

PRIDĖTINĖS VERTĖS KLIENTŲ LOGISTINIAME APTARNAVIME KŪRIMO VALDYMO PRINCIPAI

Austėja PAULYTĖ, Vytauto Didžiojo universitetas, Žemės ūkio akademija, Bioekonomikos plėtros fakultetas,
el. paštas: austeja.paulyte@vdu.lt

Santrauka

Siekiant nustatyti pridėtinės vertės kūrimo valdymo principus klientų logistiniame aptarnavime, atlikta mokslinės literatūros analizė. Atlikus teorinę analizę nustatyta, kad logistikos sektoriuje veikiančios įmonės nuolat susiduria su didėjančiais iššūkiais dėl vykstančių globalizacijos procesų, technologinės pažangos ir augančios konkurencijos. Norint išsilaikyti ir stiprinti konkurencinį pranašumą tokioje sudėtingoje aplinkoje, pridėtinės vertės kūrimas ir šio proceso tikslingas valdymas tampa siektinu tikslu. Pridėtinės vertės kūrimo valdymas yra sudėtingas procesas, kuris pasižymi neapčiuopiamumu ir integralumu visos tiekimo grandinės požiūriu. Išskiriami strateginiai ir operatyviniai principai logistikos įmonėms padeda tobulinti klientų logistinio aptarnavimo procesus taip, kad būtų didinamas klientų pasitenkinimas bei kuriama unikali klientų patirtis, pagrįsta jų suvokiama gauta pridėtine verte ir sąveikos su įmone. Pridėtinės vertės kūrimo principų išskyrimas logistikos įmonėms leidžia nustatyti bendras gaires, kad kuriama pridėtinė vertė būtų ne tik funkcionali, bet ir orientuota į klientų lūkesčių bei poreikių patenkinimą.

Reikšminiai žodžiai: pridėtinė vertė, klientų logistinis aptarnavimas, pridėtinės vertės kūrimas, pridėtinės vertės valdymas, principai.

Ivadas

Logistikos sektorius yra konkurencingas, kadangi jame veikiančios įmonės susiduria ne tik su nacionalinio lygmens, bet ir tarptautinio lygmens konkurencija. Siekdamas stiprinti savo konkurencinį pranašumą nuolat kintančioje rinkos aplinkoje, logistikos sektoriuje veikiančios įmonės turi užtikrinti, kad turimi pajėgumai atitiktų rinkos diktuojamus poreikius bei sąlygas. Vienas iš būtinų veiksmų logistikos sektoriuje tampa klientų logistinio aptarnavimo valdymas, kuriame gebėjimas sukurti pridėtinę vertę klientui tampa būtina sąlyga veiklos sėkmei (Kok et al., 2020; Melovic et al., 2015). Vertė ir pridėtinė vertė tampa priemonė, kai įmonė savo teikiamomis paslaugomis ją sukuria, taip užtikrindama savo teikiamų paslaugų išskirtinumą, kuris neatsiejamas nuo įmonių gebėjimo ne tik užtikrinti pažadėtosios paslaugos klientui suteikimą, tačiau apima ir subjektyvią klientų patirtį suteikiant paslaugą, kai viršijant turėtus klientų lūkesčius jie suvokia įmonės teikiamų logistikos paslaugų pranašumą, lyginant su kitų teikėjų siūlomomis logistikos paslaugomis (Uvet, 2020). Vertės kūrimo grandinėje, kuri apima visus logistikos paslaugų suteikimo lygius bei procesus, klientams vertė asocijuojasi su suteiktos paslaugos kokybe, o pridėtinė vertė – su suvokiama papildoma nauda, kurią klientas gavo visuose arba tam tikruose paslaugos suteikimo etapuose (Medberg, Gronroos, 2020). Atkreipiant dėmesį į klientų logistinį aptarnavimą kaip procesą, kurio metu turi būti tinkamai valdomi informacijos, prekių ir finansiniai srautai, kartu užtikrinant klientų lūkesčius viršijantį aptarnavimą, logistikos sektoriuje veikiančios įmonės turi laiku reaguoti ir prisitaikyti prie vykstančių vidinių ir išorinių pokyčių, todėl didelis dėmesys turi būti skiriamas pačiam klientų aptarnavimui bei šio proceso pritaikymui esamiems poreikiams bei situacijai (Chen, Perez, 2023). Teigiamos klientų patirties sąveikoje su logistikos įmone sukūrimas apima ne tik konkrečias logistines veiklas ir jų įgyvendinimą, tačiau ir strateginių sprendimų įgyvendinimą, leidžiantį prisidėti prie kliento suvokiamos gaunamos pridėtinės vertės apčiuopiamumo bei pačios įmonės veiklos procesų optimizavimo (Sarder, 2020). Vertė ir pridėtinės vertės kūrimas logistikos sektoriuje yra aktuali diskusijų tema, tačiau sisteminiu ir apibendrinančiu pridėtinės vertės kūrimo valdymo principus darbų nėra, todėl paliekama vietos interpretacijoms, kokie pridėtinės vertės kūrimo valdymo principai turi tapti pagrindu valdant pridėtinės vertės kūrimo procesą.

