

LOGISTINIO KLIENTŲ APTARNAVIMO GERINIMAS MAŽOSE IR VIDUTINĖSE GAMYBOS ĮMONĖSE

Diana NARAUSKAITĖ, Vytauto Didžiojo universitetas, Žemės ūkio akademija, Bioekonomikos plėtros fakultetas, el. paštas diana.naruskaite@vdu.lt

Santrauka

Didelė paslaugų ir prekių pasiūla, įnoringi klientai didina įmonių konkurencingumą, todėl įmonės, norinčios išlikti rinkoje, turi nuolat gerinti klientų aptarnavimą ir operatyviai tenkinti jų poreikius. Siekiant išsiaiškinti logistinio klientų aptarnavimo gerinimo galimybes buvo taikyta Lietuvos ir užsienio autorių mokslinės literatūros analizė, lyginimo ir apibendrinimo metodai. Atlikus literatūros analizę paaiškėjo, kad šiandieninėje rinkoje santykių su klientais sistemų naudojimas yra svarbus įrankis, sujungiantis skirtingus klientų aptarnavimo procesus į bendrą visumą. Ryšių su klientais valdymo sistema padeda išvengti nepraktiškų, papildomai besikartojančių procesų, supaprastina duomenų ir informacijos keitimąsi ir jų pasiekiamumą, sumažina išteklių sąnaudas ir kaupia darbo su sistema įrašus. Siekiant užtikrinti įmonių sėkmę būtina gerinti santykius su klientais ir taip paskatinti jų lojalumą bei išlaikyti konkurencingumą rinkoje.

Reikšminiai žodžiai: logistinis klientų aptarnavimas, ryšiai su klientais, CRM sistema.

Įvadas

Logistinis klientų aptarnavimas yra terminas, apimantis daugelį elementų ir naudojamas įmonių suteikiamam aptarnavimui prieš, per ir po klientams įsigyjant įmonės parduodamą produkciją, apibrėžti. Įmonėms, siekiančioms klientų aptarnavimo kokybės, dažnai tenka susidurti su skirtingais iššūkiais, tokiais kaip lankstumas, besikeičiantys vartotojų poreikiai, vis didėjanti konkurencija ir pan. Todėl užtikrinti kokybišką klientų aptarnavimą yra daugiausiai iššūkių kelianti problema. Mažų ir vidutinių įmonių pažangos pagrindas yra neatsiejamas nuo klientų logistinio aptarnavimo, kurio dėka sudaromos sąlygos visapusiškam vystymuisi bei konkurenciniam pranašumui. Siekiant sėkmės versle būtina su klientais palaikyti gerus santykius. Teigiama, kad didelis klientų pasitenkinimas lemia geresnį įmonės įvaizdį, didesnį klientų lojalumą, mažėjančius klientų skundus ir geresnius finansinius rezultatus (Hallencrutz, Parmler, 2019). Taigi kokybiškas klientų aptarnavimo valdymas yra raktas į verslo sėkmę.

Kasmet sukuriamos įvairios naujos inovacinės technologijos daro didelę įtaką daugeliui skirtingų verslų. Klientų logistiniam aptarnavimui užtikrinti yra kuriamos į klientus orientuotos strategijos, tobulinami aptarnavimo procesai, taip pat diegiamos informacinės sistemos. Taip siekiama sukurti judresnę, tikslesnę, efektyvesnę ir saugesnę logistikos sistemą, kuri suteikia klientams lankstesnes, tikslesnes, greitesnes ir saugesnes logistikos paslaugas (Ding et al., 2021). Tad mažoms ir vidutinėms įmonėms, siekiančioms išlikti rinkoje ir toliau plėtoti savo veiklą, didelį dėmesį reikia skirti klientų logistiniam aptarnavimui ir investicijoms į jo tobulinimą. Tik nuolat tobulėjančios įmonės pasieks organizacinius tikslus, užsitikrins pelną bei įgis aukštą klientų aptarnavimo lygį, dėl to bus išlaikomi ne tik seni, bet pritraukiami ir nauji klientai.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti logistinio klientų aptarnavimo gerinimo galimybes mažose ir vidutinėse gamybos įmonėse teoriniu aspektu.

