

KLIENTŲ APTARNAVIMO GERINIMAS LOGISTIKOS ĮMONĖSE: TEORINIS POŽIŪRIS

Marius GUDELIS, Vytauto Didžiojo universitetas, Žemės ūkio akademija, Bioekonomikos plėtros fakultetas, el. paštas: marius.gudelis@vdu.lt

Santrauka

Logistikos sektorius pasižymi intensyvia konkurencija ir augančiais klientų lūkesčiais, todėl klientų aptarnavimo kokybė tampa vienu iš svarbiausių veiksnių, lemiančių įmonių veiklos efektyvumą ir konkurencingumą. Neefektyvus procesų planavimas, neaiškus darbo pasidalijimas ir nepakankama veiklos kontrolė gali lemti klientų nepasitenkinimą, informacijos netikslumus bei paslaugų teikimo vėlavimus. Šio straipsnio tikslas – įvertinti vadybinių principų taikymo reikšmę gerinant klientų aptarnavimą logistikos įmonėse. Tyrimo objektas – klientų aptarnavimo gerinimo sprendimai logistikos sektoriuje. Tyrime taikyta mokslinės literatūros analizė ir apibendrinimo metodas. Tyrimo rezultatai parodė, kad klientų aptarnavimo kokybės gerinimui logistikos įmonėse reikšmingi tam tikri teoriniai metodai ir modeliai, tarp jų yra klientų nuomonės vertinimas, SERVQUAL metodika, vartotojų poreikių analizė ir santykių su klientais valdymas. Nustatyta, kad šių metodų taikymas leidžia išsamiau identifikuoti problemines sritis, vertinti klientų aptarnavimo kokybę ir pagrįsti paslaugų kokybės gerinimo kryptis.

Reikšminiai žodžiai: klientų aptarnavimas, logistika, aptarnavimo kokybė, paslaugų kokybės gerinimas, klientų pasitenkinimas.

Įvadas

Valstybinės duomenų agentūros pateiktoje 2023 metų ataskaitoje „Lietuva skaičiais“ statistinė informacija pagrindžia transporto sektoriaus aktualumą. Joje teigiama, kad: „2022 m. visų rūšių transportu (įskaitant transportavimą naftotiekiais) vežta 149 mln. tonų krovinių – tai 20,8 proc. daugiau nei 2013 m. ir 18,9 proc. mažiau nei 2021 m. 2013–2022 m. krovinių vežimas kasmet didėjo vidutiniškai po 2,1 proc. 2022 m., palyginti su 2021 m., daugiau krovinių vežta vidaus vandenų transportu – 12,3 proc. Tačiau mažiau krovinių vežta oro transportu – 67,1 proc., geležinkelių transportu – 39,4 proc., jūrų transportu – 23,2 proc., kelių transportu – 10,9 proc., mažiau krovinių transportuota naftotiekiais – 0,9 proc.“ (Valstybinė duomenų agentūra, 2023). Taigi, pateikta statistinė informacija aktualizuoja transporto sektoriaus svarbą visai valstybei. Visgi, tai taip pat parodo ne tik transporto sektoriaus svarbą, tačiau ir tai, kad šis sektorius yra labai konkurencingas. Būtent konkurencinė aplinka diktuoja sąlygas, susijusias su kokybišku, greitu ir sparčiai prisitaikančiu prie kintančių klientų poreikių aptarnavimu. Būtent dėl gero aptarnavimo įmonė gali ne tik sulaukti naujų klientų, tačiau taip pat turėti ir nuolatinį, t. y. lojalių klientų, užtikrinančių stabilų pelną.

Pastaruoju metu nemaža dalis įmonių, siekdamos užtikrinti klientų aptarnavimo gerinimą, pasitelkia įvairius dirbtinio intelekto įrankius, kurie suteikia galimybę sparčiau atlikti rinkos tyrimus, tokiu būdu sužinant klientų poreikius (Haris et al., 2024). Žinoma, ne ką mažiau svarbu su klientais palaikyti efektyvią komunikaciją ir remtis gerosios praktikos principais. Pabrėžtinas ir vadybos principų taikymo naudingumas, kuris sudaro prielaidas didinti darbuotojų motyvaciją ir įsitraukimą teikiant paslaugas, gerinti paslaugų kokybę bei standartizuoti procesus. Taip pat tai leidžia efektyviau spręsti iškilusias problemas, palaikyti ilgalaikius santykius su klientais bei kurti teigiamą įmonės įvaizdį, kuris prisideda prie organizacijos reputacijos ir konkurencingumo stiprinimo (Astrauskas, Česonis, 2013; Vanagas, Vyšniauskienė, 2012).