Tyrimo tikslas – išanalizavus pridėtinės vertės kūrimą per klientų logistinį aptarnavimą, nustatyti pridėtinės vertės kūrimo valdymo principus.

Iškeltam tikslui pasiekti sprendžiami šie **uždaviniai**:

1. Išnagrinėti pridėtinės vertės kūrimą per klientų logistinį aptarnavimą.
2. Pateikti pridėtinės vertės kūrimo klientų logistiniame aptarnavime principus.

Tyrimų objektas ir metodai

Tyrimų objektas – pridėtinės vertės klientų logistiniame aptarnavime kūrimo valdymo principai.

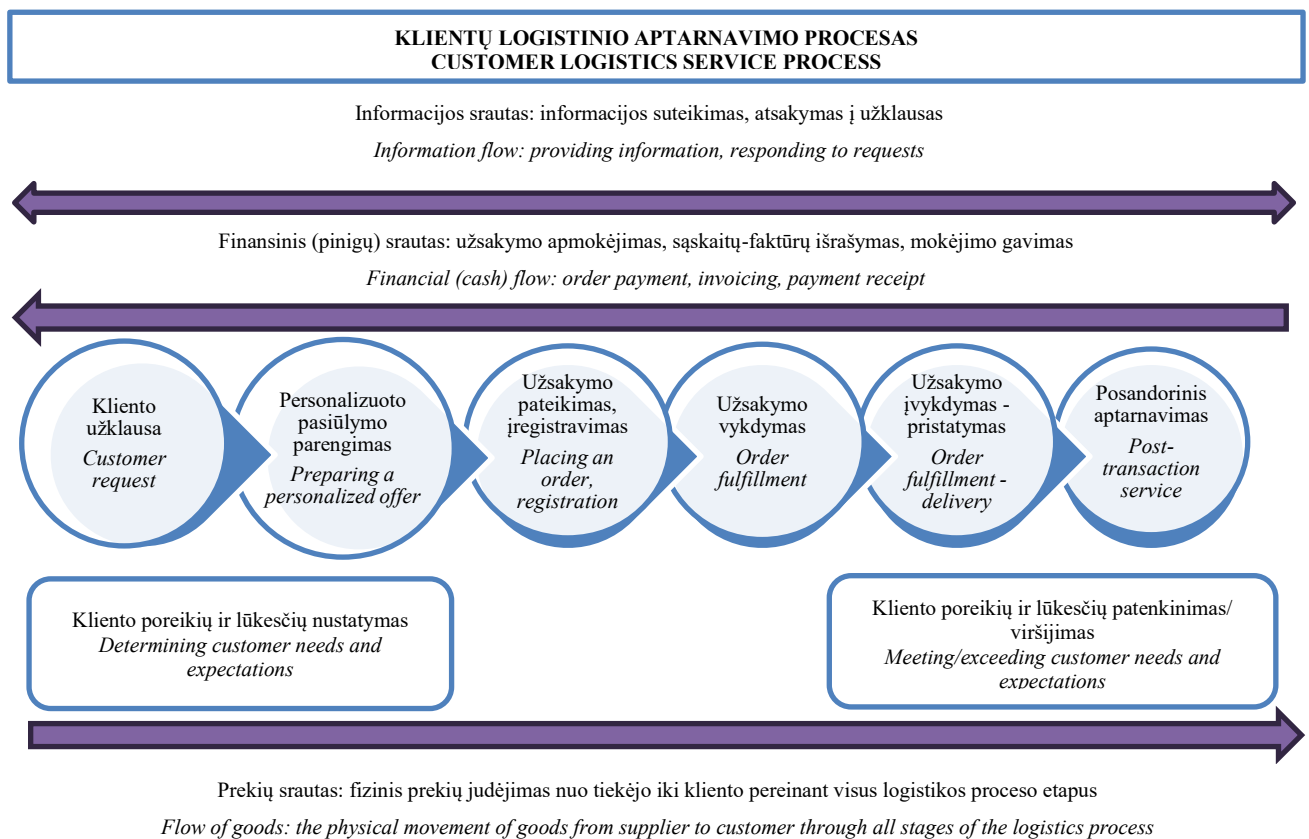
Tyrimo metodai – mokslinės literatūros analizė, apibendrinimo ir lyginimo metodai.