Tyrimo uždaviniai

1. Išanalizuoti logistinio klientų aptarnavimo bei ryšių su klientais valdymo sampratą;
2. Pateikti svarbiausius ryšių su klientais valdymo diegimo etapus įmonėse.

Tyrimų objektas ir metodai

Tyrimo objektas – logistinis klientų aptarnavimas mažose ir vidutinėse gamybos įmonėse.

Tyrimo metodai. Taikyta Lietuvos ir užsienio autorių mokslinės literatūros analizė, lyginimo ir apibendrinimo metodai.

Tyrimų rezultatai ir jų aptarimas

Šiandieninėje konkurencingoje logistikos rinkoje kokybiškas klientų aptarnavimas yra pagrindinis visų įmonių tikslas, kuris daro didelę įtaką tolesnei verslo sėkmei. Logistikos procesų sudėtingumas ir santykiai tarp kliento ir gamintojo daro logistikos klientų aptarnavimą dviprasmišku terminu, suvokiamu iš daugelio skirtingų perspektyvų (Kulyk et al., 2017). Anot I. Periokaitės, R. Žilinsko (2016), klientų aptarnavimas – tai paslauga, kuria atliekami veiksmai

sukuria vertę klientui ir aptarnavimą teikiančiam verslui. „Klientų aptarnavimas yra platus terminas, apimantis daugybę elementų, pradedant produkto prieinamumu ir baigiant technine priežiūra po pardavimo. Žvelgiant iš logistikos perspektyvos, klientų aptarnavimas yra visos logistikos veiklos arba tiekimo grandinės procesų rezultatas“ (Sarder, 2020). Melovic et al. (2015) teigimu, klientų aptarnavimas yra tiesioginis ryšys tarp pardavimo veiklos ir pristatymo proceso, kuris prasideda nuo užsakymo ir baigiasi pristatymu, tačiau kai kuriais atvejais tęsiasi ir produkto naudojimo po pirkimo etapu. Pasak M. D. Hutt, T. W. Speh (2017), klientų logistinis aptarnavimas apima visas veiklas nuo užsakymo pateikimo iki prekių pristatymo klientui (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Logistiniam klientų aptarnavimui įtaką darantys veiksniai

Table 1. Factors influencing logistic customer service

Įtaką darantys veiksniai Influencing factors	Aprašymas Description
Pristatymo laikas	Laikas nuo užsakymo sudarymo iki užsakymo įvykdymo ir pristatymo, tai apima tiek užsakymo apdorojimo, tiek pristatymo ar transportavimo laiką
Pristatymo patikimumas	Dažniausiai naudojamas logistikos paslaugų matas – pristatymo patikimumas, orientuotas į galimybę turėti produktus, kurie patenkintų klientų poreikius
Užsakymo tikslumas	Gautų prekių atitikties užsakymo specifikacijai laipsnis. Pagrindinis aspektas yra užsakymų, išsiųstų visiškai ir be klaidų, dažnis
Informacijos prieinamumas	Įmonės galimybė atsakyti į užklausas apie užsakymo būseną ir produktų prieinamumą
Pažeidimai	Pirkėjo gauto produkto fizinių sąlygų matas
Paprastumas	Įvairių veiksmų, įskaitant užsakymų, grąžinimų, kreditų, atsiskaitymo ir koregavimo paprastumą
Pridėtinės vertės paslaugos	Tokios funkcijos, kaip pakavimas, kuris palengvina klientų aptarnavimą, arba kitos paslaugos, pvz. išankstinė kainodara ir siuntų pristatymas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Hutt, Speh (2017).

Source: compiled by the author of the paper based on Hutt, Speh (2017).

