

## MUITINĖS TARPININKŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS GERINIMAS UAB „GRANITO“ TARPININKAI ĮMONĖS PAVYZDŽIU

**Monika KRIKŠČIŪNĖ**, Vytauto Didžiojo universitetas, Žemės ūkio akademija, Bioekonomikos plėtros fakultetas, el. paštas: [monika.kriksciune@vdu.lt](mailto:monika.kriksciune@vdu.lt)

### Santrauka

Straipsnyje nagrinėjama muitinės tarpininkų paslaugų kokybė ir jos problematika, remiantis tiek užsienio, tiek lietuvių autorių moksliniais darbais. Teorinė analizė leidžia atskleisti pagrindinius veiksnius, lemiančius muitinės tarpininkų paslaugų kokybę. Straipsnis parengtas taikant sisteminės mokslinės literatūros analizę, lyginimo ir apibendrinimo metodus, pagal užsienio autorių mokslinę literatūrą ir atliktus tyrimus. Atlikus analizę nustatyta, kad įmonės, siekdamos pagerinti muitinės tarpininkų paslaugų kokybę, turėtų atkreipti dėmesį į patikimumą, personalo operatyvumą bei paslaugos atlikimo savalaikiškumą. Privatus muitinės tarpininkų sektorius turi atsižvelgti į globalias problemas, nacionalinius, Europos Sąjungos reglamentus, gaires, kurios nustato, kuriomis kryptimis turi vykti muitinės tarpininkų sektoriaus plėtra, paslaugų kokybės gerinimas. Analizuojant paslaugų kokybės gerinimo reglamentus nustatyta, kad, norint pagerinti teikiamos muitinės tarpininkų paslaugos kokybę, reikia priimti sprendimus, kurie būtų susiję su technologinėmis inovacijomis, tai klientui padėtų muitinės procedūras vykdyti greičiau ir saugiau. Taip pat automatizacija, informacinių sistemų diegimas, kuris leistų efektyviau organizuoti muitinės procedūras ir klientams informaciją teikti operatyviai. Svarbi ir skaitmeninė transformacija, kuri prisidėtų ne tik prie muitinės procedūrų efektyvumo, bet ir informacijos patikimumo, klaidų mažinimo. Priėmus šiuos sprendimus, būtų padidintas klientų pasitenkinimas muitinės tarpininkų teikiamomis paslaugomis, užtikrintas muitinės procedūrų efektyvumas ir aukšta muitinės tarpininkų paslaugų kokybė.

**Reikšminiai žodžiai:** muitinės tarpininkai, muitinės veikla, paslaugos, klientų atstovavimas muitinėje, tarpautinė prekyba, logistika, muitai.

### Įvadas

**Darbo aktualumas.** Muitinės tarpininkų paslaugų kokybė yra esminis veiksnys, lemiantis sėkmingą tarptautinės prekybos veiklą ir verslo plėtrą. Muitinės tarpininkai vaidina svarbų vaidmenį užtikrinant, kad prekės galėtų lengvai pereiti per muitinės procedūras ir pasiekti rinkas, tačiau šios paslaugos turi atitikti aukštus standartus, siekiant užtikrinti sklandžią ir efektyvią prekių srautų eigą. Esant didelei pasiūlai, klientas turi galimybę rinktis, todėl svarbiausias šiuolaikinės įmonės uždavinys – pritraukti ir išlaikyti klientą, kad jis „nesusidraugautų“ su konkurentu (Klimavičienė, Lingaitienė, 2019). Mokslinėje literatūroje išskiriama, kad aukštos kokybės paslaugos ir jų tobulinimas ar žema paslaugų kaina ne visuomet yra pagrindiniai veiksniai rinkoje, didesnę reikšmę turi krovinių gabenimo logistinis klientų aptarnavimas (Butrina, Tishina ir Tishin, 2017).