Mokslinė literatūros šaltinių, kurie būtų įtraukti į mokslinės literatūros analizę, paieška buvo vykdyta pasitelkiant EBSCO ir „Google Scholar“ paieškos įrankius ir pritaikant temos raktinių žodžių kombinacijas: pridėtinė vertė, klientų logistinis aptarnavimas, vertės kūrimas, vertės kūrimo principai. Siekiant išsikelti tikslo ir uždavinių, iš atliktos paieškos atrinkta, išanalizuota ir susisteminta 12 publikacijų, kuriose nagrinėjamas klientų logistinis aptarnavimas bei pridėtinės vertės kūrimas šiame procese ir identifikuojama pridėtinės vertės kūrimo valdyme reikšmingus principus.

Tyrimų rezultatai ir jų aptarimas

Klientų aptarnavimas skirtinguose moksliniuose šaltiniuose yra plačiai analizuojamas reiškinys, tačiau jis nėra suprantamas vienodai ir turi daugybę apibrėžimų. Dažnu atveju klientų aptarnavimo apibrėžimas pamainomis naudojamas

su klientų logistiniu aptarnavimo apibrėžimu, todėl prieš detaliau nagrinėjant klientų logistinio aptarnavimo procesą ir pridėtinės vertės kūrimą jame, svarbu aiškiai apibrėžti vyraujančius požyrius ir galimus minėtų sampratų vartojimo skirtumus. W. Ciechomsky ir S. Strojny (2022) pateikia vertingas įžvalgas, leidžiančias identifikuoti esminius šių sampratų skirtumus. Kalbant apie klientų aptarnavimą, šis terminas yra platesnis ir apimantis visas veiklos sritis, skirtas klientų poreikių ir lūkesčių tenkinimui. Tuo tarpu klientų logistinio aptarnavimo samprata yra siauresnė ir apima logistines veiklas bei jų visumą, kuria siekiama užtikrinti įmonės ir klientų santykių palaikymą. Tiek klientų aptarnavimas, tiek klientų logistinis aptarnavimas yra susiję su klientų poreikių patenkinimu, tačiau klientų logistinis aptarnavimas orientuotas į logistikos procesų organizavimą ir valdymą taip, kad būtų ne tik palaikomi santykiai su klientu, tačiau visų šių veiklų metu užtikrinama kliento integracija. M. Chlad ir O. Dabrowska (2024) nurodo, kad klientų logistinis aptarnavimas apima daugybę veiklų, tokių kaip prekių srautų planavimas, kontrolė ir stebėjimas, atsargų valdymas, transportavimas, sandėliavimas ir veiklos koordinavimas tarp skirtingų tiekimo grandinių. Kiekvienoje iš paminėtų veiklų tarp kliento ir įmonės turi būti užtikrinamas kokybiškumas ir grįžtamasis ryšys, kuris kuria vertę klientams. Atsižvelgiant į pateiktus klientų logistinio aptarnavimo apibrėžimus, rengiant straipsnį yra vadovaujama W. Ciechomsky ir S. Strojny (2022) pateikiamu apibrėžimu, kuriame pabrėžiama, kad klientų logistinis aptarnavimas apima visumą logistinių veiklų ir jų vykdymo procesus, kuriuose turi būti integruotai vykdomas nuolatinis santykių su klientais kūrimas, išlaikymas ir klientų integravimas. Klientų aptarnavimas yra svarbus klientams siūlomą vertę didinantis veiksnys. Vis dėlto tiek platesniame kontekste klientų aptarnavimas, tiek ir konkretizuojantis klientų logistinis aptarnavimas bendrai apima klientų lūkesčių patenkinimą, kuris yra siektinas klientų logistinio aptarnavimo rezultatas. Klientų logistinio aptarnavimo procesas (žr. 1 pav.) leidžia atskleisti pagrindinius elementus, kurie yra apibrėžiami klientų logistinio aptarnavimo samprata.



Šaltinis: sudaryta autorės pagal W. Ciechomsky, S. Strojny (2022); H. Jeske et al. (2015)
Source: according to W. Ciechomsky, S. Strojny (2022); H. Jeske et al. (2015)

1 pav. Klientų logistinio aptarnavimo procesas
Fig. 1. Customer logistics service process

Pagal pristatomą klientų logistinio aptarnavimo procesą, jis yra integralus ir neatsiejamas nuo viso užsakymo gyvavimo ciklo, todėl kiekvienas užsakymo ciklo etapas (nuo užsakymo iki pristatymo) ir kokybiškas informacijos srautų valdymas, užtikrina, kad logistikos paslaugos būtų suteiktos laiku, kokybiškai ir atitiktų klientų poreikius ir lūkesčius. Šiame procese klientų ir įmonės sąveikoje ir vystomame tarpusavio bendradarbiavime kuriama pridėtinė vertė (Ercsey, 2017). Vis dėlto, kiekvienai įmonei pridėtinės vertės kūrimas tampa savotišku iššūkiu, kadangi turi būti gebama ne tik sukurti pridėtinę vertę, bet ir gebėti tikslingai valdyti pridėtinės vertės kūrimo procesą. Taigi, pridėtinės vertės kūrimas bet kokiame sektoriuje, įskaitant logistikos sektorių, apima labai įvairius procesus ir šiuo atveju svarbus vaidmuo tenka šios vertės kūrimo valdymo principams, kurie turi būti integruojami praktinėse klientų logistinio aptarnavimo veiklose.