Nepaisant klientų aptarnavimo svarbos, ne visos įmonės geba užtikrinti sklandų klientų aptarnavimą, dėl kurio galima patirti ne tik reputacinę žalą, tačiau gali sumažėti ir klientų skaičius, o tai sumažina pelną.

Tyrimo tikslas – pateikti klientų aptarnavimo gerinimo sprendimus logistikos sektoriuje veikiančioms įmonėms. Iškeltam tikslui pasiekti sprendžiami šie **uždaviniai**:

1. Atskleisti klientų aptarnavimo esmę, jos sampratą ir reikšmę logistikos įmonių veikloje.
2. Išskirti ir aptarti teorinius metodus, kurie gali būti taikomi klientų aptarnavimo gerinimui logistikos įmonėse.

Tyrimų objektas ir metodai

Tyrimo objektas – klientų aptarnavimo gerinimo sprendimai logistikos sektoriuje veikiančiose įmonėse.

Tyrimė taikyta mokslinės literatūros analizė, todėl buvo galima išnagrinėti skirtingų autorių pateikiamus požiūrius į klientų aptarnavimo procesus logistikos sektoriuje. Analizuojant mokslinius straipsnius, monografijas ir kitus akademinius šaltinius, buvo siekiama nustatyti pagrindinius veiksnius, kurie lemia įmonių konkurencingumą ir daro įtaką klientų aptarnavimo kokybei. Mokslinės literatūros analizė taip pat leido identifikuoti dažniausiai pasitaikančias klientų aptarnavimo problemas ir jų priežastis, tokias kaip prasta komunikacija, procesų neefektyvumas, technologinių sprendimų stoka ar prasta darbuotojų kompetencija.

Analizuojant mokslinius šaltinius taip pat buvo vertinamos skirtingų autorių pateiktos klientų aptarnavimo gerinimo kryptys logistikos sektoriuje. Literatūroje pabrėžiama, kad klientų aptarnavimo kokybė tiesiogiai susijusi su organizacijos gebėjimu organizuoti darbą, efektyviai planuoti procesus, vadovauti darbuotojams ir užtikrinti pilną veiklos

kontrolę. Šie vadybos principai sudaro pagrindą efektyviam organizacijos veiklos valdymui ir gali reikšmingai prisidėti prie klientų aptarnavimo gerinimo logistikos įmonėse. Taip pat taikytas apibendrinimo metodas, kuris leido susisteminti mokslinėje literatūroje pateikiamas išvalgas ir išskirti pagrindines klientų aptarnavimo gerinimo kryptis logistikos sektoriuje. Šis metodas padėjo nustatyti bendrus dėsningumus ir apibendrinti skirtingų autorių tyrimų rezultatus, susijusius su vadybos principų taikymu organizacijose.

Logistikos paslaugų teikėjai vykdo transportavimo ir sandėliavimo valdymo veiklas kitų įmonių vardu, o jų veikla apima ne tik fizinių krovinių judėjimą, bet ir terminų laikymąsi, informacijos šaltų koordinavimą, užsakymų vykdymo kontrolę bei operatyvų reagavimą į nukrypimus. Todėl logistikos sektoriaus įmonių veikla yra ypač jautri laikui, informacijos tikslumui ir procesų suderinamumui tiekimo grandinėje. Dėl šios priežasties klientų aptarnavimas logistikoje neturėtų būti suprantamas tik kaip mandagus bendravimas su klientu. Logistikos paslaugų kokybė apima platesnį reiškinį – užsakymo priėmimo tikslumą, savalaikį informacijos pateikimą, krovinio būklės ir lokacijos atsekamumą, reagavimo greitį, problemų sprendimą bei gebėjimą pritaikyti paslaugą kliento poreikiams.

Remiantis atlikta mokslinės literatūros analize, buvo suformuotos pagrindinės teorinės išvalgos apie klientų aptarnavimo gerinimo galimybes logistikos įmonėse. Šios išvalgos sudaro pagrindą tolimesniam klientų aptarnavimo gerinimo sprendimų formavimui ir leidžia įvertinti vadybos principų reikšmę, siekiant didinti logistikos įmonių veiklos efektyvumą.