Muitinės tarpininkų paslaugų kokybė yra svarbi tiek verslininkams, tiek valdžios institucijoms. Verslo įmonės priklauso nuo muitinės tarpininkų, kad būtų užtikrintos tinkamas muitinės procedūrų vykdymas, o šios paslaugos gali padėti sumažinti išlaidas, pagerinti prekių saugumą ir padidinti prekybos efektyvumą. Teigiama, kad didelis klientų pasitenkinimas lemia geresnį įmonės įvaizdį, didesnę klientų lojalumą, mažėjančius klientų skundus ir geresnius finansinius rezultatus (Hallencreutz, Parmler, 2019). Paslaugų kokybės palaikymas ir nuolatinis gerinimas, atsižvelgiant į kliento poreikius, yra raktas į sėkmę. Matraeva ir kt. (2022) teigimu, viena svarbi savybė, kuri gali išskirti įmonę iš daugybės konkurentų – gebėjimas gerai dirbti su klientais ir efektyviai juos aptarnauti. Pasak Hoang (2018), verslai, norėdami patenkinti klientų poreikius ir didinti konkurencingumą, turi žinoti, kokius veiksmus tenkinti, kokie veiksniai turi įtakos klientų suvokimui apie teikiamą paslaugos kokybę.

**Darbo naujumas.** Iš atliktų tyrimų jau žinoma, kad muitinės tarpininkų paslaugų kokybės gerinimas yra nuolatinė aktuali tema. Nepaisant didelio susidomėjimo ekonomikos ir prekybos klausimais, muitinės tarpininkų paslaugų kokybės gerinimo svarba išlieka pastovi, kadangi vis dar stokojama išsamios analizės ir tyrimų, kurie padėtų geriau suprasti šios srities pokyčius.

**Tyrimo tikslas** – pateikti muitinės tarpininkų paslaugų kokybės gerinimo sprendimus UAB „Granito“ tarpininkai įmonės pavyzdžiu.

Išsikeltam tikslui pasiekti sprendžiami šie **uždaviniai**:

1. Apibrėžti muitinės tarpininkų paslaugų kokybės ypatumus ir išryškinti muitinės tarpininkų paslaugų atlikimo kokybės problemas.
2. Išanalizuoti mokslinę literatūrą nustatytoms muitinės tarpininkų paslaugų kokybės problemoms spręsti ir pateikti gerinimo sprendimus.

### Tyrimų objektas ir metodai

**Tyrimų objektas** – muitinės tarpininkų paslaugų kokybė.

**Tyrimo metodai.** Straipsnis parengtas taikant mokslinės literatūros analizę, lyginimo ir apibendrinimo metodus, remiantis užsienio autorių moksline literatūra ir atliktais tyrimais. Mokslinės literatūros paieška vykdyta naudojantis

„Web of Science“, „Scopus“, „Elsevier“, „Google Scholar“ duomenų bazėmis. Paieškai pasirinktos šių reikšminių žodžių kombinacijos anglų kalba: *customs broker, improving the quality of services, customer satisfaction, customs, logistics, international trade*. Straipsnių publikavimo metai turėjo apimti 2015–2024 m. laikotarpį. Analizei taikyti pilnateksčiai straipsniai.

## Tyrimų rezultatai ir jų aptarimas

### 1. Muitinės tarpininkų įmonių veiklos ypatumai

Muitinės tarpininkų įmonės yra svarbi grandis tarptautinėje prekyboje, užtikrinanti sklandų prekių judėjimą tarp šalių muitinės sienų. Nuolat augančios prekybos apimtys, susiję integraciniai procesai ir vis sudėtingesnis bei įvairesnis tarptautinės prekybos tarifinis bei netarifinis reguliavimas kelia sudėtingus iššūkius muitinės formalumams. Tarptautinėje prekyboje muitinės formalumai tampa neišvengiami, todėl muitinės tarpininkų vaidmuo tampa esminiu logistikos grandies aspektu. 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).