Klientų aptarnavimo lygis gali būti laikomas logistinės sistemos kokybės įvertinimo matu priklausomai nuo to, kaip gerai ši sistema papildo produkto vertę, suteikdama laiko ir vietos naudingumą, įskaitant ir aptarnavimą jį pardavus (Palšaitis, 2010). Pridėtinės vertės didinimas pritaikant logistikos klientų aptarnavimo principus pagal individualius pirkėjo poreikius ir reikalavimus yra geras būdas pritraukti naujus ir išlaikyti jau esamus klientus (Kulyk et al., 2017). Pasak M. D. Sarder (2020), klientų pasitenkinimas priklauso nuo užsakytos ir pristatytos prekės prieinamumo užtikrinimo, greičio ir efektyvumo. M. D. Hutt, T. W. Speh (2017) teigimu, atsakingas klientų logistinis aptarnavimas patenkina klientus ir sukuria galimybę užmegzti glaudesnius bei pelningesnius pirkėjų ir pardavėjų santykius. Pasak V. Tarzиеv et al. (2018), kiekviena organizacija siekia kokybės, nuoseklumo, efektyvumo bei geriausios praktikos, todėl priklausomai nuo verslo specifikos, vadovų pageidavimų ar kitų priežasčių, įmonės sudaro individualius klientų aptarnavimo standartus. Klientų aptarnavimo standartai nustato, kaip turi būti elgiamasi su įmonės klientais, taip pat parodo darbuotojams, ko iš jų tikimasi bei užtikrina, kad kiekvienas darbuotojas būtų orientuotas į klientą. Įmonė turi žinoti, kas svarbu jos versle, nes atsižvelgiant į įmonės veiklos pobūdį, standartai gali skirtis.

Technologijom sparčiai žengiant į priekį, keičiasi vartotojų norai bei reikalavimai, dėl to auga konkurencija tarp įmonių. Esant didelei pasiūlai, klientas turi galimybę rinktis, todėl svarbiausias šiuolaikinės įmonės uždavinys – pritraukti ir išlaikyti klientą, kad jis „nesusidraugautų“ su konkurentu (Klimavičienė, Lingaitienė, 2019). L. Matraeva et al. (2022) teigimu, viena svarbi savybė, kuri gali išskirti įmonę iš daugybės konkurentų, – gebėjimas gerai dirbti su klientais ir efektyviai juos aptarnauti. „Palaikant pastovų ryšį su klientu vyksta lengvesnis tarpusavio bendravimas bei supratimas, tai padeda nusipėti klientų poreikius ar planus ir užtikrinti ilgalaikį bendradarbiavimą. Šiam tikslui pasiekti organizacijos pradėjo įgyvendinti į klientus orientuotą strategiją, diegdamos santykių su klientais valdymo sistemas“ (Klimavičienė, Lingaitienė, 2019). Šiais laikais kiekvieno sektoriaus įmonės supranta, kad klientas yra pagrindinis jų verslo sėkmės garantas, o klientų valdymo sistemų vystymas ir tobulinimas yra neatsiejamas nuo įmonės plėtros strategijos (Gopalsamy, Gokulapadmanaban, 2021). Vienas iš dažniausiai siūlomų klientų aptarnavimo gerinimo sprendimų yra ryšių su klientais valdymo sistema (CRM), nepriklausomai nuo įmonės dydžio. Įvairūs autoriai gana plačiai analizuoja santykių su klientais valdymą, todėl mokslinėje literatūroje apie tai yra daugybė skirtingų požiūrių (žr. 2 lentelę).

Ryšių su klientais valdymo sistema yra sudaryta iš įvairių elementų, kurie yra atsakingi už skirtingas sistemos veikimo funkcijas (Lazauskas, Lapinskienė, 2021). CRM tipai yra skirstomi į tris dalis:

1. Operatyvinis CRM. Tai pagrindinė į klientą orientuota verslo strategija, kuria siekiama laimėti ir išlaikyti pelningus klientus (Buttle, Maklan, 2015). G. Lazausko, G. Lapinskienės (2021) teigimu, operatyvinis CRM susideda iš rinkodaros kompanijų, pardavimų veiklos, klientų aptarnavimo;
2. Analitinis CRM. Orientuotas į klientų procesų, tokių kaip pardavimas, rinkodara ir klientų aptarnavimas, automatizavimą (Buttle, Maklan, 2015). G. Lazausko, G. Lapinskienės (2021) teigimu, analitinis CRM susideda iš pardavimų analizės, rinkos analizės ir paslaugų analizės. Analitinis CRM atlieka klientų paiešką ir klasifikavimą, taip pat nustato tinkamus žingsnius, kaip plėtoti ir toliau stiprinti santykius tarp klientų ir įmonių, užtikrinant verslo sėkmę bet kuriai rinkodaros kampanijai (Minh et al., 2018);
3. Bendradarbiaujantis CRM. Procesas, kurio metu organizacijos paverčia su klientais susijusius duomenis į veiksmingą įžvalgą strateginiais arba taktiniais tikslais (Buttle, Maklan, 2015). G. Lazausko, G. Lapinskienės

(2021) teigimu, bendradarbiaujantis CRM susideda iš sąveikos valdymo ir kanalų valdymo. Padeda įmonėms bendrauti su klientais visais kanalais ir palengvina darbuotojų bei klientų bendradarbiavimą (Minh et al., 2018).

