взаимоотношениям экономических агентов, гражданина и государства, бизнеса и государства. Отмечена роль и важность социального капитала как системы взаимосвязей при создании и обмене экономическими благами. Клиентоцентричность определена как информационный вектор, имеющий конкретное направление и определенные объективные и субъективные ограничения.

Ключевые слова

Клиентоцентричность, экономика доверия, удовлетворенность, дистанция власти, общественные институты, социальный капитал, «дилемма заключенного».

Для цитирования

Аркалов Д.П. Клиентоцентричность как вектор экономики доверия // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 106. С. 116–126. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-106-2024-116-126

Customer-Centricity as a Vector of Trust Economy

Dmitriy P. Arkalov

PhD, Deputy Minister for Physical Culture and Sports of the Udmurt Republic, ORCID: [0000-0002-2751-9836](https://orcid.org/0000-0002-2751-9836), lao48@yandex.ru

Ministry for Physical Culture and Sports of the Udmurt Republic, Izhevsk, Russian Federation.

Abstract

At present, quite a lot of research has been conducted in the field of trust economy by both well-known economists and sociologists and political scientists. And everyone emphasizes the importance of this socio-economic phenomenon for improving people's lives, forming a sustainable society and the economy of countries. The work is devoted to the study of the trust economy as an environment that promotes the growth of economic benefits and the role of the client-centric approach within the framework of the "State for People" concept. The methodological basis of the study were the theoretical provisions of institutional economics, applied research in the field of game theory (using the example of the "prisoner's dilemma" game) and behavioral economics, as well as practical examples and business solutions. The study considers aspects of the trust economy from the point of view of the importance of forming social capital. Models of various aspects of the trust economy are presented as fragments of the system of socio-economic relations. The model of the internal dynamics of the client-centric approach shows that the implementation of the approach itself and its formal consolidation in corporate activities is important, but not sufficient for forming a trust environment. No less important is the restructuring of mental models of all participants in economic relations. The importance of the information environment and the corresponding feedback between all actors is shown. It is described that information is also an economic good that is subject to formation, exchange and accumulation. Based on the results of the study, it is concluded that in the center of economic relations for the formation of economic goods, and in particular, in the relationships "person — state", "citizen — state" is the person himself as an individual with certain mental models. The definition of the economy of trust as a synthetic added value (environment) to the relationship of economic agents, a citizen and the state, business and the state is proposed. The role and importance of

social capital as a system of relationships in the creation and exchange of economic goods is noted. Client-centricity is defined as an information vector that has a specific direction and certain objective and subjective limitations.

Keywords

Customer-centricity, trust economy, satisfaction, power distance, public institutions, social capital, "prisoner's dilemma".

For citation

Arkalov D.P. (2024) Customer-Centricity as a Vector of Trust Economy. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 106. P. 116–126. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-106-2024-116-126

Дата поступления/Received: 25.09.2024

Введение

Наиболее полное рассмотрение доверия в контексте его влияния на экономику страны и развитие общества приписывают Ф. Фукуяме. Его выводы говорят о том, что экономические отношения в обществе зависят от моральных связей социального доверия. Согласно его определению, доверие — это «возникающее у членов сообщества ожидание того, что другие его члены будут вести себя более или менее предсказуемо, честно и с вниманием к нуждам окружающих, в согласии с общими нормами» [Фукуяма 2006, 52]. Из определения следует, что предсказуемость результата и соответствие процесса взаимодействия вписываются в понимание общепринятых установленных норм, принятых в конкретном обществе. В контексте экономики доверия необходимо учесть создание, обмен и накопление экономических благ. Такими благами для экономических агентов могут являться не только услуги или товары. Информация, не в понимании товара или информационной услуги, также может являться экономическим благом. Только она создается при взаимодействии, отражая клиентский опыт, эмоциональный окрас или субъективное суждение о процессе и результате взаимодействия, тем самым влияя на дальнейшее принятие решений. Положительный опыт усиливает эмоциональный окрас и добавляет ценность сделке. Например, при обращении граждан с вопросом или за получением разъяснений в органы исполнительной власти или местного самоуправления результатом будет служить ответ — определенная информация, которая может не решить проблему заявителя в физическом воплощении, но может сформировать позитивный опыт и положительное отношение благодаря разъяснению ситуации понятным языком. В результате может сформироваться цепочка доверительных отношений.

Оценка уровня доверия между экономическими агентами представляется отношением одного агента к мнению другого агента относительно своих действий и репутации. Доверие к контрагенту, органу власти и государству в целом дает гражданину (клиенту) ожидаемый и предсказуемый результат. Предсказуемость поведения и результата снижает обеспокоенность всех участников взаимоотношений.