Kara ir Yalcin (2022) atliko tyrimą, siekiant nustatyti muitinės tarpininkų pasirinkimo problemas įmonėms, kurios yra išitraukusios į prekybos veiklą tarpvalstybinėse rinkose. Buvo nustatyti septyni kriterijai, tai yra kaina, paslaugų kokybė, informacinės sistemos ir technologijos, lankstumas, santykiai, profesionalumas, reputacija. Kriteriniam svoriui nustatyti taikomas vertinimo koeficiento analizės metodas. Nustatyta, kad muitinės tarpininkų pasirinkimo procese didžiausią svarbą turi paslaugų kokybė, o mažiausią – reputacija. Tai rodo, kad muitinės tarpininkų paslaugų kokybė yra lemiamas veiksnys įmonių pasirinkime, o reputacija nėra tokia svarbi. Be to, nustatyta, kad profesionalumas ir santykių palaikymas su klientais daro įmones patrauklesnes. Taip pat buvo patvirtinta, kad priimant sprendimą reikėtų daugiau dėmesio skirti daugeliui kriterijų, o ne tik priimti sprendimus, remiantis įmonių reputacija.

Viena iš aktualiausių problemų, su kuria susiduria muitinės tarpininkų įmonės, yra susijusi su teikiamų paslaugų efektyvumo ir kokybės gerinimu. Klientų aptarnavimą dažniausiai vertina pats klientas ir tai priklauso tik nuo to, ką klientas suvokia, kokią patirtį gauna apie suteiktą paslaugą (Dam, Dam, 2021). Muitinės tarpininkų vaidmuo yra užtikrinti sklandų prekių judėjimą per tarptautinius prekybos kanalus. Nuolat besikeičiančios muitinės taisyklės, sudėtingi reglamentai šioms įmonėms sukelia iššūkius. Pasak Tarziev ir kt.(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. Globalizacija, išaugę prekybos mastai bei modernizuojančios transporto paslaugas, gerinančios verslo sąlygas ir sparčiai auganti elektroninė prekyba reikalauja nuolatinių pastangų Lietuvos muitinei.

Taigi, remiantis moksline literatūra, galima teigti muitinės tarpininkų įmonės yra svarbi jungtis tarptautinėje prekyboje, užtikrinantis sklandų prekių judėjimą tarp šalių muitinės sienų. Dėl nuolat didėjančių prekybos apimčių, kompleksiško integracijos procesų ir vis sudėtingesnio tarptautinės prekybos reguliavimo, muitinės formalumai tampa neišvengiami. Todėl muitinės tarpininkų vaidmuo tampa svarbiu logistikos grandies aspektu.

### 2. Muitinės tarpininkų klientų aptarnavimo probleminiai aspektai

Stefanova (2022) pabrėžia, kad pagrindinė problema, susijusi su kokybės vertinimu paslaugų srityje, yra skirtingas kliento ir paslaugų teikėjo suvokimas apie kokybišką paslaugą. Klientai siekia gauti aukščiausios kokybės paslaugas, atitinkančias jų lūkesčius, o paslaugų teikėjai stengiasi suprasti klientų poreikius ir ieškoti sprendimų, kurie atitiktų šiuos lūkesčius.



Šaltinis: parengta autorės su programa <https://www.wordclouds.com/>

Source: prepared by the author with the program <https://www.wordclouds.com/>

**1 pav.** Prastą muitinės tarpininkų paslaugų atlikimo kokybę lemiantys veiksniai.

**Fig. 1.** Determinants of the poor customs quality of intermediary services.

Remiantis įvairių autorių požiūriu, 1 paveiksle pateikti veiksniai ir problemos, kurios gali turėti įtakos prastai muitinės tarpininkų paslaugų atlikimo kokybei, nustatyti turinio analizės metodu.

Analizuojant skirtingų autorių mokslinius straipsnius pastebėta, kad pagrindiniai veiksniai, kurie turi įtakos paslaugų kokybės atlikimui, yra savalaikiškumas, kompetencija, operatyvumas, patikimumas, apčiuopiamumas, saugumas, empatija ir procesai (žr. 1 lentelę). Galima pastebėti, kad visi veiksniai, turintys įtakos muitinės tarpininkų paslaugų kokybei, priklauso nuo kliento pasitenkinimo ir yra orientuoti į klientą.