2 lentelė. Ryšių su klientais valdymo (CRM) samprata

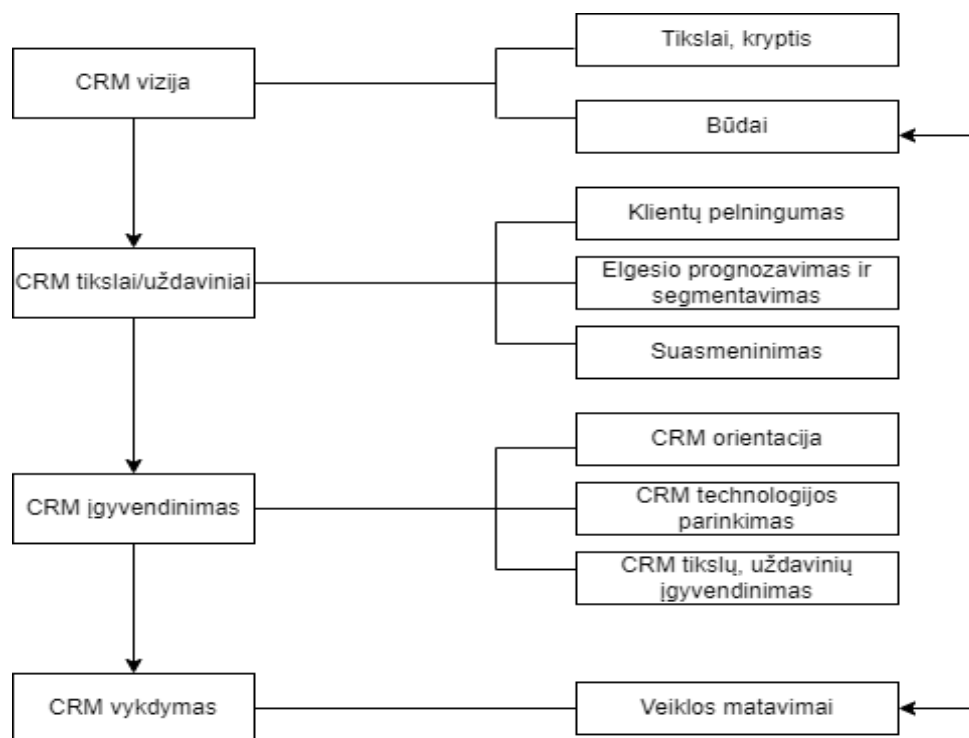
Table 2. The concept of customer relationship management (CRM)

Autorius (-iai) Author(s)	Apibrėžimas Definition
Matraeva et al. (2022)	CRM – visų pirma, tai programinė įranga, leidžianti rinkti, saugoti ir dirbti su klientų informacija, vesti ryšių įrašus ir analizuoti klientų duomenis. Antra – tai verslo koncepcija, kuria siekiama sukurti žinių bazę apie klientus, orientuota į efektyvaus bendravimo su klientais mechanizmo sukūrimą, kuriame vienu iš pagrindinių strateginių įmonės tikslų tampa klientų pasitenkinimas
Yan et al. (2021)	CRM – tai koncepcija, kurioje naudojama informacija apie klientą bei sistemų technologijos, siekiant padėti įmonėms išlaikyti pelningus ryšius su klientais
Hryhorak et al. (2020)	CRM – tai strategija, numatanti įmonėje sukurti tokius sąveikos su klientais mechanizmus, kuriuose jų poreikiai įmonei būtų aukščiausias prioritetas
Klimavičienė, Lingaitienė (2019)	CRM – tai klientų aptarnavimo kokybės didinimo strategija organizacijoje
Minh et al. (2018)	CRM – tai sistema, padedanti įmonėms geriau aptarnauti savo klientus, naudojant patikimus procesus ir procedūras, skirtus sąveikauti su klientais
Baashar et al. (2016)	CRM – tai strategija, kuri padeda organizacijoms sukurti ilgalaikius santykius su klientais, naudojant tinkamas valdymo sistemas ir suteikiant asmeniškai klientui pritaikytas paslaugas
Jain et al. (2016)	CRM – tai žmonių, procesų ir technologijų kombinacija, kuria siekiama suprasti įmonių klientus