Žvelgiant iš klientų logistinio aptarnavimo perspektyvos, pridėtinės vertės kūrimas yra tam tikri metodai ir gairės, kuriomis vadovaujantis organizacijos tampa pajėgios struktūriškai valdyti logistikos paslaugų teikimo procesus. Kiekvienos organizacijos atveju, atsižvelgiant tik į jai būdingas veiklos charakteristikas, priimami strateginiai sprendimai dėl klientų logistinio aptarnavimo gali apimti skirtingus veikimo principus. Visa tai lemia, kad atliekant sisteminę literatūros analizę skirtinguose tyrimuose aktualizuojami pavieniai principai, kurių įgyvendinimas būtinas siekiant užtikrinant pridėtinės vertės kūrimą klientų logistiniame aptarnavime. Pagrindiniai principai, kurie identifikuoti mokslinės literatūros analizės metu, pristatomi 1 lentelėje.

1 lentelė. Pridėtinės vertės kūrimo klientų logistiniame aptarnavime valdymo principai

Table 1. Principles of creating added value in customer logistics service

Principų rūšis <i>Type of Principles</i>	Orientacija <i>Orientation</i>	Principai <i>Principles</i>	Autoriai <i>Authors</i>
Strateginiai <i>Strategic</i>	Šie principai yra orientuoti į ilgalaikių tikslų įgyvendinimą per tikslingai vykdoma strateginio planavimo procesą ir bendrą logistinę sistemą. <i>These principles are focused on the implementation of long-term goals through a purposeful strategic planning process and an overall logistics system.</i>	Klientų poreikių analizė <i>Customer needs analysis</i>	Schmidt et al., 2024
		Tiekimo grandinė integracija <i>Supply chain integration</i>	Okdinawati et al., 2021; Hajar et al., 2021
		Technologijų panaudojimas procesuose <i>Use of technologies in processes</i>	Hajar et al., 2021; Pan et al., 2022; Liu, Pan, 2024
		Tvarumas ir aplinkosauga <i>Sustainability and environmental protection</i>	Liu, Pan, 2024; Justavino-Castillo et al., 2023; Ghourmassi, Tigu, 2017
Operatyviniai <i>Operational</i>	Šie principai yra orientuoti į trumpalaikę perspektyvą, apimančią pridėtinės vertės kūrimą kasdienėse operacijose ir trumpalaikių tikslų įgyvendinime <i>These principles are focused on a short-term perspective, encompassing the creation of added value in daily operations and the implementation of short-term goals.</i>	Lankstumas ir prisitaikymas <i>Flexibility and adaptability</i>	Hajar et al., 2021
		Kokybės kontrolė ir nuolatinis tobulinimas <i>Quality control and continuous improvement</i>	Melovic et al., 2015
		Kainos ir kokybės balansas <i>Price-quality balance</i>	Liu, Pan, 2024; Hajar et al., 2021

Kiekviena principų grupė ir jai priskiriami principai yra svarbūs pridėtinės vertės kūrimo valdymui klientų logistiniame aptarnavime kaip pamatiniai principai, kurie turi būti integruoti tiek ilgalaikiame, tiek trumpalaikiame organizacijų strateginiame veiklos planavime. Kiekvienas iš išskirtų principų daro tiesioginį poveikį. Pavyzdžiui, strateginiai principai ir vienas iš šiai grupei priskiriamų klientų poreikių analizės principų yra vienas dažniausiai minimų pridėtinės vertės kūrimo valdymo principų, kadangi klientų poreikių vertinimas leidžia tiksliai apibrėžti klientų keliamus reikalavimus organizacijai, todėl turėdamos šią informaciją, organizacijos yra pajėgios priimti tikslingus sprendimus siekdamos patenkinti klientų poreikius ir lūkesčius jų teikiamų paslaugų atžvilgiu (Schmidt et al., 2024). Išskiriant tiekimo grandinės integracijos principą, jis užima svarbią vietą koordinuojant tiekimo grandinėje vykstančius procesus, užtikrinant glaudų visų suinteresuotųjų pusių bendradarbiavimą, kad būtų užtikrinamas pridėtinės vertės bendrakūrybos procesas (Okdinawati et al., 2021). Tiekimo grandinės integracija neatsiejama nuo klientų poreikių analizės, taip pat strateginių sprendimų dėl technologijų panaudojimo priėmimo (Hajar et al., 2021), kurie būtini užtikrinant sėkmingą pridėtinės vertės kūrimo valdymą per veiksmingesnį srautų (informacijos, finansų ir prekių) valdymą, kliento patiriamą unikalią patirtį bei logistikos įmonės siūlomus technologinius įrankius, leidžiančius klientui būti dalimi viso proceso (Hajar et al., 2021; Pan et al., 2022). Technologinių sprendimų priėmimas logistikos įmonėms taip pat leidžia užtikrinti geresnę kainos ir kokybės balansą, kadangi dėl atitinkamų sprendimų priėmimo gali būti sumažinamos paslaugos suteikimo išlaidos (Liu, Pan, 2024). Galiausiai, vienas iš aktualių strateginių principų yra tvarumo ir aplinkosaugos aspektų integravimas, kadangi socialiai atsakingų sprendimų įgyvendinimas daro poveikį klientų pasitenkinimui, kuris lemia klientų pasąmonėje formuojamą teigiamą pirkimo patirtį (Justavino-Castillo et al., 2023; Ghourmassi, Tigu, 2017).