При формировании доверительных отношений необходимо не точечно поддерживать внимание к клиенту, гражданину, контрагенту, исходя их субъективных суждений, а использовать на системной основе подходы и методы. В этом ключе клиентоцентричный подход во всех сферах деятельности, и в частности в рамках взаимодействия государства с гражданами, представляется важным шагом и направлением в формировании доверительных отношений.

Целью исследования является описание клиентоцентричного подхода в контексте формирования экономики доверия как доверительной среды для прироста экономических благ. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть влияние цифровых сервисов на формирование доверительной клиентской среды;
- рассмотреть и описать влияние на экономические блага дистанции власти и социального капитала;
- построить модели фрагментов экономики доверия;
- описать влияние ментальных моделей на формирование клиентоцентричности.

Цифровая трансформация и экономика доверия

Одной из важных составляющих современной экономики доверия является цифровая трансформация бизнес-процессов, создание цифровых сервисов и платформ для взаимодействия и обмена услуг или товара на деньги. Проведенные исследования показывают, что пользователи цифровых сервисов и сами сервисы дополняют и усиливают друг друга, тем самым создавая цепочку доверия и ценностей [Pelgander et al. 2022].

При цифровой трансформации происходит изменение баланса сил между клиентами и компаниями: клиенты получают информацию и выбор, бизнес — улучшение собственной экономики [Масюк и др. 2018]. Российские ученые отмечают стремительный рост уровня доверия цифровым платформам [Аузан 2022]. Цифровые сервисы помогают не только снизить операционные издержки, хранить историю запросов, «быть всегда под рукой», но и дать человеку (клиенту) чувство контроля над ситуацией за счет визуализации и информирования о статусе и ходе получения услуги. В данном случае акцент смещается на сам факт возможности контроля за счет доступа к информации. Данный аспект является формой обратной связи, которая может быть как пассивной — по запросу, например при авторизации в сервисе с последующим просмотром текущего состояния, так и активной — информирование цифровым сервисом о выполненном и последующем шаге.

Подобное ощущение контроля и владения ситуацией дает уверенность в ожидаемом и предсказуемом результате или ответе на запрос. Происходит переход из состояния «я знаю, что я не знаю результат» в состояние «я знаю, что я знаю результат». Таким образом, часть информации становится явной и выходит из области «темных данных» [Hand 2020]. Появляется уверенность в превентивном информировании, если на каком-нибудь из этапов произошел инцидент.

Примерами такого «мнимого контроля» могут служить сервисы, позволяющие наблюдать за маршрутом вызванного такси, движением и расписанием ожидаемого общественного транспорта, доставкой еды. Повлиять на результат или ускорить процессы не получится, но чувствовать, что посредством наблюдения осуществляется контроль над ситуацией, — да. В бизнес-литературе Р. Сазерленд приводит пример о том, что самой эффективной инвестицией лондонского метро в повышении удовлетворенности пассажиров были не средства, потраченные на увеличение скорости и уменьшения интервала движения поездов, а вывод на матричный дисплей, установленный на платформе, времени прихода следующего поезда [Sutherland 2019].

Один из постулатов функции управления гласит, что управлять можно тем или чем, чье поведение или результат предсказуемы в определенных пределах при определенном воздействии. В приведенных примерах скорее важно само понимание, что процесс под контролем, нежели вмешательство в него, что создает ощущение чувства безопасности, предсказуемости и превосходства. Данный аспект и особенности относятся к вопросам, изучаемым психологами, а на фундаментальном уровне биологами, в частности учеными, специализирующимися на изучении центральной нервной системы.

Клиенту дается «белый ящик», и, помимо чувства контроля, формируется чувство доверия, так как обратная связи отражает реальную картину событий. Обратная связь и понимание процесса способствуют клиентскому желанию избежать неопределенности и неожиданностей и, как следствие, возможных экономических потерь. Данные ключевые аспекты поведенческой экономики в своем исследовании определили А. Тверски и Д. Канеман [Tversky, Kahneman 1992] и в последующем дополняли свою теорию перспектив, подкрепляя ее новыми практическими исследованиями. В контексте экономики доверия отношения между экономическими агентами могут выстраиваться на рациональных выводах и экономически обоснованных решениях, которые могут основываться на финансовой отчетности, количестве успешных сделок, статистической информации и прочей

профессиональной информации, при этом таких экономических агентов можно считать опытными рациональными игроками. Иначе дело обстоит при выстраивании отношений с людьми — гражданами государства. В этом аспекте А. Тверски и Д. Канеман доказали иррациональное поведение при принятии экономических решений. Как отметил Р. Талер: «Когда вы имеете дело с людьми, важно подбирать правильные слова» [Thaler 2015, 338], то есть необходимо правильно формировать информационный фон, подачу информации и необходимую и своевременную обратную связь.