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis skirtingų autorių nuomonėmis

Source: compiled by the author of the work, based on the opinions of different authors

Diegti santykių su klientais valdymo sistemą įmonėse yra gana sudėtinga, nes būtina išsiaiškinti bei teisingai suformuluoti organizacijos poreikius ir lūkesčius (Bliujūtė, Korsakienė, 2014). K. Klimavičienės, O. Lingaitienės (2019) teigimu, prieš diegiant CRM sistemą, užsakovai turi padaryti „namų darbus“: aiškiai suformuluoti įmonės tikslus ir pagrindines veiklos kryptis, paskirti atsakingus už sistemos diegimą asmenis, suformuluoti lūkesčius CRM sistemai, stengtis kuo tiksliau aptarti kiekvieną įmonės procesą, derinant jį su lūkesčiais diegiamai sistemai, parengti programinės įrangos techninę specifikaciją (žr. 1 pav.). CRM sistema turi būti teisingai pritaikyta konkrečios organizacijos tikslams įgyvendinti, kitu atveju ji nebus veiksminga.



Šaltinis: sudaryta pagal Mukerjee, Singh (2009)

Source: according to Mukerjee, Singh (2009)

1 pav. CRM diegimo etapai

Fig 1. Stages of CRM implementation

K. Mukerjee, K. Singh (2009) teigimu, diegiant ryšių su klientais valdymo sistemą (CRM) yra svarbūs šie keturi etapai:

1. CRM vizija. Šis etapas – tai iniciatyvos atskaitos taškas. Šia vizija yra nurodoma kryptis, įvardijant siekius ir būdus. Autoriai teigia, kad CRM projektui nustatyti tikslai taip pat gali būti naudojami kuriant metrikas, pagal kurias būtų galima įvertinti CRM iniciatyvos našumą. Pasak V. Kumar, W. Reinartz (2018), bet kokia iniciatyva, susijusi su CRM, turėtų būti grindžiama aiškia vizija, ko įmonė nori pasiekti ryšių su klientais valdymo pastangomis. Apgalvojus pačios įmonės strategiją bei nuosekliai ir atsakingai išgryninus įmonės poreikius bei siektinus rezultatus pagalbon pasitelkus CRM sistemą, galima bus nesibaiminti dėl didelių kaštų ar neatsiperkančių investicijų (Klimavičienė, Lingaitienė, 2019);

2. CRM tikslai/uždaviniai. Šis etapas susijęs su klientų pelningumu, elgesio prognozavimu, klientų segmentavimu bei personalizavimu. Įmonės turi koncentruotis ties pagrindiniais savo klientais, kurie neša pelną įmonei. Šie klientai turėtų būti atrenkami ne tik pagal jų demografinius, bet ir psichologinius profilius, poreikių tenkinimo pobūdį, vartojimo dažnumą, gyvenimo ciklo etapą ir kt. Klientų elgesio analizė bei jų segmentavimas padeda taikyti atitinkamus veiksmus, suteikia galimybę individualizuoti produktus ir paslaugas, kad jie atitiktų klientų poreikius;

3. CRM įgyvendinimas. Šis etapas siejamas su CRM orientacija, technologijų pasirinkimu ir CRM tikslų ir uždavinių įgyvendinimu. CRM orientacija reiškia, kad norint palengvinti CRM diegimą, tarpusavyje turi būti susieta strategija, technologijos, procesai ir personalas. Pagrindinė CRM technologijos paskirtis yra informacijos integravimas ir galimybė ja dalintis. Technologijos apima tokias veiklas kaip pardavimai, aptarnavimas, rinkodara, duomenų saugojimas, analizė ir integravimas. K. Klimavičienė, O. Lingaitienė (2019) teigimu, renkantis tinkamą CRM sistemą, organizacijų vadovams svarbu ne tik teisingai suformuluoti, susisteminti poreikius ir lūkesčius savo įmonės viduje, bet dar svarbiau aiškiai išdėstyti norus ir pageidavimus, „rasti bendrą kalbą“ su pačios sistemos diegėju, kuris turės suprasti, ko reikalaujama iš programinės įrangos, ir pritaikyti sistemą būtent tos organizacijos veiklai;

4. CRM vykdymas. Įgyvendinus ir pradėjus taikyti CRM, našumas turėtų būti vertinamas pagal metriką, kuri buvo nuspręsta remiantis CRM vizija bei tikslais.