**1 lentelė.** Muitinės tarpininkų atliekamų paslaugų kokybę lemiantys veiksniai  
**Table 1.** Factors determining the quality of services provided by customs brokers

Veiksny	Paaiškinimas	Autorius
Kompetencija	Darbuotojų patirtis, žinios ir įgūdžiai.	Ali ir kt. (2021); Zailani ir kt. (2018).
Patikimumas	Paslaugos teikimo atitikimas įsipareigojimams.	Restuputri ir kt. (2021); Hoang, (2018); Sricharoenpramong (2018); Limbourg ir kt. (2016); Kadłubek ir Grabara, (2015).
Saugumas	Informacijos konfidencialumas.	Hoang, (2018).
Procesas	Informacijos kokybė, užsakymų procedūros.	Ali ir kt. (2021); Kilibarda ir kt. (2020); Zailani ir kt. (2018).
Operatyvumas	Greita reakcija ir gebėjimas išspręsti netikėtas problemas, susijusias su krovinio gabenimu.	Restuputri ir kt. (2021); Kilibarda ir kt. (2020); Fernandes ir kt. (2018); Hoang, (2018); Sricharoenpramong (2018); Limbourg ir kt. (2016); Kadłubek ir Grabara, (2015).
Apčiuopiamumas	Materialūs ištekliai, novatoriški technologiniai sprendimai	Restuputri ir kt. (2021); Hoang, (2018); Fernandes ir kt. (2018); Sricharoenpramong (2018); Limbourg ir kt. (2016); Kadłubek ir Grabara, (2015).
Empatija	Rūpestingas individualizuotas dėmesys klientams.	Hoang, (2018); Limbourg ir kt. (2016); Kadłubek ir Grabara, (2015).

Šaltinis: sudaryta autorės, 2024

Source: compiled by the author, 2024

Vertinant muitinės tarpininkų paslaugų kokybę, autoriai išskiria savalaikiškumą (Murfield ir kt., 2017; Zailani ir kt., 2018; Świtała ir kt., 2019; Kilibarda ir kt., 2020). Šis aspektas klientams yra itin svarbus, nes jis vertinamas pagal pristatymo greitį, užsakymų tvarkymo efektyvumą ir atitinkant kliento nustatytus terminus (Cotarelo ir kt., 2020; Ali ir kt., 2021).

Muitinės tarpininkų patikimumo veiksnys, pagal analizuotus autorius, yra suvokiamas kaip paslaugos teikimas, atitinkantis nustatytus įsipareigojimus. Muitinės tarpininkų patikimumas turi didelės įtakos klientų pasitikėjimui, taip pat pasižymi gebėjimu laiku atlikti muitinės procedūras, ištaisyti klaidas iš pirmo karto ir užtikrinti, kad muitinės procedūros būtų atliktos pagal sudarytus susitarimus. Patikimumą galima matuoti kriterijais: galimybė sekti prekių būklę internetu, tikslus operacijų įrašų tvarkymas, paslaugų teikimas be jokių problemų, laiku atliktos paslaugos, tikslus paslaugos teikimas, greitas aptarnavimas (Limbourg ir kt., 2016). Apskritai, patikimumas yra gebėjimas vykdyti užsakymus pagal užsakovo reikalavimus (Kadłubek, Grabara, 2015; Restuputri ir kt., 2021).

Muitinės tarpininkavimo procesai taip pat turi įtakos muitinės tarpininkų paslaugų kokybės vertinime. Proceso kokybę užtikrina informacijos prieinamumas, jos patikimumas ir veiksmingas jos dalijimasis tarp visų suinteresuotų šalių. Informacijos kokybė apibrėžiama kaip pirkėjų suvokimas apie tiekėjų pateiktą informaciją apie pirkėjų pasirinktą prekę (Zailani ir kt., 2018). Procesas yra susijęs ne tik su informacija, bet ir su užsakymo tikslumu, užsakymo būkle, neatitiktumais (Kilibarda ir kt., 2020).