Дистанция власти и социальный капитал

В контексте вышеприведенного высказывания представляется интересным исследование, проведенное Е.В. Лукашевич, описывающее влияние коммуникаций на дистанцию власти [Лукашевич 2014]. Дистанция власти является еще одним существенным аспектом, который повышает уровень доверия. Данное понятие ввел Г. Хофстеде [Hofstede 1980]. Чем дистанция власти меньше, тем уровень доверия в обществе к власти больше. Институциональными экономистами Россия характеризуется как страна с высокой дистанцией власти. Российские ученые А.Д. Косьмин, О.П. Кузнецова и Е.А. Косьмина в своем исследовании констатируют, что наличие факта правдивости и честности во взаимоотношениях власти и народа является главным и первым признаком доверия [Косьмин и др. 2018]. Доверие возникает тогда, когда декларируемая информация не отличается от своего фактического воплощения в делах.

Создание новых каналов взаимодействия и наладка коммуникаций через них помогает повышать уровень доверия среди старых участников и вовлекать новых для решения общих социальных задач, быстрее адаптироваться к новым условиям работы. Отмечается также, что в организациях эффективность работы зависит от дистанции власти между управленческим аппаратом и сотрудниками [Балыкина 2015].

На Рисунке 1 рассмотрены некоторые аспекты, которые влияют на формирование доверительной среды взаимоотношений.



Рисунок 1. Цепочка формирования экономических благ через доверительную среду¹

Из Рисунка 1 видно, что первые четыре категория влияют на экономику доверия, доверие, в свою очередь, производит следующие категории, которые порождают прирост социального капитала и экономических благ. Представленная цепочка — лишь линейный фрагмент без петель обратных связей более обширной системы взаимоотношений и причинно-следственных связей социально-экономического пространства.

¹ Составлено автором.

Один из самых авторитетных ученых в области социального капитала Р. Патнэм в своих исследованиях отмечает, что социальный капитал непосредственно влияет на успеваемость в школе, здоровье и желание платить налоги. Центральная идея социального капитала, по его мнению, заключается в связях и нормах взаимности в них, при этом не имеет значение, какие это связи: формальные или не формальные [Putnam 2010]. Французский социолог П. Бурдьё определял социальный капитал как систему социальных связей, выступающих источником получения выгод [Bourdieu 1986]. Таким образом, получается, что социальный капитал — это взаимосвязь и взаимоотношения «объект и субъект — коммуникация — формирующая информация». В данном контексте интересным представляется исследование, проведенное А.В. Ермиловой, результатом которого стало заключение о влиянии уровня социального капитала на результативность в спорте и продолжительность периода профессиональной спортивной деятельности, при этом особо выделяется такой компонент, как доверие [Ермилова 2022]. При этом в спорте наиболее важна обратная связь «тренер — спортсмен», «спортсмен — спортсмен», «тренер — команда». Благами от такой командной работы в контексте социального капитала будет являться удовлетворенность результатом, соучастие и разделение радости побед и горечи поражений. Аналогичные чувства возникают и остаются у экономических агентов, граждан, клиентов при получении услуг, удовлетворении потребностей и пр.

Приведем на Рисунке 2 визуализацию экономики доверия как среду взаимоотношений.

