



## ISO 9001:2008 – 5.2. Foco no cliente

Cada empresa pode decidir onde será dado o foco da sua administração. As formais mais comuns são: foco na empresa e foco no cliente.

Uma organização administrada com foco na empresa tem como indicadores principais a lucratividade, a participação no mercado entre outros. Com essa mentalidade, a empresa decide sobre os requisitos do produto tendo em mente no que vai ser melhor para ela, independente do que o cliente vai achar. Estar focado na empresa não é nenhum pecado, visto que muitas empresas, algumas de sucesso ainda se mantêm assim. É muito comum encontrar organizações com o foco nelas mesmas em mercados sem concorrência. Imagine uma empresa que forneça energia elétrica para uma cidade no interior. Ela não se importa se o cliente prefere 110V ou 220V. Ele não tem opção. “Se quiser é isso, se não, fica no escuro!”

Por outro lado, temos as empresas com foco no cliente. Uma empresa que tem o foco no cliente deve ter como indicadores principais, algo como: índice de satisfação do cliente e número de reclamações por período. Esse tipo de empresa, antes de tomar uma decisão, questiona o cliente, e age, de maneira que o deixe mais satisfeito possível. O lucro é uma consequência. Em um mercado competitivo, dificilmente uma empresa que não tenha o foco no cliente terá sucesso. Baseado nisso, a ISO 9001:2008 no requisito 5.2 – Foco no cliente, requer que toda organização que almeje a certificação, deve manter o foco no cliente.

Mas afinal, o que é manter o foco no cliente?

Para responder a essa questão, vamos consultar no dicionário Michaelis o significado de foco:

foco

3 Ponto de onde irradiam ou saem emanações ou quaisquer substâncias.

6 Centro, ponto de convergência.

7 Ponto de reunião.

[...] Estar em foco: estar em evidência.

Assim, entendemos que focar no cliente é mantê-lo como centro das atenções e ponto decisivo nas tomadas de decisão. Com esse entendimento, o próximo passo é identificar os desejos e necessidades do cliente. Para isso, vamos ter que recorrer ao item [7.2.1 – Determinação de requisitos relacionados ao produto](#) da ISO 9001:2008. Basicamente, a definição dos requisitos é dada pelos seguintes

pontos:

- Os requisitos especificados pelo cliente;
- Os requisitos para entrega;
- Os requisitos das atividades de pós-entrega;
- Os requisitos não declarados pelo cliente, mas necessários para o uso especificado ou pretendido, onde conhecido;
- Os requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis ao produto, como os exigidos por lei ou norma específica;
- Os demais requisitos considerados necessários pela organização.

A determinação desses requisitos raramente é tarefa fácil, normalmente elas envolvem trabalhos de marketing como pesquisas, degustação e “test driver”.

Como tudo relacionado à ISO 9001, esse requisito também deve seguir o [Ciclo PDCA](#), sendo assim, estando identificados os requisitos do cliente “P”, realizamos o produto ou prestamos o serviço de acordo com os requisitos “D”, enquanto isso, devemos realizar a medição e monitoramento da satisfação do cliente “C” para saber se o que fizemos foi bom ou precisa melhorar “A”.

Para medir a satisfação do cliente, a ISO 9001:2008 atribuiu o item [8.2.1 – Satisfação dos clientes](#), fornecendo diretrizes para a realização dessa medição. Basicamente, esse item especifica que as organizações devem monitorar a percepção do cliente sobre o atendimento aos seus requisitos. Esse item diz também que o método para realizar essa medição deve ser determinado e posto em prática.

Baseado nesse monitoramento, a organização deve tomar ações e disponibilizar recursos com o propósito de aumentar a satisfação do cliente.

Na prática, fica algo mais ou menos assim:

- Uma fábrica de antenas observa o lançamento da TV digital;
- Verifica se o cliente vai ou não precisar de antenas novas;
- Pesquisa os requisitos da ANATEL;
- Pesquisa se o cliente prefere antena externa ou interna, pesquisa também o design predileto;
- Testa alguns modelos e escolhe os que funcionam melhor;
- Instala na casa de alguns clientes;
- Colhe as opiniões e sugestões;
- Realiza as alterações necessárias;
- Lança a nova antena;
- Mede o índice de reclamações;
- Mede a satisfação do cliente;
- Se necessário, realiza as devidas alterações.

Como já deu para perceber, esse ciclo de medições e melhorias deve durar por toda a vida do produto.

Veja o que a ISO 9001:2008 nos tem a dizer:

A Alta Direção deve assegurar que os requisitos do cliente sejam determinados e atendidos com o propósito de aumentar a satisfação do cliente (ver 7.2.1 e 8.2.1).