Empatija yra vienas iš veiksnių, turinčių įtakos muitinės tarpininkų paslaugų kokybei. Mokslinėje literatūroje empatija yra suprantama kaip susitapatinimas su kliento poreikiais, individualizuotas požiūris, komunikabilumas, prieinamumas (Kadłubek, Grabara, 2015), tolerancija, pagarbus ir kantrus personalas (Limbourg ir kt., 2016). Tai yra rūpestingumo teikimas ir individualus dėmesys klientams, apimantis pastangas suprasti individualius kliento poreikius (Sricharoenpramong, 2018).

Apibendrinant galima teigti, kad skirtingi mokslininkai skiria dėmesį įvairiems kriterijams, tačiau yra pagrindiniai veiksniai, kurie tiesiogiai veikia muitinės tarpininkavimo paslaugų kokybę: muitinės procedūrų laikymasis, muitinės tarpininkų kompetencija, operatyvumas, patikimumas, technologiniai naujovės, duomenų ir krovinio saugumas, klientų poreikių supratimas ir procesų sklandumas. Visi šie veiksniai yra orientuoti į kliento poreikius ir siekia užtikrinti patenkinamą paslaugų teikimo procesą.

### 3. Klientų aptarnavimo esmė ir svarba

Įmonė atstovauja klientų interesus Lietuvos Respublikos muitinėje, muitinės tarpininkas privalo būti Lietuvos Respublikos ūkio subjektas – tai gali būti tiek fizinis, tiek juridinis asmuo, kuris vykdo teisės aktų reglamentuojamą veiklą Lietuvos Respublikos teritorijoje ir yra įgaliotas atlikti viešąjį administravimą, kaip numato įstatymai.

Tarptautinėje prekyboje muitinė atlieka lemiamą vaidmenį, ne tik taikydama pagreitintus prekybos procesus, bet ir užtikrindama saugumą bei efektyvią kontrolę. Ši funkcija yra vienas iš svarbiausių logistikos grandinės elementų, kadangi dėl muitinių formalumų galima užtikrinti tarptautinių krovinių gabenimo galimybę. Įvairios muitinės procedūros yra taikomos atsižvelgiant į tai, ar prekės importuojamos, eksportuojamos ar vežamos tranzitu. Ankstesniame reguliavime buvo numatyta 8 muitinės procedūros, tačiau Sąjungos muitinės kodekse šios procedūros suskirstytos į 3 pagrindines grupes:

1. Išleidimas į laisvą apyvartą;
2. Prekių išvežimas iš Sąjungos muitų teritorijos;
3. Specialiosios procedūros.

Nagrinėjant klientų aptarnavimą ir jų nuomonę apie paslaugų kokybę, Huang, Bulut ir Duru (2019) atliko tyrimą apie klientų reikalavimus ekspeditorių paslaugų kokybei ir pateikė pasiūlymus, kaip ją pagerinti. Autoriai nustatė, kad pagrindiniai klientų reikalavimai yra mažesni mokesčiai, galimybė gauti paslaugą „nuo durų iki durų“ ir greitas aptarnavimas – „momentinis atsakymas“.

Transporto paslaugų kokybės gerinimui taip pat svarbūs technologiniai inovacijos. Pasak Jamkhaneh, Shahin ir Tortorella (2022), didėjantis automatizavimo ir informacinių technologijų (IT) diegimas įmonėse leidžia joms pasiekti didesnę sėkmę teikiant informaciją savo klientams. Informacijos integravimas gali prisidėti prie maitinės tarpininkavimo paslaugų gerinimo ir tuo pačiu sumažinti išlaidas, todėl įmonės gali investuoti į duomenų bazines, siekdamas tarp klientų ir tiekėjų efektyviau dalytis informacija. Šiuolaikinės technologijos ir modernūs sprendimai yra sukuriami siekiant pagreitinti maitinės tarpininkavimo procesus, sumažinti vykdymo laiką bei pašalinti žmogiškųjų klaidų riziką. Įdiegus naujas inovacijas ar atnaujinus verslo valdymo sistemas, būtų galima ženkliai pagerinti maitinės tarpininkavimo paslaugų kokybę, supaprastinti dokumentų tvarkymą, sąskaitų bei užsakymų sudarymo procedūras. Be to, naujos inovatyvios programos gali padėti efektyviau planuoti maitinės procedūras.