Skirtingų autorių atlikti tyrimai rodo, kad teisingas ryšių su klientais valdymo sistemos įdiegimas įmonėje teikia pastebimą naudą. L. Matraeva et al. (2022) atliktas tyrimas patvirtino, kad ryšių su klientais valdymo (CRM) sistemų įdiegimas smulkiame versle padeda išlyginti smulkaus verslo subjektų veiklos efektyvumo klaidas. Taip pat šio tyrimo rezultatai parodė, kad didžioji dauguma apklaustųjų įvardijo tokias populiariausias savo CRM sistemų funkcijas: daugumai svarbu turėti galimybę susisiekti su klientu įvairiais komunikacijos kanalais, generuoti ataskaitas ir dokumentus, kontroliuoti įmonės veiklos procesus, integruotis su svetaine. M. Hryhorak et al. (2020) atliktas tyrimas taip pat patvirtino, kad CRM sistemos diegimas padidina klientų pasitenkinimo aptarnavimu lygį ir logistikos paslaugų kokybę, sistema padeda remti nuolatinius ir pritraukti naujų klientų įgyvendinant lojalumo programas, gerinti organizacijos kultūros lygį, panaudojant kliento požiūrį į personalo valdymą, optimizuoti logistikos veiklos organizavimo išlaidas, padidinti pardavimus ir pardavimo pelningumą. I. G. Juanamasta et al. (2019) tyrimas atskleidė, kad ryšių su klientais valdymo sistema padeda didinti klientų lojalumą ir gerą įmonės įvaizdį, o įmonėms, turinčioms gerą įvaizdį visuomenės akyse, lengviau vykdyti veiklą. Įvaizdis taip pat turi įtakos kai kuriems kitiems aspektams, tokiems kaip rinkodara, pardavimas, lojalumas ir panašiai. Teigiamas įvaizdis verčia visuomenę labiau vertinti, gerbti, pasitikėti ir priimti įmonės siūlomus produktus ar paslaugas.

Kitų autorių atlikti tyrimai (Bliujūtė, Korsakienė, 2014), (Korsakienė, 2009), (Ko et al., 2008) rodo tokius CRM teikiamus privalumus įmonėms:

- padidėja pardavimų kiekis ,
- padidėja įmonės klientų pasitenkinimas,
- padidėja įmonės darbuotojų pasitenkinimas,
- padidėja darbuotojų darbo efektyvumas,
- Sumažėja klientų valdymo kaštai,
- poveikis „iš lūpų į lūpas“,
- padidėja lojalių klientų skaičius,
- efektyviau valdoma informacija .

Klientų lūkesčiams patenkinti vis daugiau įmonių pasitelkia klientų valdymo sistemą (CRM), kurios dėka suteikiama abipusė nauda tiek įmonei, tiek jos vartotojams. G. Bliujūtė, R. Korsakienė (2014), apibendrinamos ryšių su klientais valdymo sistemos sukuriama naudą įmonei, teigia, kad sėkmingai naudojama CRM sistema duoda naudos rinkodaros, pardavimo, gamybos, kokybės valdymo ir administracijos padaliniais. A. Dalili, M. Beheshtifar (2018) teigimu, klientams CRM sistemos nauda pastebima didėjančiu aptarnavimo efektyvumu, kuris pasireiškia tuo, kad pateikiant užsakymą ar prireikus tam tikros pagalbos, klientui nebereikia laukti, kol pagelbėti galės „tinkamas“ žmogus, kadangi pagalbą gali suteikti bet kas, turintis prieigą prie CRM sistemos. Tokiu būdu yra padidinamas aptarnavimo efektyvumas bei įgyjamas klientų lojalumas, kadangi klientas mato, kad organizacija žino jo poreikius, norus ir lūkesčius. Pasak S. H. Hassan et al. (2019), KVS yra svarbi priemonė klientams efektyviai valdyti ir ilgalaikiams santykiams užmezgti. Tvirti santykiai su klientais skatina ne tik pardavimus, bet ir darnumą šiandienos rinkoje.