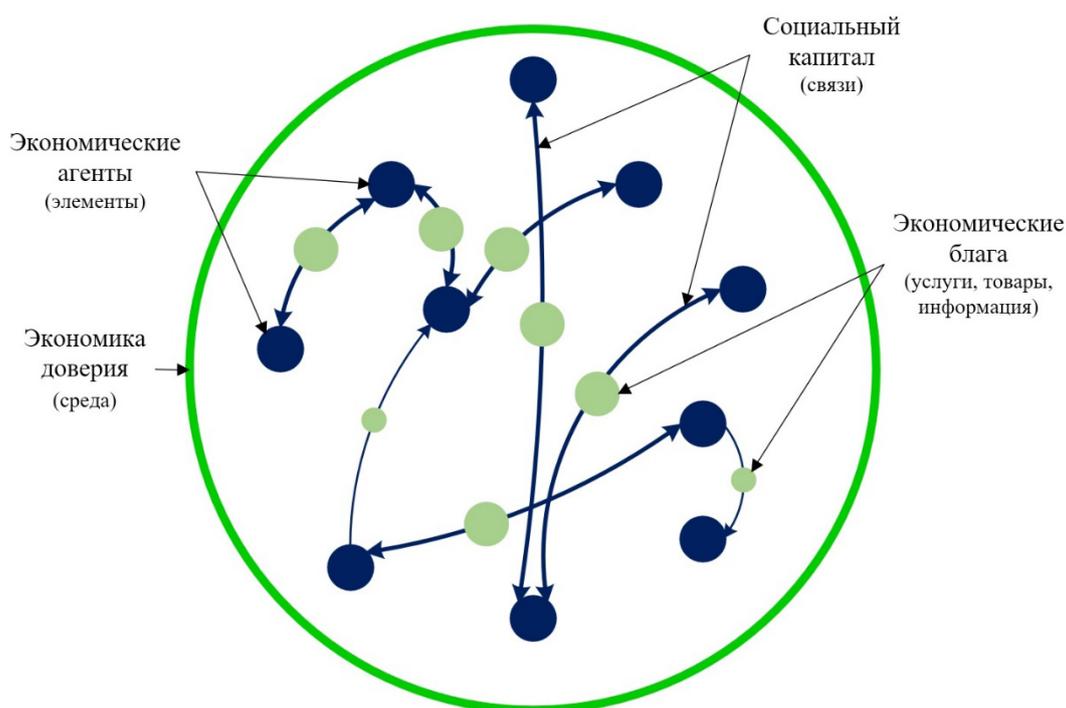


Рисунок 2. Модель экономики доверия как среды²

На Рисунке 2 показано, что экономика доверия выступает средой, в которой происходит обмен между контрагентами экономическими благами (услугами, товарами, информацией). Социальный капитал (связи и взаимоотношения) может иметь как двустороннюю направленность, так и одностороннюю, от этого зависит объем (размер) экономических благ. При двусторонней связи подразумевается принцип «win-win», при односторонней связи — «win-neutral», то есть получение блага одним агентом не влияет на состояние другого, поэтому и связи социального капитала «тоньше». От этого зависит и визуализация размера самого блага. Максимально возможное

² Составлено автором.

количество связей (m) между элементами (n) в представленной модели составляет 45, согласно формуле расчета связей в экосистеме, которой является в представленной модели экономика доверия (среда):

$$m = \frac{n \times (n - 1)}{2}.$$

А так как «толщина» и направленность связей влияет на размер экономических благ, то удельный вес экономических благ тем больше, чем «толще» и качественнее связи (больше связей по принципу «win-win»). Отметим, что это только один из многочисленных факторов, влияющих на рост и прирост экономических благ.

В контексте рассмотрения экономики доверия как среды или (более широко) макросреды важно упомянуть труд Д. Аджемоглу и Д.А. Робинсона об инклюзивных и экстрактивных институтах. Исследователи делают вывод, что экономический успех зависит от действующих правил, по которым работает экономика, и стимулов, которые получают ее граждане [Acemoglu, Robinson 2012], а по факту все участники хозяйственно-экономической жизни общества. По нашему мнению, экономика доверия — это не один институт, а их сочетание и дополнение друг друга как с формальной, так и с неформальной стороны.

Другие авторы подчеркивают, что доверие имеет первостепенное значение для экономических агентов и ведет к взаимовыгодному, справедливому и этически соответствующему поведению [Castaldo et al. 2010]. Реализация принципов доверия по созданию условий для успешной совместной работы по реализации общих целей отмечается и российскими исследователями [Салихов 2011]. Это еще раз подчеркивает, что экономика доверия является неагрессивной средой взаимоотношений по формированию, обмену и накоплению экономических благ, выгодных в той или иной степени для всех участников хозяйственно-экономической деятельности.

Ранее в исследовании было отмечено, что под экономическими благами понимаются не только услуги и товары, но и информация. Под информацией, в свою очередь, понимается удовлетворенность, эмоциональное состояние, знания и опыт, полученные в ходе взаимоотношений (связей), которые будут влиять на дальнейший выбор взаимоотношений и принятие решений о совершении сделок, об усилении, ослаблении, прекращении или установлении новых взаимоотношений (связей). В данном аспекте важно отметить, что информация как благо только накапливается и трансформируется [Перевошиков 1996, 65], что влияет в целом на развитие уровня экономики доверия.

Клиентоцентричность и экономика доверия

В последние годы наше государство активно меняет модель взаимодействия с гражданами, сделаны шаги в сторону открытости, прозрачности и ориентированности на человека. Федеральный проект «[Государство для людей](#)»³ нацелен на формирование клиентоцентричного государства — государства, функции и услуги которого организованы удобным для человека образом, позволяют эффективно удовлетворять потребности человека (гражданина, представителя бизнеса, государственного или муниципального служащего) и постоянно совершенствуются на основе анализа клиентского опыта. Декларирование и реализация функций и полномочий относительно потребностей человека должно сформировать определенный доверительный контур.

На Рисунке 3 представлена модель внутренней динамики, которая показывает влияние клиентоцентричности на удовлетворенность и доверие. Данная модель отражает авторское видение и представляет собой контуры взаимоотношений фрагментов системы экономики доверия, а также позволяет составить впечатление об общих тенденциях динамики ее развития [Дрогобыцкий 2023].

³ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» // Гарант [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402792803/> (дата обращения: 20.09.2024).