**2 lentelė.** Moksliniuose straipsniuose pateiktos paslaugų kokybės sampratos  
*Table 2 Concepts of service quality presented in scientific articles*

Paslaugų kokybės samprata	Autorius
Paslaugų kokybė – tai visuma charakteristikų, kurios padeda tenkinti jau nustatytus arba numanomus užsakovų poreikius.	Nikolskaya ir Kharebova (2015).
Paslaugų kokybė – visuma paslaugų savybių, kurios didina našumą ir tenkina klientų esamus ir numanomus poreikius.	Refflinghaus ir Klute-Wenig (2017).
Paslaugų kokybė – vartotojo požiūris į atliktas paslaugas, neatsižvelgiant į tai, ar jos atiko jo lūkesčius.	Riorini, Widayati (2018).
Paslaugų kokybė – tai išsamus konkretaus kliento aptarnavimo įvertinimas, siekiant suprasti ar jis atitinka kliento lūkesčius ir teikia jam pasitenkinimą.	Afthanorhan ir kt. (2019) (Afthanorhan, A.; Awang, Z.; Rashid, N.; Foziah, H.; Ghazali, P., 2019).
Paslaugų kokybė – visa tai, kas susiję su klientų poreikių tenkinimu.	Lilja ir kt. (2020), (Lilja, J.; Ingelsson, P.; Snyder, K.; Bäckström, I.; Hedlund, C., 2020).

Šaltinis: sudaryta autorės

Source: compiled by the author

Apibendrinant galima teigti, kad maitinės tarpininkavimo paslaugos yra svarbi grandis tarptautinėje prekyboje, užtikrinanti sklandų prekių judėjimą tarp šalių muitinės sienų. Maitinės funkcija yra lemiamas logistikos grandies elementas, užtikrinantis tarptautinio krovinių gabenimo galimybę. Įvairios maitinės procedūros taikomos priklausomai nuo to, ar prekės importuojamos, eksportuojamos ar vežamos tranzitu. Klientų aptarnavimo kokybė ir jų nuomonė apie paslaugas yra svarbus aspektas. Tyrimai rodo, kad klientai dažnai siekia mažesnių mokesčių, galimybės gauti paslaugą nuo durų iki durų ir greito aptarnavimo. Taip pat technologinės inovacijos, įskaitant automatizavimą ir informacines technologijas, gali ženkliai prisidėti prie maitinės tarpininkavimo paslaugų kokybės gerinimo. Modernūs sprendimai leidžia efektyviau valdyti dokumentus, supaprastinti procedūras ir planuoti veiklą.

## Išvados

1. Atlikus literatūros analizę paaiškėjo, kad klientų aptarnavimas – tai klientų poreikių tenkinimas, kuris vaidina svarbų vaidmenį pritraukiant ir išlaikant klientus. Maitinės tarpininkų paslaugų kokybė priklauso nuo įvairių veiksnių, įskaitant jų kompetenciją, patikimumą, operatyvumą, saugumą, apčiuopiamumą, empatiją ir procesų sklandumą. Klientų aptarnavimo sritis yra labai svarbi maitinės tarpininkų paslaugų kokybės vertinime, ir dauguma klientų vertina greitą aptarnavimą, atitinkamą įsipareigojimų vykdymą bei galimybę gauti informaciją apie savo prekes. Geras klientų aptarnavimas gali pagerinti maitinės tarpininkavimo įmonės įvaizdį, padidinti klientų pasitenkinimą ir lojalumą, optimizuoti maitinės procedūras bei padėti pritraukti naujus klientus.