Tyrimų rezultatai ir jų aptarimas

Klientų aptarnavimas yra reikšmingas veiksnys, kuris gali smarkiai prisidėti prie klientų lojalumo skatinimo, nuolatinio klientų ratų kūrimo, konkurencijos skatinimo, naujų ryšių plėtojimo. Logistikos sektoriuje veikiančios įmonės patiria įvairių keblumų ir problemų, kurios susijusios ne tik su paslaugomis, tačiau taip pat ir su laiko bei žmogiškaisiais veiksniais. Pagrindinis neigiamas aspektas yra kokybės stygius. Kai teikiamos paslaugos yra nekokybiškos, klientai yra jomis nusivylę, o tai gali turėti liekamųjų pasekmių, kadangi klientai daugiau tokios įmonės paslaugomis nebetenori naudotis ir apie ją atsilieps neigiamai (Lin, 2023).

Standartizuotų procesų trūkumas taip pat opi problema – kai įmonė neturi nusistačius konkrečių standartizuotų procesų, neįmanoma užtikrinti stabiliai teikiamų paslaugų, gali sumažėti veiklos efektyvumas, padidėja klaidų rizikingumas. Darbuotojų kompetencijų trūkumas reikšmingai susijęs su krovinių vėlavimais bei netikslia ir neskaidria informacija. Dėl technologinių ir inovacinių keblumų (Snarskė, Mockevičienė, 2024) padidėja kaštai, sumažėja konkurencingumas, išauga vėlavimo galimybės.

Klientų aptarnavimo problemų pasekmės gali jausti ne tik įmonė, tačiau taip pat ir klientai. Klientai patiria mažesnę pasitenkinimą paslaugomis, finansinius nuostolius dėl vėlavimų, neaiškumą dėl krovinio būklės ir lokacijos. Kilibarda ir Andrejić (2012) pabrėžia, kad paslaugų kokybės neatitikimai lemia tiesioginį klientų pasitenkinimo mažėjimą. Logistikos įmonei tai gali reikšti klientų praradimą, apyvartos mažėjimą, reputacijos suprastėjimą, operacinių kaštų didėjimą bei administracinės naštos augimą (Bahamdain et al., 2022).

Analizuojant probleminius aspektus matyti, kad dauguma iššūkių kyla ne tik dėl išorinių rinkos veiksnių, bet ir iš vidinių valdymo trūkumų. Tai leidžia manyti, kad sisteminis vadybos principų taikymas organizacijos veikloje turi būti siejamas su klientų aptarnavimo kokybės gerinimu.

Svarbu pažymėti, kad logistikos įmonių klientai dažnai yra verslo subjektai, todėl klientų aptarnavimo kokybė turi būti vertinama B2B santykių kontekste. Tokiuose santykiuose klientas dažniausiai tikisi ne tik sklandaus bendravimo, bet ir procesinio patikimumo, paslaugos tęstinumo, aiškaus atsakomybės paskirstymo, informacijos skaidrumo ir gebėjimo prisitaikyti prie individualių veiklos poreikių. B2B logistiniuose santykiuose paslaugų teikėjas tampa ne vien vykdytoju, bet ir partneriu, nuo kurio veiklos priklauso kliento tiekimo grandinės stabilumas.

Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad logistinių paslaugų kokybė B2B santykiuose glaudžiai susijusi su įsipareigojimų vykdymu, pasitikėjimu ir lojalumu formavimu. Verslo klientui svarbu ne tik tai, kaip paslauga pateikiama, bet ir tai, kokią vertę ji sukuria jo veiklai. Dėl to B2B klientų aptarnavimo gerinimas logistikos įmonėje turi būti orientuotas į ilgalaikį bendradarbiavimą, individualizuotus sprendimus ir nuoseklų paslaugos kokybės matavimą. Galima teigti, kad B2B klientų poreikiai logistikos sektoriuje yra sudėtingesni nei bendro pobūdžio paslaugų vartotojų poreikiai, nes apima ne tik aptarnavimo patirtį, bet ir veiklos rezultatą.