Išvados

1. Atlikus literatūros analizę paaiškėjo, kad klientų aptarnavimas – tai klientų poreikių tenkinimas, kuris vaidina svarbų vaidmenį pritraukiant ir išlaikant klientus. Kaip ir bet kuriame kitame versle, taip ir logistikos pramonėje, klientas lemia įmonės reputaciją. Remiantis mokslinės literatūros analize ir apžvelgus atliktus tyrimus, pastebima, kad

nepriklausomai nuo įmonės dydžio, vienas iš dažniausiai siūlomų klientų aptarnavimo gerinimo sprendimų yra ryšių su klientais valdymo sistema (CRM), skirta visiems įmonės santykiams bei sąveikai su esamais ir potencialiais įmonės klientais valdyti. Geras klientų aptarnavimas gali pagerinti įmonės įvaizdį, padidinti pardavimus ir pelno augimą, išlaikyti esamus bei pritraukti naujų klientų.

2. Ryšių su klientais valdymo sistema yra daugialypė, todėl atsižvelgiant į įmonės strategiją ji gali būti naudojama įvairiems tikslams pasiekti. Norint, kad sistema būtų veiksminga bei teiktų pastebimą naudą, būtina ją teisingai pritaikyti konkrečios organizacijos tikslams įgyvendinti. Tam rekomenduojami keturi pagrindiniai sistemos diegimo etapai: CRM vizija, CRM tikslai ir uždaviniai, CRM įgyvendinimas, CRM vykdymas. Teisingai pritaikyta sistema į vieną visumą jungia daugumą su klientais susijusių vidinių procesų, kurie įmonei suteikia akivaizdžią naudą, pasireiškiančią puikiais finansiniais rezultatais, didesniu konkurencingumu, klientų lojalumu ir vertės sukūrimo didėjimu.