2. Išanalizavus mokslinę literatūrą, ypač susijusią su maitinės tarpininkų paslaugų kokybės problemomis, galima išskirti keletą paslaugų kokybės gerinimo sprendimų, maitinės tarpininkų darbuotojų mokymai ir profesinės kvalifikacijos tobulinimas yra esminiai siekiant užtikrinti kompetenciją ir profesionalumą. Tai gali apimti kursus apie maitinės procedūras, teisės aktus, taip pat technologijų naudojimą maitinės procesuose. Įdiegus modernias technologijas ir automatizaciją, maitinės tarpininkai gali efektyviau valdyti procedūras, sumažinti klaidų tikimybę ir pagerinti klientų aptarnavimą. Tai gali apimti duomenų valdymo sistemas, elektroninius dokumentų mainus, taip pat sekimo ir stebėsenos technologijas.

## Literatūra

- Afthanorhan, A., Awang, Z., Rashid, N., Foziah, H., Ghazali, P. 2019. Assessing the effects of service quality on customer satisfaction. *Management Science Letters*, Vol. 9, iss. 1, p. 13–24. <https://doi.10.5267/j.msl.2023.12.01>
- Ali, A. H., Melkonyan, A., Noche, B., Gruchmann, T. 2021. Developing a Sustainable Logistics Service Quality Scale for Logistics Service Providers in Egypt. *Logistics*, Vol. 5, iss. 2, p. 21. <https://doi.10.3390/logistics5020021>
- Butrina, Y. V., Tishina, V. N. ir Tishin, P. Y. (2017). The management level of logistics customer service industrial enterprise. *SHS Web of Conferences*, Vol. 35, p. 1–6.
- Dam, S. M., Dam, T. C. 2021. Relationships between Service Quality, Brand Image, Customer Satisfaction and Customer Loyalty. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol. 8, iss. 3, p. 0585–0593.