Analizuojant klientų aptarnavimo gerinimo galimybes logistikos įmonėse svarbu remtis ne tik bendrosiomis paslaugų kokybės vertinimo metodikomis, bet ir logistikos sektoriui pritaikytais teoriniais modeliais. X. Lin ir kt. (2023) pateikia logistikos paslaugų kokybės modelį, kuriame išskiriamos penkios pagrindinės dimensijos: operacinė kokybė, išteklių kokybė, informacijos kokybė, asmeninio kontakto kokybė ir paslaugos pritaikymo kokybė. Šis modelis leidžia nustatyti, kurios klientų aptarnavimo sritys logistikoje turi didžiausią įtaką klientų pasitenkinimui, todėl gali būti taikomas kaip teorinis pagrindas klientų aptarnavimo gerinimo kryptims pagrįsti.

Siekiant išsamiau atskleisti klientų aptarnavimo specifiką logistikos įmonėse, tikslinga įvertinti ne tik logistikos paslaugų kokybės dimensijas, bet ir B2B klientų aptarnavimo ypatumus. 1 lentelėje pateikiami pagrindiniai aspektai, atskleidžiantys B2B klientų aptarnavimo logistikos įmonėse specifiką.

1 lentelė sudaryta remiantis mokslinėje literatūroje išskiriamomis logistikos paslaugų kokybės dimensijomis ir B2B santykių ypatumais. Logistikos įmonėse klientų aptarnavimo kokybė negali būti suprantama vien kaip mandagus bendravimas ar greitas atsakymas klientui. B2B aplinkoje ji apima patikimą paslaugos vykdymą, terminų laikymąsi, informacijos kokybę, paslaugos pritaikymą ir gebėjimą užtikrinti kliento veiklos tęstinumą. Tokia logika pagrindžia teiginį, kad logistikos įmonių klientų aptarnavimo gerinimas turi būti analizuojamas per logistikos paslaugų kokybės ir ilgalaikių verslo santykių perspektyvą.

1 lentelė. B2B klientų aptarnavimo ypatumai logistikos įmonėse

Table 1. Specific features of B2B customer service in logistics companies

Vertinimo aspektas/ Assessment aspect	Bendro pobūdžio klientų aptarnavimas/ General customer service	B2B klientų aptarnavimas logistikos įmonėse/ B2B customer service in logistics companies	Šaltinis/ Source
Pagrindinis lūkestis	Mandagus ir greitas aptarnavimas	Patikimas paslaugos vykdymas, procesų tęstinumas, įsipareigojimų laikymasis	Sudaryta pagal Wetzel ir Hofmann (2020); Gaudenzi, Confente ir Russo (2020)
Vertinimo pagrindas	Subjektyvi aptarnavimo patirtis	Terminų laikymasis, operacinė kokybė, informacijos kokybė, paslaugos pritaikymas	Sudaryta pagal Lin ir kt. (2023)
Santykių pobūdis	Dažnai trumpalaikis	Ilgalaikė partnerystė, pasitikėjimas, bendradarbiavimas	Sudaryta pagal Gaudenzi, Confente ir Russo (2020); Wetzel ir Hofmann (2020)
Informacijos poreikis	Bendro pobūdžio informacija apie paslaugą	Nuolatinė, tiksli, operatyvi informacija apie krovinį, nukrypimus ir terminus	Sudaryta pagal Lin ir kt. (2023)
Probleminių situacijų valdymas	Reakcija į nusiskundimą	Nukrypimų prevencija, greitas sprendimas, atsakomybės koordinavimas	Sudaryta pagal Wetzel ir Hofmann (2020); Gaudenzi, Confente ir Russo (2020)
Paslaugos pritaikymas	Ribotas	Individualūs sprendimai pagal kliento procesus ir tiekimo grandinės poreikius	Sudaryta pagal Lin ir kt. (2023); Wetzel ir Hofmann (2020)
Kokybės vertinimas	Pasitenkinimo lygis	Pasitenkinimas, lojalumas, paslaugos patikimumas, vertė kliento veiklai	Sudaryta pagal Lin ir kt. (2023); Gaudenzi, Confente ir Russo (2020)

Šaltinis: Sudaryta autoriaus remiantis Lin ir kt. (2023), Wetzel ir Hofmann (2020), Gaudenzi, Confente ir Russo (2020)

Source: Compiled by the author based on Lin et al. (2023), Wetzel and Hofmann (2020), and Gaudenzi, Confente, and Russo (2020)

Nors dalis mokslinėje literatūroje aptariamų metodų visų pirma skirti klientų aptarnavimo kokybei vertinti, jų taikymas leidžia identifikuoti problemines sritis ir sudaro pagrindą klientų aptarnavimo gerinimo sprendimams logistikos įmonėse.