Moksliniuose šaltiniuose taip pat išskiriami operatyviniai principai, kurie susiję su kasdien atliekamomis veiklomis, kurios buvo išskirtos 1 paveiksle, tačiau kartu apimant ir strateginius principus. Pavyzdžiui, logistikos įmonės turi gebėti prisitaikyti ir užtikrinti lankstumą, o tai gali būti padaroma ne tik per nuolatinį klientų poreikių ir lūkesčių vertinimą bei kasdinių procesų pritaikymą, tačiau ir per gebėjimą reaguoti į rinkos pokyčius bei priimti sprendimus, gebančius užtikrinti tikslingą šių procesų atlikimą (Hajar et al., 2021). Operatyviniams principams priskiriamas ir kokybės kontrolės bei tobulinimo principas, kuris glaudžiai susijęs su strateginiais principais, kaip klientų logistinio aptarnavimo tikslingo koordinavimo, siekiant paslaugų kokybės, užtikrinimo įrankį, grindžiamą nuolatinio procesų įgyvendinimo kokybės matavimu bei identifikuotų neatitikimų šalinimu (Hajar et al., 2021). Kainos ir kokybės balansas iš esmės gali būti laikomas principu, kuris susijęs tiek su strateginių, tiek su operatyvinių principų įgyvendinimu, atskleidžiantis, kad strateginių principų įgyvendinimas bei integravimas su operatyviniais principais logistikos įmonėms leidžia vartotojų akyse sukurti kokybės ir kainos balansą, o tai daro reikšmingą poveikį jų teigiamos patirties formavime bei gaunamos pridėtinės vertės suvokime. Atsižvelgiant į tai, operatyviniai principai gali būti pripažįstami kaip siektinas organizacijų tikslas vertės kūrimo grandinėje, kaip varančioji jėga organizacijoms ne tik vykdyti prisiimtus įsipareigojimus pagal sudaryto sandorio sąlygas, tačiau ir siekti bendrų strateginių organizacijos tikslų (Pan et al., 2022).

Nagrinėjant klientų logistinį aptarnavimą ir identifikavus pridėtinės vertės kūrimo principus, galima atkreipti dėmesį, kad klientų aptarnavimas vertė klientams kuria per formuojamus ir išlaikomus klientų ir įmonės santykius,

paslaugos suteikimo sąlygų laikymąsi, kliento turėtų lūkesčių viršijimą, klientų logistinio aptarnavimo proceso optimizavimą, tikslingą srautų valdymą (Ciechomski, 2024). Suvokiant, kad vertė kliento požiūriu yra logistikos įmonės pažado laikymasis dėl užsakymo įgyvendinimo, o pridėtinė vertė yra papildomos naudos, kurias gauna klientas, labai svarbu suvokti, kad analizuojant pridėtinės vertės kūrimo valdymą turi būti siekiama optimizuoti kiekvieną vertės kūrimo elemento išpildymą, kad būtų ne tik sukuriama vertė, bet ir pridėtinė vertė. Taigi, vertė yra pirminis siektinas įmonės rezultatas klientų logistiniame aptarnavime, priklausomai nuo aplinkybių ir turimų galimybių, galintis sukurti pridėtinę vertę klientui per tam tikrų kliento logistinio aptarnavimo procesų tobulinimą. Galima teigti, kad vertė klientui yra savotiška investicija, kuri įmonei reiškia finansinę naudą ir teigiamo įmonės įvaizdžio kūrimą pirkėjo suvokime. W. Ciechomsky ir S. Strojny (2022) išskiria skirtingus vertės klientui kūrimo elementus bendroje tiekimo grandinėje, kuriuos galima adaptuoti logistikos paslaugų sektoriui (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Vertės klientui kūrimo elementai bendroje tiekimo grandinėje