5. Fernandes, D. W., Moori, R. G., Filho, V. A. V. 2018. Logistic service quality as a mediator between logistics capabilities and customer satisfaction. *Logistic service quality*, Vol. 25, iss. 4, p. 358–372. <https://doi.10.1108/REGE-01-2018-0015> .
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, iss. 2, p. 401–417.
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.
8. Hoang, T. P. 2018. Factors affecting service quality at Vietnamese retail banks. *Banks and Bank Systems*, Vol. 13, iss. 2, p. 39–48. [https://doi.10.21511/bbs.13\(2\)](https://doi.10.21511/bbs.13(2)) .
9. Huang, S. T., Bulut, E., Duru, O. 2019. Service quality evaluation of international freight forwarders: an empirical research in East Asia. *Journal of Shipping and Trade*, Vol. 4, p. 1–16.
10. Jamkhaneh, H. B., Shahin, R., Tortorella, G. L. 2022. Analysis of Logistics 4.0 service quality and its sustainability enabler scenarios in emerging economy. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, Vol. 4, 100053. <https://doi.org/10.1016/j.clscn.2022.100053>.
11. Kadlubek, M., Grabara, J. 2015. Customers' expectations and experiences within chosen aspects of logistic customer service quality. *International Journal for Quality Research*, Vol. 9, iss. 2.
12. Kara, K., Yalcin, G. C. 2022. Customs brokerage company selection problem with hybrid method. *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, Vol. 9, iss. 4, p. 206–218.  
Prieiga per internetą: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2875349>
13. Kharebava, G, Rashid, M. A, Lee, J. W., Sarkar, S., Kevala, K., Kim, H.Y. 2015. N-docosahexaenoyl ethanolamine regulates Hedgehog signaling and promotes growth of cortical axons. *Biology Open*, Vol. 4, iss. 12, P. 1660–70. doi: 10.1242/bio.013425. PMID: 26545965; PMCID: PMC4736029.
14. Kilibarda, M., Andrejić, M., Popović, V. 2020. Research in logistics service quality: a systematic literature review. *Transport*, Vol. 35, iss. 2, p. 224–235.
15. Klimavičienė, K., Lingaitienė, O. 2019. Ryšių su klientais valdymo sistemų diegimo problematika Lietuvoje. In *22nd Conference for Young Researchers "Economics and Management"*.
16. Klute-Wenig, S., Refflinghaus, R. 2020. Quality management for microenterprises and startups: is the ISO 9001 suitable? *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 12, iss. 1, p. 44–55. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/IJQSS-01-2018-0006>.
17. Limbourg, S., Giang, H. T. Q., Cools, M. 2016. Logistics service quality: the case of Da Nang city. *Procedia Engineering*, Vol. 142, p. 124–130. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2016.02> .
18. Lilja, J., Ingelsson, P., Snyder, K., Bäckström, I., Hedlund, C. 2020. Metaphors we manage and develop quality by. *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 12, iss. 4, p. 405–416. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-04-2019-0060>.
19. 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.
20. Murfield, M., Boone, C. A., Rutner, P., Thomas, R. 2017. Investigating logistics service quality in omni-channel retailing. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 47(4), p. 263-296. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-06-2016-0161> .
21. Restuputri, D. P., Indriani, T. R., Masudin, I. 2021. The effect of logistic service quality on customer satisfaction and loyalty using kansei engineering during the COVID-19 pandemic. *Cogent Business & Management*, Vol. 8, iss. 1, 1906492. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1906492> .
22. Riorini, S., Widayati, Ch. (2018). Customer satisfaction low cost carrier: stimulus and its consequences. *Journal Manajemen*, Vol. 22, iss. 1, p. 124–138.
23. Stefanova, M. 2022. Changes in Quality and Risk Management in Logistics. *Integrating Quality and Risk Management in Logistics*, Vol. 1. <https://doi.org/10.5772/intechopen.103670>
24. Sricharoenpramong, S. 2018. Service quality improvement of ground staff at Don Mueang International Airport. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, Vol. 39, iss. 1, P. 15–21. doi: 10.1016/j.kjss.
25. Tarziev, V., Banabakova, V., Georgiev, M. 2018. Customer Service Standards. In *International Conference Knowledge-Based Organization*, Vol. 24, No. 2, p. 117-122.
26. Zailani, S., Jafarzadeh, S., Iranmanesh, M., Nikbin, D., Selim, N. I. I. 2018. Halal logistics service quality: conceptual model and empirical evidence. *British Food Journal*, Vol. 120(11), p. 2599-2614. <https://doi.org/10.1108/BFJ> .

## **IMPROVING THE QUALITY OF CUSTOMS BROKER SERVICES AS AN EXAMPLE OF UAB „GRANITO BROKER COMPANY**

### **Summary**

The article examines the quality of the services of customs brokers and its problems, based on the scientific works of both foreign and Lithuanian authors. Theoretical analysis allows revealing the main factors determining the quality of customs brokers' services. The article was prepared by applying systematic scientific literature analysis, comparison and

generalization methods, according to the scientific literature of foreign authors and the conducted researches. After the analysis, it was established that, in order to improve the quality of customs brokers' services, companies should pay attention to the reliability, promptness of the staff and the timeliness of the service. The private sector of customs brokers must take into account global problems, national and European Union regulations, guidelines that determine the directions in which the development of the customs broker sector should take place, improving the quality of services. Analyzing the regulations for improving the quality of services, it was found that, in order to improve the quality of the provided customs brokers' service, it is necessary to make decisions related to technological innovations, which would help the customer to carry out customs procedures faster and more safely. Also, automation, implementation of information systems, which would allow more efficient organization of customs procedures and prompt provision of information to customers. Digital transformation is also important, which would contribute not only to the efficiency of customs procedures, but also to the reliability of information and the reduction of errors. Adopting these decisions would increase customer satisfaction with the services provided by customs brokers, ensure the efficiency of customs procedures and high quality of customs brokers' services.

**Keywords:** customs brokers, customs activities, services, customer representation in customs, international trade, logistics, customs.