

## Perustutkinnot

**Jarmo Rudolf Lehtinen** on syntynyt 29.5.1949 Hämeenkyrössä.

Yhdysvalloissa Jarmo R. Lehtinen asui 1967 – 1968 ja 1987. Bryssel oli Jarmo R. Lehtisen kotikaupunki lähes 18 vuoden ajan, jonka jälkeen hän asunut Espanjassa ja Virossa.

**Tampereen yliopistossa** Jarmo R. Lehtinen meni taloushallinnolliseen tiedekuntaan ja valmistui **taloustieteen maisteriksi** vuonna 1973.

Monien työvuosien jälkeen tapahtui paluu yliopistolle ja siirtyminen kauppatieteiden pariin, josta Jarmo R. Lehtinen valmistui taloustieteen lisensiaatiksi yrityksen, taloustieteen ja markkinoinnin laitokselta 1982 helmikuussa. Tästä professori Juha Näsin johdolla jatkettiin **kauppatieteen tohtorin** tutkintoon ja valmistuminen 13.10.1983.

## Erilaisia työtehtäviä

Ensimmäinen vakinainen työpaikka oli **Kalajoen** kunnan matkailun- ja elinkeinoasioiden tehtävä, jonka Lehtinen aloitti vuonna 1973. Lahden kaupungin matkailutoimiston **matkailutoimijohtaja** vuodesta 1975 vuoteen 1980.

## Service Management Group SMG

Vuoden 1980 jälkeen Lehtinen siirtyi yrittäjäksi. Yritystoiminta alkoi yhteistyössä tunnetun tohtori **Richard Normannin** kanssa. Ensimmäinen työpaikka oli Siar Planning Oy, jossa myös Richard Normann työskenteli. Yhteistyössä perustettiin vuonna **1981 Service Management Institute Finland Oy**, joka myöhemmin muutti nimensä **Service Management Group:ksi**.

Tässä tehtävässä Jarmo R. Lehtinen rakensi Suomen organisaatiota osana kansainvälistä **SMG** ryhmää. Tuohon aikaan SMG ryhmä oli yksi Suomen suurimmista palvelualan konsulttiyrityksistä ja merkittävä myös kansainvälisesti. Jarmo R. Lehtinen oli kansainvälisen SMG ryhmän johtoryhmän jäsen. Suomalaiseen SMG ryhmään kuului myös tytäryhtiötä, joista tunnetuimmat olivat tutkimustoimintaan erikoistunut **Quality Systems Oy**, jossa Lehtinen toimi hallituksen puheenjohtajana ja jonkin aikaan myös toimitusjohtajana. Quality Systemsissä kehitettiin merkittäviä palveluyrityksiin liittyviä tutkimustuotteita, asiakastyytyväisyyden mittausmenetelmä Opal, jonka avulla selvitettiin asiakkaiden tyytyväisyyttä palvelua tarjoavaan yhtiöön.

**Palveluvalmennus Oy** oli osa SGM ryhmää ja se erikoistui kehittämään asiakaspalveluhenkilöstöä. Palveluvalmennuksen koulutusmenetelmät olivat erittäin käytännönläheisiä osallistavia menetelmiä.

SMG:n aikana tuotettiin myös julkaisuja, jotka toteutti tytäryhtiö P.S.Systems Oy. Pääosin julkaisuja on kirjoitettu itse tai käännetty muiden SMG ryhmän jäsenten kirjoituksista.

## Työskentely Suomen Osuuskauppojen keskuskuunta SOK:ssa

Konsulttina Jarmo R. Lehtinen työskenteli S-ryhmälle 1987 ja myöhemmin kaksi vuotta päätoimisesti vuodesta 1992 vuoteen 1994 **SOK Yhtymän kehitysjohtajana**. Yhteistyö jatkui vielä tämän jälkeen konsulttina. Jarmo R. Lehtisen esimiehenä oli S-ryhmää uudistava vuorineuvos **Jere Lahti**.