Table 2. Customer value creation elements in the overall supply chain

Vertė Value	Apibūdinimas Description
Paslaugos naudojimo vertė Value of using the service	Logistikos paslaugų naudojimo paprastumas ir funkcionalumas, kuris gali būti užtikrinamas per užsakymo sistemų patogumą klientui, taip pat galimybės valdyti su paslaugos užsakyму susijusius duomenis, stebėti paslaugos vykdymo procesą; paslaugos funkcinė vertė gali būti užtikrinama atsižvelgiant į klientų pageidavimus/ reikalavimus ir jų išpildymą, pavyzdžiui, temperatūros kontrolė, gabenamų prekių įpakavimas ir pan. <i>Ease of use and functionality of logistics services, which can be ensured through the convenience of ordering systems for the customer, as well as the ability to manage data related to the service order, monitor the service execution process; the functional value of the service can be ensured by taking into account customer requests/requirements and their fulfillment, for example, temperature control, packaging of transported goods, etc.</i>
Pirkimo laiko ir vietos vertė The value of time and place of purchase	Pasiūlymo prieinamumas, kuris gali būti vertinamas atsižvelgiant į pristatymų lankstumą, kuris nukreiptas į kliento išreikštų poreikių tenkinimą, taip pat paslaugos suteikimo geografinį kriterijų, pavyzdžiui paslaugos suteikimo geografinę teritoriją ir pan. <i>The availability of the offer, which can be assessed taking into account the flexibility of deliveries aimed at meeting the needs expressed by the customer, as well as the geographical criterion of service provision, such as the geographical area of service provision, etc.</i>
Nuosavybės vertė Property value	Pirkimo kreditas, atidėti mokėjimai, kuris logistikos paslaugų teikime gali būti įgyvendinamas siūlant lanksčius mokėjimo būdus klientams, priklausomai nuo jų išreikštų poreikių. <i>Purchase credit, deferred payments, which can be implemented in the provision of logistics services by offering flexible payment methods to customers, depending on their expressed needs.</i>
Saugumo vertė Security value	Pasitikėjimas kuriamas per klientų patirtį arba per įmonės reputaciją, kuri gali būti klientui garantinis veiksnys, jog jo įsigytos paslaugos atitiks jo turėtus lūkesčius; saugumo vertė kuriama per galimas rekomendacijas iš kitų klientų, per paslaugų kokybę, kuri leidžia užtikrinti teisingos paslaugos suteikimą. <i>Trust is created through customer experience or through the company's reputation, which can be a guarantee for the customer that the services they purchase will meet their expectations; security value is created through possible recommendations from other customers, through the quality of services, which allows ensuring the provision of the correct service.</i>
Bendravimo ir švietimo vertė The value of communication and education	Klientų informavimas, kuris yra integruota užsakymo ciklo dalis, pasireiškianti visuose užsakymo etapuose; klientams svarbus nuolatinis informacijos su jais pasidalinimas apie jų krovinio būklę, atidėjimus, jų priežastis ir pan.; informacijos srautų valdymui ir optimizavimui, kuriant šį vertės elementą, svarbus technologijų panaudojimas, leidžiantis klientui savarankiškai įsitraukti ir stebėti paslaugos vykdymo procesą. <i>Customer information, which is an integrated part of the order cycle, manifesting itself at all stages of the order; customers value constant sharing of information with them about the status of their cargo, delays, their reasons, etc.; the use of technology, which allows the customer to independently engage and monitor the service execution process, is important for managing and optimizing information flows, creating this value element.</i>
Patirties vertė The value of experience	Pozityvios patirties kūrimas, kuris tiesiogiai susijęs su kliento turėtų poreikių ir lūkesčių patenkinimu paslaugos suteikimo metu, todėl svarbius vaidmuo tenka paslaugų kokybės užtikrinimui, greičiui bei teisingos kainos santykiui; klientų lojalumas kaip rezultatas tinkamai sukurtos pozityvios kliento patirties per klientų logistinį aptarnavimą bei suteiktos paslaugos kokybę. <i>Creating a positive experience, which is directly related to meeting the customer's needs and expectations during the provision of the service, therefore, ensuring the quality of services, speed and fair price ratio play an important role; customer loyalty as a result of a properly created positive customer experience through customer logistics and the quality of the service provided.</i>
Bendradarbiavimo vertė The value of collaboration	Pasiūlymo pritaikymas ir personalizavimas, kuris gali apimti tik konkrečiam klientui skirtų paslaugų suteikimo laiko planavimą, išskirtinių sprendimų pateikimą, įsiklausymą ir atliepimą į kliento pateiktus pasiūlymus bei išreikštus pageidavimus paslaugos suteikimo atžvilgiu. <i>Adaptation and personalization of the offer, which may include scheduling the provision of services for a specific client only, providing exceptional solutions, listening to and responding to the client's suggestions and expressed wishes regarding the provision of the service.</i>