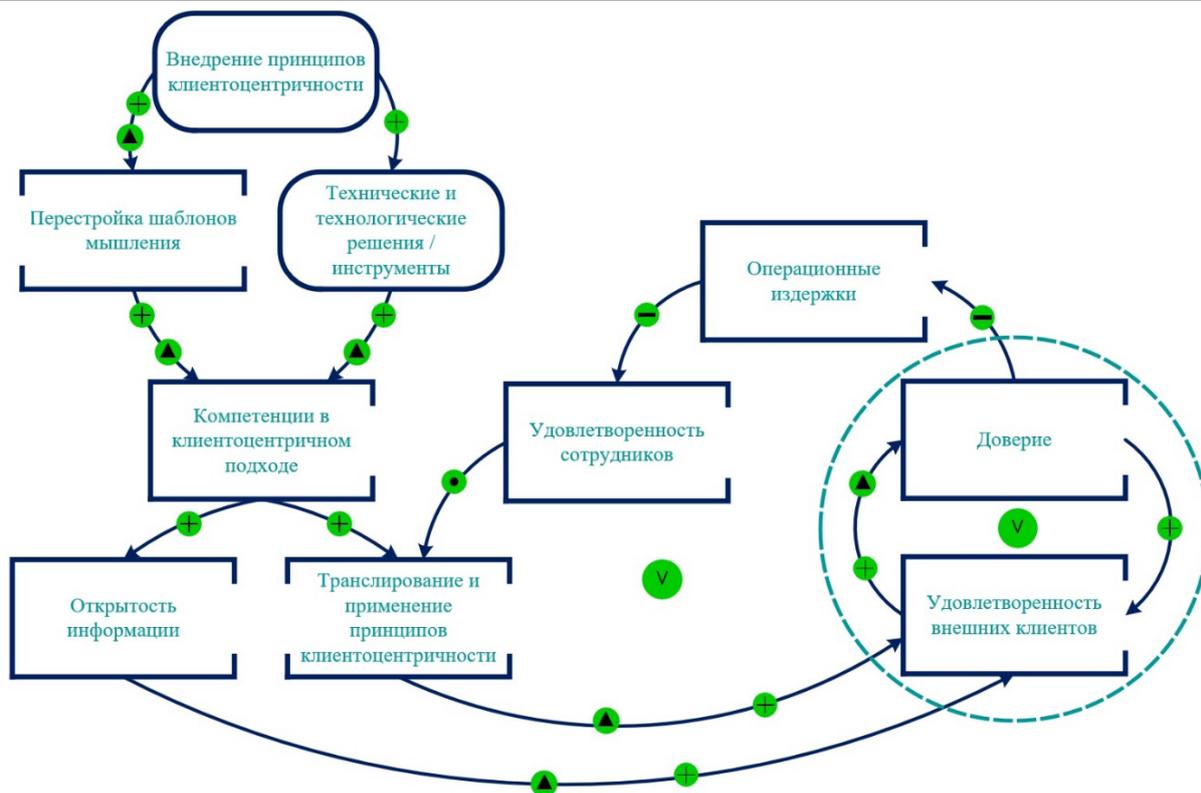


Рисунок 3. Модель внутренней динамики клиентоцентричного подхода⁴

На Рисунке 3, в соответствии с принципами построения моделей внутренней динамики⁵, блоки «Внедрение принципов клиентоцентричности» и «Технические и технологические решения / инструменты» являются свершившимися событиями. Сквозные блоки характеризуют поток, то есть скорость обмена или изменения состояния. Блоки с одним входом / выходом характеризуют уровень накопления чего-либо.

В представленной модели в рамках настоящего исследования ядром является контур «Удовлетворенность внешних клиентов — Доверие», который является усиливающим. Показано, что повышение удовлетворенности со временем влияет на доверие. В свою очередь, доверие, как следствие, повышает удовлетворенность практически сразу. При этом сам контур напрямую влияет на операционные издержки, и при повышении доверия они уменьшаются, что, в свою очередь, ведет к повышению удовлетворения сотрудников: меньше действий, которые не добавляют ценности; лучше климат в коллективе; выше значимость собственного труда. Исходя из содержания блоков, видно, что внедрение клиентоцентричности не влияет на доверие. Перед этим необходимо изменить ментальные модели тем, кому предстоит взаимодействовать с клиентами на клиентоцентричных принципах, а также обеспечить их технологическим и техническим инструментарием. Важность изменения ментальных моделей является одним из системообразующих факторов адекватности управления. И.Н. Дрогобыцкий отмечает, что постоянное развитие, совершенствование и синтезирование новых ментальных моделей необходимы для преобразования окружающего нас мира и системного видения событийного ряда [Дрогобыцкий 2019]. И даже этого недостаточно — необходимо транслировать эти принципы, создавать необходимую информационную среду. В таком случае клиентоцентричность как концепция есть информация.

⁴ Составлено автором. Условные обозначения: знак «+» означает, что увеличение (усиление) одного ведет к увеличению (усилению) другого, и наоборот; знак «-» означает, что увеличение (усиление) одного ведет к уменьшению (ослаблению) другого, и наоборот; знак «●» в связи означает нейтральное влияние; знак «▲» означает определенную задержку по времени; знак «V» в контурах означают, что это усиливающие контуры.