## Allocation Point Oy (Entinen Aspectum Group Oy)

Yhtiö perustettiin vuotta 1995 ja sen toiminta jatkuu hieman eri muodossa edelleen. Lähtökohtana Allocation Pointin (Aspectumin) perustamiselle oli laaja moniasiakastutkimus joka toteutettiin yhdessä tohtori **Kaj Storbackan** ja tohtori **Tore Strandvikin** kanssa. Tutkimus raportoitiin yli 40 suomalaiselle yritykselle. Tutkimuksen tuloksia jatkokehitettiin konsulttiityökaluksi. Tuolloin mukana ollut Kai Storbacka perusti Vectia Oy:n ja Jarmo R. Lehtinen jatkoi **Aspectum Oy:n**

puheenjohtajana ja konsulttina. Ryhmän keskeisenä tehtävänä oli auttaa palvelualan yrityksiä löytämään strategisia kilpailuetuja.

Aspectum toimi laajimmillaan kansainvälisesti mm. Baltian maissa, Puolassa, Belgiassa ja Aasiassa Thaimaassa (Aspectum Thailand Ltd) sekä yhteistyössä Helsingin Kauppakorkeakoulun Singaporen yksikön kanssa Kiinassa ja Taiwanilla.

Aspectum toimii edelleen Virossa Baltic **Convest Oü** nimellä. Baltic Convestilla on tytäryhtiö Espanjassa.

## Akateemisia tehtäviä

**Vieraileva professori, ASU** (Arizona State University), Yhdysvallat (1987). Vieraileva luennoitsija Mahidol University, Bangkok ja Vieraileva professori Thammasat University Bangkok.

2004 lähtien 10 vuoden ajan **vieraileva Professori, Prahan Yliopiston kauppakorkeakoulussa.**

Jarmo R Lehtinen on myös **dosentti** sekä Turun kauppakorkeakoulussa että Tampereen kauppakorkeakoulussa.

**Suomen Akatemia**, tutkijan määräaikainen apuraha.

**Aspectum** toteutti useita tutkintoon johtavia koulutusohjelmia ja Jarmo Lehtinen oli **JET** (Johtamisen Erikoisammattitutkinto) tutkintotoimikunnan puheenjohtaja ja tutkinnon alkuvaiheen kehittäjä. Tutkintotoimikunta toimii opetushallituksen alaisuudessa koko valtakunnan alueella.

## Tieteellinen kontribuutio

### Palveluntuotanto

Jarmo R Lehtisen keskeinen kiinnostuksen ja tutkimuksen alue on ollut palveluyritysten johtaminen ja erityisesti asiakasrajapinnassa tapahtuvat toiminta. Väitöskirjatutkimuksen yhteydessä ja sen jälkeen luotiin ja kehitettiin palveluntuotantoprosessin käsitteistöä ja siihen liittyviä termejä. Mm. palvelupaketti, palvelun laadun ulottuvuudet ja asiakkaan osallistuminen olivat keskeisiä.

Eräs keskeinen käsite asiakkaan osallistuminen ja asiakkaan osallistumistyyli vaikuttivat palvelumuotoiluun: pyrittiin pääsemään lähelle asiakasta ja asiakkaan sielunmaisemaa.

Syntyi niin sanottu **Nordic School of Services Marketing NSSM**, jossa oli joukko pohjoismaisia tutkijoita. Richard Normann, Christian Grönroos, Uolevi Lehtinen ja Evert Gummeson ansaitsevat tulla mainituiksi. NSSM teki tunnetuksi pohjoismasta tapaa johtaa palveluyrityksiä.