Šaltinis: sudaryta pagal W. Ciechomsky, S. Strojny (2022)

Source: according W. Ciechomsky, S. Strojny (2022)

Visi paminėti elementai iš esmės gali būti siejami su klientų patirties brandos užtikrinimu, kuri formuojama visos sąveikos su įmone metu, o pridėtinė vertė per klientų logistinį aptarnavimą kuriama per klientui kuriamos vertės išpildymą įvairiuose užsakymo ciklo etapuose. Nors pasigendama sistemingo ir vieningo požiūrio į pridėtinės vertės kūrimo valdymo principus klientų logistiniame aptarnavime, tačiau atskiruose akademiniuose šaltiniuose aktualizuojami pridėtinės vertės kūrimo valdymo principai leidžia atskleisti, kad siekiant pridėtinės vertės sukūrimo labai svarbus integruotas, ne tik strateginius, bet ir operatyvinius principus apimantis požiūris.

Išvados

1. Klientų logistinis aptarnavimas yra integralus ir neatsiejamas nuo viso užsakymo gyvavimo ciklo, todėl kiekvienas užsakymo ciklo etapas (nuo užsakymo iki pristatymo) ir informacijos srautų kokybiškas valdymas, užtikrina, kad logistikos paslaugos būtų suteiktos laiku, kokybiškai ir atitiktų klientų poreikius ir lūkesčius. Pridėtinė vertė yra esminis elementas, kuris lemia kliento poreikių patenkinimą, lūkesčių atliepimą ir iš to kylančią klientų pozityvią patirtį, ir įmonės konkurencingumą rinkoje. Klientų pridėtinės vertės elementai pasireiškia per įvairius su užsakymo ciklu susijusius aspektus, apimančius paslaugos suteikimą laiku, paslaugų suteikimo lankstumą, grindžiamą personalizuotais paslaugos suteikimo sprendimais, taip pat abipusio ryšio tarp kliento ir įmonės viso paslaugos suteikimo metu sukūrimu ir išlaikymu po užsakymo sąlygų įvykdymo. Norint sukurti pridėtinę vertę klientams turi būti užtikrinamas integruotas požiūris į klientų logistinį aptarnavimą, taikant tinkamas technologines ir procesų valdymo priemones.

2. Pridėtinės vertės kūrimas yra sudėtingas ir nuolat kintantis procesas, kuriame turi būti užtikrinamas ne tik kasdinių operatyvinių principų, bet ir strateginių principų ilgalaikėje perspektyvoje įgyvendinimas. Valdymo principai yra tik rekomendacinio pobūdžio, o jų taikymas kuriant pridėtinę vertę yra grindžiamas individualiomis įmonėje vykstančių procesų klientų logistiniame aptarnavime charakteristikomis. Nėra vieningo požiūrio, kokie pridėtinės vertės kūrimo valdymo principai turi būti integruojami, tačiau pabrėžiamas strateginių ir operatyvinių principų integralumas, priklausomai nuo jų poreikio ir įmonės turimų gebėjimų juos taikyti. Išskiriami strateginiai principai yra susiję su įmonės bendromis strateginėmis veiklos gairėmis, apimančiomis įmonės ilgalaikius technologinius, aplinkosauginius ir su klientų lūkesčių nustatymu susijusius sprendimus. Tuo tarpu operatyviniai principai ir jų įgyvendinimas leidžia įmonėms užtikrinti lankstumą ir prisitaikymą prie vykstančių rinkos aplinkos pokyčių ir klientų poreikių pasikeitimų, o reagavimas į juos leidžia užtikrinti klientų logistinio aptarnavimo kokybę. Minėtų principų įgyvendinimas leidžia sistemškai valdyti pridėtinės vertės kūrimo procesus.