⁵ Дрогобыцкий И.Н. Системный анализ в экономике. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020.

В соответствии с определением информации Д.С. Чернавского, «информация есть запомненный выбор одного варианта из нескольких возможных и равноправных» [Чернавский 2001, 5]. Выбор клиентоцентричности как направления трансформации взаимоотношений граждан и государства — тот самый выбор информации (экономического блага в контексте социального капитала), которая содержит комплекс взаимосвязанных компонентов, направленных на усиление экономики доверия.

Рассмотрим клиентоцентричный подход с позиции известной задачи из теории игр — повторяющейся игры «дилемма заключенного». Исследование, проведенное Р. Аксельродом, показало выгоду взаимного сотрудничества между участниками игры: «Лучшей стратегией, набирающей наибольшее количество очков, является более прощающая версия стратегии “око за око”, поскольку она не наказывает за отдельные срывы. Правильное выполнение правила “око за два око” подчеркивает тот факт, что распространенной ошибкой участников было ожидание того, что можно будет получить выгоду, будучи относительно менее снисходительным, чем при варианте “око за око”, тогда как на самом деле можно было получить большую выгоду, будучи еще более снисходительным. Значение этого открытия поразительно, поскольку оно предполагает, что даже опытные стратеги не придают достаточного значения важности прощения» [Axelrod 1984, 39].

На Рисунке 4 представим наглядный вариант примера ходов в игре «дилемма заключенного».

Игрок 1	V	V	V	V	×	V	V	V
Игрок 2	×	V	×	×	V	V	V	V

Рисунок 4. Пример варианта ходов в игре «дилемма заключенного»⁶

Возвращаясь к определению информации, которое дал Д.С. Чернавский, отметим, что выбор каждого игрока по завершению всех итераций в игре формирует общий информационный фон события и по результату, выраженному в суммарном количестве набранных очков обоими игроками, можно сделать вывод о состоянии доверительной среды и уровне развития экономики доверия в приведенной имитации. Клиентоцентричность в «дилемме заключенного» как раз и заключается в прощении.

На Рисунке 3 контур «Транслирование и применение принципов клиентоцентричности — Удовлетворенность внешних клиентов» является именно игрой «дилемма заключенного», которая включает в себя контур «Удовлетворенность внешних клиентов — Доверие», формируя необходимую среду, усиливающую социальный капитал и экономические блага. В то время как усиливающие и партнерские связи, формирующие положительный опыт, усиливают сам социальный капитал.

Во взаимодействии экономических агентов на рынке возможно разрывать взаимоотношения, приостанавливать, находить новых партнеров и т. д. Иначе ситуация обстоит во взаимодействии «гражданин — государство». В части государственных услуг у гражданина нет выбора, с кем взаимодействовать. При этом органы исполнительной власти действуют в рамках нормативно-правовых актов, регламентов и пр. При соблюдении требований, необходимых для получения той или иной государственной услуги, гражданин ее получит, вопрос лишь в том, как: какое впечатление у него сформируется от процесса взаимодействия, будет ли жалоба или событие в рамках инцидент-менеджмента. Принципы клиентоцентричности направлены на смену ментальных моделей всех участников процесса взаимодействия, что в последствии позволит минимизировать операционные издержки и нежелательные последствия.

⁶ Составлено автором.

Выводы

В представленных в настоящем исследовании моделях базисом для их жизнеспособности является человек — как «внешний», так и «внутренний». При взаимодействии экономических агентов, граждан и государства, бизнеса и государства, и т. д. коммуникации возникают между людьми напрямую, через цифровые платформы или даже по типу «человек — цифровая платформа». В описанных моделях и взаимодействиях присутствует так называемый «человеческий фактор», а значит, ментальные модели. Клиентоцентричный подход описывает определенные методы и правила, которые корректируют ментальные модели взаимодействующих субъектов, создавая «буферные зоны взаимодействия».

По авторскому мнению, экономика доверия является синтетической средой, создающей добавочную ценность к взаимоотношениям экономических агентов, граждан, государства, бизнеса и т. д., поддержание и генерирование которой формируют удовлетворенность взаимоотношениями и готовность вновь вступать в обмен экономическими благами (услугами, товарами, информацией) и пр. При этом клиентоцентричность — это информационный вектор, и в концепции государства для людей он направлен на гражданина и ограничен полномочиями органов власти и «уровнем клиентоориентированности» (ментальными моделями) людей.

Таким образом, клиентоцентричность как вектор экономики доверия направлен на человека или бизнес в целях определенного воздействия на их восприятие о государственной системе, формирования доверительных и долгосрочных партнерских отношений.