Siekiant pagrįsti klientų aptarnavimo kokybės gerinimą logistikos įmonėse, svarbu aptarti ne tik šio proceso reikšmę, bet taip pat kaip ir kokiais metodais bei įrankiais galima vertinti klientų aptarnavimo kokybę. SERVQUAL metodika „padeda įvertinti ne tik bendrąją paslaugų kokybę, bet ir tiksliai identifikuoti paslaugų tobulinimo sritis (Poškutė, Bivainienė, 2011). Taip pat autorės pažymi, kad paslaugų kokybės vertinime svarbiausia yra tai, „kaip paslaugų kokybę supranta vartotojai“ (Poškutė, Bivainienė, 2011). Pagal pateiktą informaciją galima teigti, kad klientų aptarnavimo kokybės vertinimas turėtų būti grindžiamas ne vien bendru įspūdžiu, bet aiškiais vertinimo kriterijais.

Vertinant klientų aptarnavimo kokybę logistikos ar transporto įmonėje svarbiu aspektu tampa ir vartotojų poreikių analizė. Vartotojų poreikių analizė atskleidžia tobulintinas įmonės veiklos procesų sritis ir palengvina numatomų patobulinimų įgyvendinimą (Sprogytė, Zinkevičiūtė, 2014). Pasak autorių, klientų aptarnavimo kokybės vertinimas yra svarbus ne tik nustatant esamą situaciją, bet ir identifikuojant tas veiklos sritis, kuriose reikalingi pokyčiai ir patobulinimai.

Klientų aptarnavimo kokybės gerinimas taip pat siejamas su klientų santykių valdymu. Santykių su klientais valdymas sudaro prielaidas išlaikyti vartotojus lojaliaus ir pagerinti įmonės veiklos rezultatus (Bliujūtė, Korsakienė, 2014). Analizuojant klientų aptarnavimo kokybės vertinimo metodus taip pat svarbu pabrėžti, kad gali būti taikomas ne vienas tyrimo būdas. Paslaugų kokybės vertinimui gali būti taikomi tokie metodai kaip anketinė apklausa, stebėjimas, ekspertinis vertinimas ir grupinė diskusija (Kinderis, Jucevičienė, 2011). Taip pat „slapto pirkėjo“ metodas leidžia įvertinti realų aptarnavimo procesą ir darbuotojų elgseną tiesioginio kontakto su klientu metu (Ratkus, Blinstrubas, 2009). Remiantis šiomis išvalgomis, galima teigti, kad klientų aptarnavimo kokybės vertinimas logistikos įmonėse turėtų būti grindžiamas keliais vienas kitą papildančiais metodais.

2 lentelėje pateikti metodai rodo, kad klientų aptarnavimo gerinimas logistikos įmonėje turi būti grindžiamas ne viena paviene priemone, bet tarpusavyje susijusių vertinimo ir analizės metodų taikymu. Šie metodai leidžia nustatyti klientų aptarnavimo kokybės spragas, įvertinti klientų lūkesčius bei poreikius ir, remiantis gautais rezultatais, numatyti tikslingas paslaugų kokybės gerinimo kryptis.