### Asiakkuusajattelu

Jatkumona edelliselle syntyi ja kehitettiin asiakkuus- käsite. Tämä tapahtui yhdessä Kaj Storbackan ja Tore Strandvikin kanssa moniasiakastutkimuksessa: "Täydellinen asiakkuus". Asiakkuus käsite ja siihen liittyvät muut teoreettiset käsitteet ja esimerkit julkaistiin "Asiakkaan ehdoilla vai asiakkaan armoilla" teoksesessa. Asiakkuusajattelun keskeisiä käsitteitä ovat: asiakkuuden elinkaari, asiakkaan arvo ja asiakusprosessi. Erityisesti asiakkaan arvo, joka jakautuu nykyarvoon ja potentiaaliseen arvoon ovat käsitteinä yleisessä käytössä liikkeenjohdon työkaluina.

Asiakkuuden lujuus on käsitteenä asiakastyytyväisyyttä syvempi tapa tarkastella asiakkaan sitoutuneisuutta yritykseen.

Jatkossa keskeisiä teorioita ovat olleet "asiakasyhteisöjen johtaminen" ja asiakkaan arvon määrittäminen osan yrityksen markkinoinnin johtamista.

## Jäsenyydet

**Akateemikko Arvojen Akatemiassa.** Jarmo R. Lehtinen (2006 – 07) kutsuttiin Suomen Ev. Lut. kirkon vuosittain järjestämään **Arvojen Akatemiaan**, johon Arkkipiispa kutsuu eri alojen vaikuttajia

vuosittain n. 40 eri alojen edustajaa. Arvojen akatemia antaa syvällisen näkemyksen suomalaiseen yhteiskuntaan.

## **Hallitustehtäviä**

Jarmo R Lehtinen on **Boardman Oy**:n osakas. Boardman on hallitustyön kehittämiseen erikoistunut organisaatio. Hallitustyössä eri organisaatioissa on keskeistä ollut uusien mallien soveltaminen yritysten toimintaan ja ennen kaikkea tulevaisuuteen katsominen.

### **Sokoteria Oy,**

Hallituksen jäsen. Suomen suurin hotelliketju, joka kuuluu S-ryhmään.

### **Cloudex Oy,**

Hallituksen puheenjohtaja. Liikelentokuljetusta Euroopassa ja Venäjällä. Toiminta yhdistettiin Airfix Aviationiin 2002

### **Finlandia Talo Oy**

Hallituksen puheenjohtaja. Helsingin kaupunki yhtiöitti Finlandia talon 2006, jolloin Jarmo R Lehtinen kutsuttiin yhtiön hallituksen puheenjohtajaksi kehittämään yhtiötä edelleen: virastosta kannattavaksi palveluyritykseksi- teemalla.

### **Kärkkäinen Oy**

Hallituksen jäsen vuosina 2014 ja 2015 yhtiön saneerausvaiheen aikana. Saneerausohjelman toteuduttua yhtiö on kasvanut merkittäväksi toimijaksi vähittäiskaupassa.

### **Airpro Oy**

Hallituksen **senior advisor** ja hallituksen jäsen vuosina 2007 ja 2013. Yhtiö on Finavian omistama maapalveluyritys, jolla on palveluksessa 1000 työntekijään Suomen lentokentillä. Osaan aikaa Lehtinen oli yhtiön vt. toimitusjohtaja.

### **Servisole siivouspalvelut Oy**

Hallituksen puheenjohtaja 2013 yhtiön myyntiin saakka 2015

### **Avia College (Finavia Oyj)**

Senior advisor 2008 vuoteen 2013, liiketoiminnan kehittäminen ja erityisesti lennonjohtajien koulutuksen kehittäminen ja kansainvälistäminen.

### **Fast Class Oy ja Copterline Oü**

Hallituksen puheenjohtaja. Yhtiö harjoitti liikennettä helikopterilla Helsinki-Tallinna ja off -shore lentoja Pohjanmerellä.

### **New Hairstore (Nauharinne Oy)**

hallituksen puheenjohtaja 2013 vuoteen 2016 ja New Hairstore yrittäjä **NHS Sello Oy:ssä**, jolla on kolme parturi-kampaamoliikettä Espoossa.

### **Yellowtab Oy**

hallituksen puheenjohtaja 2016 ja osakas start-up yrityksessä, joka digitalisoi odotusaikaa.