Literatūra

1. Chen, W., Perez, C. (2023). A Brief Analysis of Logistics Customer Service Management. *LOGI – Scientific Journal on Transport and Logistics*, 14(1), 309-316. <https://doi.org/10.2478/logi-2023-0028>.
2. Chlad, M., Dabrowska, O. (2024). Logistics customer service management on the example of a manufacturing company. *Scientific Papers of Silesian University of Technology 2024 Organization and Management*, 194. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2024.194.4>.
3. Ciechomski, W. (2024). Service quality and customer relationship management in the logistics industry. *Scientific Papers of Silesian University of Technology 2024 Organization and Management*, 192. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2024.192.6>.
4. Ciechomsky, W., Strojny, S. (2022). Standardisation of Logistics Customer Service. *European Research Studies Journal*, XXV (2B), 347-358. <https://doi.org/10.35808/ersj/2967>.
5. Ercey, I. (2017). The Role of Customers' Involvement in Value Co-creation Behaviour is Value Co-creation the Source of Competitive Advantage? *Journal of Competitiveness*, 9(3), 51-66. <https://doi.org/10.7441/joc.2017.03.04>.
6. Ghoumrassi, A., Tigu, G. (2017). The impact of the logistics management in customer satisfaction. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 11(1), 292-301. <http://dx.doi.org/10.1515/picbe-2017-0031>.
7. Hajar, M.A., Alkahtani, A.A., Nasir, D., Darun, M.R. (2021). The Approach of Value Innovation towards Superior Performance, Competitive Advantage, and Sustainable Growth: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 13(18), 1-32. <http://dx.doi.org/10.3390/su131810131>.
8. Jeske, H., Chimusoro, E. ., Karodia, M. (2015). An evaluation of customer service and the impact of efficiency on namibia's logistical sector: a study involving selected courier companies. *Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies*, 3(6). [https://www.singaporeanjbem.com/pdfs/SG_VOL_3_\(6\)/1.pdf](https://www.singaporeanjbem.com/pdfs/SG_VOL_3_(6)/1.pdf).
9. Justavino-Castillo, M.E., Gil-Saura, I., Fuentes-Blasco, M., Moliner-Valazquez, B., Servera-Frances, D. (2023). Managing sustainable practices and logistics value to improve customer loyalty: importers vs. freight forwarders. *WMU J Marit Affairs*, 22, 479–507. <https://doi.org/10.1007/s13437-023-00299-1>.
10. Kawa, A., Swiatowiec-Szczepanska, J. (2021). Logistics as a value in e-commerce and its influence on satisfaction in industries: a multilevel analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(13), 220-235. <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>.
11. Kok, G.T., Ayaz, I.S., Kasapoglu, E.B. (2020). Analyzing competitive advantage factors of logistics service providers: a case study of izmir region. *Mersin University Journal of Maritime Faculty*, 2(2). <http://dx.doi.org/10.47512/meujmaf.808323>.
12. Lin, X., Mamun, A.A., Yang, Q., Masukujjaman, M. (2023). Examining the effect of logistics service quality on customer satisfaction and re-use intention. *PLoS One*, 18(5), e0286382. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0286382>.
13. Liu, Z., Pan, Q. (2024). Research on value creation path of logistics platform under the background of digital ecosystem: Based on SEM and fsQCA methods. *Electronic Commerce Research and Applications*, 67, 101424. <https://doi.org/10.1016/j.eierap.2024.101424>.
14. Medberg, G., Gronroos, C. (2020). Value-in-use and service quality: do customers see a difference? *Managing Service Quality ahead-of-print*. <https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2019-0207>.

15. Melovic, B., Mitrovic, S., Djokaj, A., Vatin, N. (2015). Logistics in the Function of Customer Service – Relevance for the Engineering Management. *Procedia Engineering*, 117, 802-807. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2015.08.255>.
16. Okdinawati, L., Simatupang, T., Imran, A., Lestari, Y.D. (2021). Value Co-Creation Model of Halal Logistics Services. *JITI*, 20(1), 45-60. <https://doi.org/10.23917/jiti.v20i1.13028>.
17. Pan, Q., Luo, W., Fu, Y. (2022). A csQCA study of value creation in logistics collaboration by big data: A perspective from companies in China. *Technology in Society*, 71, 102114. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.102114>.
18. Sarder, M.D. (2021). Logistics customer services. *Logistics Transportation Systems*, 97–217. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-815974-3.00008-3>.
19. Schmidt, J., Priem, R., Zanella, P. (2024). Customers, Markets, and Five Archetypical Value Creation Logics: A Review of Demand-Side Research in Strategic Management. *Journal of Management*, 50(6), 2309-2342. <https://doi.org/10.1177/01492063241227157>
20. Uvet, H. (2020). Importance of Logistics Service Quality in Customer Satisfaction: An Empirical Study. *Operations and supply chain management*, 13(1), 1–10. <http://dx.doi.org/10.31387/oscm0400248>.

MANAGEMENT PRINCIPLES FOR CREATING ADDED VALUE IN CUSTOMER LOGISTICS SERVICE

Abstract

To determine the principles of value-added management in customer logistics services, an analysis of scientific literature was conducted. After conducting a theoretical analysis, it was determined that companies operating in the logistics sector are constantly facing increasing challenges due to ongoing globalization processes, technological progress and growing competition. To maintain and strengthen competitive advantage in such a complex environment, the creation of added value and the targeted management of this process become an achievable goal. The management of added value is a complex process that is characterized by intangibility and integrity from the point of view of the entire supply chain. The identified strategic and operational principles help logistics companies improve customer logistics service processes in such a way as to increase customer satisfaction and create unique customer experience based on their perceived added value and interaction with the company. The identification of the principles of creating added value allows us to establish general guidelines for logistics companies so that the added value created is not only functional but also focused on meeting customer expectations and needs.

Keywords: added value, customer logistics service, added value creation, added value management, principles.