2 lentelė. Klientų aptarnavimo gerinimo tyrimo metodai ir įrankiai

2 Table. Methods and Tools for Researching Customer Service Improvement

Metodas / Method	Įrankiai / Tools	Paskirtis / Purpose
Klientų nuomonės vertinimas/ Customer opinion assessment	Anketinė apklausa, grįžtamojo ryšio formos/ Questionnaire survey, feedback forms	Padedą nustatyti klientų pasitenkinimą ir problemines aptarnavimo sritis/ Helps identify customer satisfaction and problematic service areas
SERVQUAL metodika/ SERVQUAL methodology	Paslaugų kokybės dimensijų vertinimas/ Assessment of service quality dimensions	Leidžia įvertinti lūkesčių ir patirtos kokybės tobulintinas sritis/ Allows evaluation of gaps between expectations and perceived service quality
Paslaugų kokybės vertinimo analizė/ Service quality assessment analysis	Vertinimo kriterijų sisteminimas/ Systematization of evaluation criteria	Išskiria pagrindinius paslaugų kokybės vertinimo ir gerinimo aspektus/ Identifies the main aspects of service quality evaluation and improvement
Vartotojų poreikių analizė/ Customer needs analysis	Klientų poreikių tyrimas, duomenų analizė/ Customer needs research, data analysis	Padedą atskleisti tobulintinas veiklos sritis/ Helps reveal areas of activity that need improvement
Santykių su klientais valdymas/ Customer relationship management	CRM priemonės, komunikacijos analizė/ CRM tools, communication analysis	Padedą stiprinti klientų lojalumą ir gerinti įmonės veiklos rezultatus/ Helps strengthen customer loyalty and improve company performance

Šaltinis: Sudaryta autoriaus remiantis Poškutė ir Bivainienė (2011), Sprogytė ir Zinkevičiūtė (2014), Bliujūtė ir Korsakienė (2014), Kinderis, Žalius ir Žalienne (2011), Ratkumi ir Blinstrubas (2009).

Source: Compiled by the author based on Poškutė and Bivainienė (2011), Sprogytė and Zinkevičiūtė (2014), Bliujūtė and Korsakienė (2014), Kinderis, Žalius, and Žalienne (2011), Ratkumi and Blinstrubas (2009).

Remiantis lentelėje pateikta informacija galima teigti, kad klientų aptarnavimo kokybės gerinimas neturėtų būti grindžiamas viena atskira priemone. Tiksliau taikyti kelis vienas kitą papildančius metodus, nes tik tokiu būdu galima išsamiau įvertinti tiek procesus, kurie daro įtaką klientų patirčiai, tiek pačią paslaugos kokybę. Toks požiūris ypač svarbus logistikos sektoriuje, kuriame klientų aptarnavimo kokybė priklauso ne tik nuo komunikacijos su klientu, bet ir nuo veiklos organizavimo, paslaugų patikimumo, reagavimo operatyvumo, bei gebėjimo prisitaikyti prie kintančių klientų poreikių.

Apibendrinant galima teigti, kad teorinė analizė atskleidė klientų aptarnavimo esmę logistikos įmonių veikloje ir parodė, jog aptarnavimo kokybė yra glaudžiai susijusi su klientų lojalumu, jų pasitenkinimu bei įmonės konkurenciniu pranašumu. Analizė taip pat parodė, kad logistikos įmonėse klientų aptarnavimas turi specifinių bruožų, nes jis apima ne tik komunikaciją su klientu, bet ir paslaugos vykdymo tikslumą, informacijos kokybę, reagavimo operatyvumą bei gebėjimą prisitaikyti prie kliento poreikių. Nustatyta, kad klientų aptarnavimo kokybės gerinimui gali būti taikomi įvairūs teoriniai metodai ir modeliai, leidžiantys vertinti tiek paslaugos teikimo proceso kokybę, tiek kliento požiūrį, o B2B santykių kontekste – ir ilgalaikio bendradarbiavimo bei paslaugos patikimumo svarbą. Todėl galima teigti, kad mokslinėje literatūroje pateikiami klientų aptarnavimo vertinimo ir gerinimo metodai sudaro pakankamą teorinį pagrindą tolesniam klientų aptarnavimo kokybės tyrinėjimui logistikos įmonėse.

Išvados

1. Klientų aptarnavimo esmė logistikos įmonėje siejama su patikimu, kokybišku ir į kliento poreikius nukreiptu paslaugų teikimu, kuris daro įtaką klientų lojalumui įmonės konkurencingumui.

2. Nustatyta, kad spragų klientų aptarnavimo procese ištyrimui gali būti taikomi teoriniai metodai ir modeliai, kurie leidžia nustatyti klientų aptarnavimo kokybės spragas ir pagrįsti gerinimo kryptis, tarp jų – klientų nuomonės vertinimas, SERVQUAL metodika, vartotojų poreikių analizė, santykių su klientais valdymas bei logistikos paslaugų kokybės dimensijų modelis.