Список литературы:

Аузан А.А. Человеческий капитал как драйвер развития глобально конкурентоспособных направлений // Научные труды Вольного экономического общества России. 2022. Т. 235. № 3. С. 79–84. DOI: [10.38197/2072-2060-2022-235-3-79-84](https://doi.org/10.38197/2072-2060-2022-235-3-79-84)

Балыкина Г.А. Дистанция власти и современные коммуникативные практики управления // Социокультурные проблемы языка и коммуникации. Саратов: Поволжский институт управления имени П.А. Столыпина — филиал ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», 2015. С. 26–31.

Дрогобыцкий И.Н. Ментальные модели в экономике // Экономическая наука современной России. 2019. № 1(84). С. 7–15.

Дрогобыцкий И.Н. Системизация национального образования // Системный анализ в проектировании и управлении: Сборник научных трудов XXVI Международной научно-практической конференции. В 3 ч. Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2023. Ч. 3. С. 234–242. DOI: [10.18720/SPBPU/2/id23-481](https://doi.org/10.18720/SPBPU/2/id23-481)

Ермилова А.В. Влияние социального капитала на продолжительность периода профессиональной деятельности спортсменов высших достижений // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2022. № 4(64). С. 5–18. DOI: [10.21685/2072-3016-2022-4-1](https://doi.org/10.21685/2072-3016-2022-4-1)

Косьмин А.Д., Кузнецова А.П., Косьмина Е.А. Общественное доверие как фактор цивилизованного развития общества // Креативная экономика. 2018. Т. 12, № 6. С. 733–746. DOI: [10.18334/ce.12.6.39194](https://doi.org/10.18334/ce.12.6.39194)

Лукашевич Е.В. «Больше невозможно держать дистанцию»: эффективность коммуникативных практик органов государственной власти // Экология языка и коммуникативная практика. 2014. № 1(2). С. 128–142.

Масюк М.М., Бушуева М.А., Васюкова Л.К., Кирьянов А.Е. Платформы цифрового опыта и цифровой трансформации в инновационной экономике // Resonances Science: Proceedings of articles the III International scientific conference. Краснодар: Международный центр научно-исследовательских проектов, 2018. С. 253–262.

- Перевощиков Ю.С. Экономическая метрология. Поиск меры справедливости. Часть I. Философия будничной жизни. М., Ижевск: ИПК «Издательство стандартов»; «Персей», 1996.
- Салихов А.В. Психологическое доверие как основа экономического доверия // Балтийский экономический журнал. 2011. № 2(6). С. 156–164.
- Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и путь к процветанию. М.: АСТ, 2006.
- Чернавский Д.С. Синергетика и информация. Динамическая теория информации. М.: Наука, 2001.
- Acemoglu D., Robinson J. *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. New York: Crown Publishers, 2012.
- Axelrod R. *The Evolution of Cooperation*. New York: Basic Books, 1984.
- Bourdieu P. «The Forms of Capital» // *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* / ed. by J.G. Richardson. New York: Greenwood Press, 1986. P. 241–258.
- Castaldo S., Premazzi K., Zerbini F. The Meaning(s) of Trust. A Content Analysis on the Diverse Conceptualizations of Trust in Scholarly Research on Business Relationships // *Journal of Business Ethics*. 2010. Vol. 96. P. 657–668. DOI: [10.1007/s10551-010-0491-4](https://doi.org/10.1007/s10551-010-0491-4)
- Hand D.J. *Dark Data: Why What You Don't Know Matters*. Princeton: Princeton University Press, 2020.
- Hofstede G. *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills, CA: Sage, 1980.
- Pelgander L., Öberg Ch., Barkenäs L. Trust and the Sharing Economy // *Digital Business*. 2022. Vol. 2. Is. 2. DOI: [10.1016/j.digbus.2022.100048](https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100048)
- Putnam R. Social Capital: Measurement and Consequences // *Canadian Journal of Policy Research*. 2010. Vol. 2. P. 41–51.
- Sutherland R. *Alchemy. The Dark Art and Curious Science of Creating Magic in Brands, Business, and Life*. New York: Mariner Books, 2019.
- Thaler R. *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*. New York: WW Norton & Company, 2015.
- Tversky A., Kahneman D. Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty // *Journal of Risk and Uncertainty*. 1992. Vol. 5. P. 297–323. DOI: [10.1007/BF00122574](https://doi.org/10.1007/BF00122574)

References:

- Acemoglu D., Robinson J. (2012) *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. New York: Crown Publishers.
- Auzan A.A. (2022) Human Capital as a Driver for the Development of Globally Competitive Areas. *Nauchnyye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii*. Vol. 235. No. 3. P. 79–84. DOI: [10.38197/2072-2060-2022-235-3-79-84](https://doi.org/10.38197/2072-2060-2022-235-3-79-84)
- Axelrod R. (1984) *The Evolution of Cooperation*. New York: Basic Books.
- Balykina G.A. (2015) Distantiya vlasti i sovremennyye kommunikativnyye praktiki upravleniya [Power distance and modern communicative management practices]. *Sotsiokul'turnyye problemy yazyka i kommunikatsii*. Saratov: Povolzhskiy institut upravleniya imeni P.A. Stolypina — filial FGBOU VPO "Rossiyskaya akademiya narodnogo khozyaystva i gosudarstvennoy sluzhby pri Prezidente Rossiyskoy Federatsii". P. 26–31.
- Bourdieu P. (1986) «The Forms of Capital». In: Richardson J.G. (ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood Press. P. 241–258.
- Castaldo S., Premazzi K., Zerbini F. (2010) The Meaning(s) of Trust. A Content Analysis on the Diverse Conceptualizations of Trust in Scholarly Research on Business Relationships. *Journal of Business Ethics*. Vol. 96. P. 657–668. DOI: [10.1007/s10551-010-0491-4](https://doi.org/10.1007/s10551-010-0491-4)

- Chernavskiy D.S. (2001) *Sinergetika i informatsiya. Dinamicheskaya teoriya informatsii* [Synergetics and information: Dynamic theory of information]. Moscow: Nauka.
- Drogobytskiy I.N. (2019) Mental Models in Economics. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii*. No. 1(84). P. 7–15.
- Drogobytskiy I.N. (2023) Systematization of National Education. *Sistemnyy analiz v proyektirovanii i upravlenii: Sbornik nauchnykh trudov XXVI Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. V 3 ch.* Sankt-Peterburg: Federal'noye gosudarstvennoye avtonomnoye obrazovatel'noye uchrezhdeniye vysshego obrazovaniya "Sankt-Peterburgskiy politekhnicheskii universitet Petra Velikogo". Part 3. P. 234–242. DOI: [10.18720/SPBPU/2/id23-481](https://doi.org/10.18720/SPBPU/2/id23-481)
- Ermilova A.V. (2022) The Influence of Social Capital on the Duration of the Period of Professional Activity of Athletes of the Highest Achievements. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Povolzhskiy region. Obshchestvennyye nauki*. No. 4(64). P. 5–18. DOI: [10.21685/2072-3016-2022-4-1](https://doi.org/10.21685/2072-3016-2022-4-1)
- Fukuyama F. (2006) *Trust. The Social Virtues and the Path to Prosperity*. Moscow: AST.
- Hand D.J. (2020) *Dark Data: Why What You Don't Know Matters*. Princeton: Princeton University Press.
- Hofstede G. (1980) *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Kosmin A.D., Kuznetsova A.P., Kosmina E.A. (2018) Public Trust as a Factor of Civilized Development of Society. *Kreativnaya ekonomika*. Vol. 12. No. 6. P. 733–746. DOI: [10.18334/ce.12.6.39194](https://doi.org/10.18334/ce.12.6.39194)
- Lukashevich E.V. (2014) "There Is No Way to Hold Distance": Effectiveness of Communicative Practices of Public Authorities. *Ekologiya yazyka i kommunikativnaya praktika*. No. 1(2). P. 128–142.
- Masyuk M.M., Bushueva M.A., Vasyukova L.K., Kiryanov A.E. (2018) Platforms for Digital Experience and Digital Transformation in an Innovative Economy. *Resonances Science: Proceedings of articles the III International scientific conference*. Krasnodar: Mezhdunarodnyy tsentr nauchno-issledovatel'skikh projektov. P. 253–262.
- Pelgander L., Öberg Ch., Barkenäs L. (2022) Trust and the Sharing Economy. *Digital Business*. Vol. 2. Is. 2. DOI: [10.1016/j.digbus.2022.100048](https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100048)
- Perevoshchikov Yu.S. (1996) *Ekonomicheskaya metrologiya. Poisk mery spravedlivosti. Chast' I. Filosofiya budnichnoy zhizni* [Economic metrology. The search for a measure of justice. Part I. The philosophy of everyday life]. Moscow, Izhevsk: IPK "Izdatel'stvo standartov"; "Persey".
- Putnam R. (2010) Social Capital: Measurement and Consequences. *Canadian Journal of Policy Research*. Vol. 2. P. 41–51.
- Salikhov A.V. (2011). Psikhologicheskoye doveriye kak osnova ekonomicheskogo doveriya [Psychological trust as a basis for economic trust]. *Baltiyskiy ekonomicheskii zhurnal*. No. 2(6). P. 156–164.
- Sutherland R. (2019) *Alchemy. The Dark Art and Curious Science of Creating Magic in Brands, Business, and Life*. New York: Mariner Books.
- Thaler R. (2015) *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*. New York: WW Norton & Company.
- Tversky A., Kahneman D. (1992) Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty. *Journal of Risk and Uncertainty*. Vol. 5. P. 297–323. DOI: [10.1007/BF00122574](https://doi.org/10.1007/BF00122574)