Literatūra

1. Baashar Y. M., Mahomood A. K., Almomani M. A., Alkaws G. A. 2016. Customer relationship management (CRM) in healthcare organization: A review of ten years of research. In 2016 3rd International Conference on Computer and Information Sciences (ICCOINS). <https://doi.org/10.1109/ICCOINS.2016.7783196>
2. Bliujūtė G., Korsakienė R. 2014. Santykių su klientais valdymo ypatumai: Lietuvos įmonių atvejis. Prieiga per internetą: <http://www.mla.vgtu.lt/index.php/mla/article/viewFile/mla.2014.002/1092>
3. Buttle A. F., Maklan S. 2015. Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. <https://doi.org/10.4324/9781315764597>
4. Dalili A., Beheshtifar M. 2018. Exploring the Benefits of Customer Relationship Management.
5. Ding Y., Jin M., Li S. ir Feng D. 2021. Smart logistics based on the internet of things technology: an overview. *International Journal of Logistics Research and Applications*, Vol. 24, p. 323-345. <https://doi.org/10.1080/13675567.2020.1757053>
6. Gopalsamy S., Gokulapadmanaban S. 2021. Does implementation of customer relationship management (CRM) enhance the customer loyalty? An empirical research in banking sector. *Iranian Journal of Management Studies*, Vol. 14(2), p. 401–417. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2020.302683.674075>
7. Hallencreutz J., Parmler J. 2019. Important drivers for customer satisfaction – from product focus to image and service quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol. 32, p. 501-510. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1594756>
8. Hassan S. H., Mohamed Haniba N. M., Ahmad N. H. 2019. Social customer relationship management (s-CRM) among small and medium-sized enterprises (SMEs) in Malaysia. *International Journal of Ethics and Systems*, Vol. 35(2), p. 284–302. <https://doi.org/10.1108/IJOES-11-2017-0192>
9. Hryhorak M., Molchanova K., Trushkina N. 2020. Digital transformations of logistics customer service business models. *Intellectualization of Logistics And Supply Chain Management*. Prieiga internete: <https://www.researchgate.net/publication/342538938>
10. Hutt M. D., Speh T. W. 2017. Business Marketing Management: B2B. Loose-Leaf version.
11. Yan J., Zheng Y., Bao J., Lu C., Jiang Y., Yang Z., Feng C. 2021. How to improve new product performance through customer relationship management and product development management: evidence from China. *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 36(1), p. 31–47. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0190>
12. Jain P., Akash T., Vishwakarma N. 2016. Analysis of customer satisfaction in Telecom Sector on implementation of CRM with respect to users. https://unfccc.int/files/essential_background/background_publications_htmlpdf/application/pdf/conveng.pdf
13. Juanamasta G. I., Hendrawati E., Wati N. M. N., Wisnujati N. 2019. The Role Of Customer Service Through Customer Relationship Management (CRM) To Increase Customer Loyalty And Good Image.
14. Klimavičienė K., Lingaitienė O. 2019. Ryšių su klientais valdymo sistemų diegimo problematika Lietuvoje. *Ekonomika ir vadyba*.
15. Ko Eunju K., Sook H. K., Myungsoo K., Jiyong W. 2008. Organisational characteristics and the CRM adoption process, *Journal of Business Research*, Vol. 61, p. 65–74
16. Korsakienė R. 2009. The innovative approach to relationships with customers, *Journal of Business Economics and Management*, Vol. 10(1), p. 53–60.
17. Kulyk P., Michalowska M., Kotylak S. 2017. Assessment of customer satisfaction with logistics service in the light of the results of the research. *Management*, Vol. 21, No. 1, 205–220.
18. Kumar V., Reinartz W. 2018. Customer Relationship Management. Concept, Strategy, and Tools. Third Edition.
19. Lazauskas G., Lapinskienė G. 2021. Klientų valdymo sistemos vystymo specifikos analizė bankų sektoriuje remiantis darnaus verslo koncepcija.
20. Matraeva L., Vasiutina E., Korolkova N. 2022. CRM Systems for Small Businesses: The Role in the Digital Transformation and New Opportunities During COVID-19. *Technology, Education, Management, Informatics*, Vol. 11, p. 138-149. <https://doi.org/10.18421/TEM111-16>
21. Melovic B., Mitrovic S., Vatin I. N. 2015. Logistics in the Function of Customer Service – Relevance for the Engineering Management. *Procedia Engineering*, Vol. 117, p. 802 – 807.

22. Minh H., Le H., Duy M., Tien N., Le D., Duong T. H., Tam M., Le N. P. T., Tho T. 2018. An investigation into customer relationship management (CRM) market in Vietnam. *AU eJournal of Interdisciplinary Research*, Vol. 3 (1).
23. Mukerjee K., Singh K. 2009. CRM: A Strategic Approach. *The Icfaiian Journal of Management Research*, Vol. VIII, No. 2 . Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/327882348>
24. Palšaitis R. 2010. Šiuolaikinė logistika. Vilnius: Technika.
25. Periokaitė I., Žilinskas R. 2016. Microsoft dynamics crm klientų aptarnavimo valdymo modulio įsisavinimo studijų procese vertinimo sistemos kūrimo aspektai.
26. Sarder M. D. 2020. Logistics Transportation Systems. Science direct, Elsevier, p.197–217.
27. Tarziev V., Banabakova V., Georgiev M. 2018. Customer Service Standards. <https://www.researchgate.net/publication/322990615>

IMPROVING LOGISTICS CUSTOMER SERVICE IN SMALL AND MEDIUM MANUFACTURING COMPANIES

Summary

A large offer of services and goods, whimsical customers increase the competitiveness of companies, so companies that want to stay in the market must constantly improve customer service and promptly satisfy their needs. In order to find out the possibilities of improving logistic customer service, the analysis, comparison and generalization methods of scientific literature by Lithuanian and foreign authors were applied. The literature analysis revealed that in today's market, the use of customer relationship systems is an important tool that combines different customer service processes into a common whole. With the help of the customer relations management system, impractical, additional repetitive processes are avoided, data and information exchange and their availability are simplified, resource costs are reduced, and records of work with the system are accumulated. Taking into account the successful practices of companies and in order to ensure success, it is necessary to improve relations with customers and thus encourage their loyalty and maintain competitiveness in the market.

Keywords: logistic customer service, customer relations, CRM system.