Literatūra

1. Astrauskas, A., & Česonis, G. (2013). Strateginio planavimo principų diegimo Lietuvos vietos savivaldybėse etapai. *Viešojoji politika ir administravimas*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 10.3846/mla.2013.04.
2. Bahamdain, A., Alharbi, Z. H., Alhammad, M. M., & Alqurashi, T. (2022). Analysis of logistics service quality and customer satisfaction during covid-19 pandemic in saudi arabia. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 13(1). <https://doi.org/10.14569/IJACSA.2022.0130121>
3. Bliujūtė, G., Korsakienė, R. (2014). Santykių su klientais valdymo ypatumai: Lietuvos įmonių atvejis. Prieiga per internetą: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/MLA/article/download/3495/2926/7610>
4. da Silva, R. M., Frederico, G. F., & Garza-Reyes, J. A. (2023). Logistics Service Providers and Industry 4.0: A Systematic Literature Review. *Logistics*, 7(1), 11.
5. Gaudenzi, B., Confente, I., & Russo, I. (2020). Logistics service quality and customer satisfaction in B2B relationships: a qualitative comparative analysis approach. *The TQM Journal*, 33(1), 125–140. <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2020-0088>
6. Haris, A., Indriani, D., & Ilyas, M. F. G. B. (2024). Customer Service Improvement Strategies in Operations Management. *Vifada Management and Social Sciences*, 2(1), 54-72. <https://doi.org/10.70184/cawvyft83>
7. Kinderis, R., Linas, Ž., & Irina, Ž. (2011). Paslaugų kokybės vertinimas viešbučių versle. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos: mokslo straipsnių rinkinys*, (1), 86-100.
8. 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.
9. Poškutė, V., & Bivainienė, L. (2011). AB „Šiaulių bankas“ paslaugų kokybės vertinimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, (3), 55-64.
10. Ratkus, K., & Blinstrubas, A. (2009). Aptarnavimo kokybė asmeniniame pardavime: slapto pirkėjo tyrimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 1, 217-223.
11. Snarskė, O., & Mockevičienė, B. (2024). Towards Service Quality in Logistics in a Multi-Crisis Environment: The Combination of Lean and Digitalisation. *Vilnius University Proceedings*, 49, 13-19. <https://doi.org/10.15388/Gronskis.20254.2>
12. Sprogytė, I., & Zinkevičiūtė, V. (2014). Transporto įmonės kokybės vadybos sistemos projektavimas, įvertinant vartotojų poreikius. *Science: Future of Lithuania/Mokslas: Lietuvos Ateitis*, 6(1).
13. Valstybinė duomenų agentūra (2023). *Lietuva skaičiais*. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/lietuva-skaiciais-2023/transportas> (žiūrėta 2025-10-24).
14. Vanagas, R., & Vyšniauskienė, L. (2012). Vadybos pagrindai: vadovėlis. Vilnius.
15. Wetzel, P., & Hofmann, E. (2020). Toward a Multi-Sided Model of Service Quality for Logistics Service Providers. *Administrative Sciences*, 10(4), 79.

IMPROVEMENT OF CUSTOMER SERVICE IN LOGISTICS COMPANIES: A THEORETICAL APPROACH

Abstract

The logistics sector operates in a highly competitive environment shaped by increasing customer expectations, which makes customer service quality an important factor in ensuring company competitiveness and operational effectiveness. In logistics companies, customer service reflects the ability to provide reliable, timely, and customer-oriented services that meet customer needs and contribute to customer satisfaction and loyalty. In addition, customer service in logistics companies should be assessed in the context of B2B relationships, where service reliability, information quality, responsiveness, and long-term cooperation are of particular importance. The aim of this article is to analyze the concept, essence, and significance of customer service in logistics companies and to identify theoretical methods that may be applied to improve customer service quality. The article is based on scientific literature analysis and the method of generalization. The results of the theoretical analysis revealed that customer service improvement in logistics companies may be supported by several methods, such as customer opinion assessment, customer needs analysis SERVQUAL methodology, and customer relationship management. The analysis also showed that B2B customers in the logistics sector expect not only effective communication, but also accurate information, service flexibility, and reliable fulfillment of commitments. These methods provide a theoretical basis for identifying problematic areas, evaluating customer service quality, and defining directions for service quality improvement in logistics companies.

Keywords: customer service, logistics, service quality, service quality improvement, customer satisfaction.