

POLÍCIA MILITAR E MARKETING - UMA QUESTÃO URGENTE

SÉRGIO ESSER

É jornalista, publicitário e relações públicas. Atua nas áreas de Comunicação e Marketing e, atualmente, é diretor de Planejamento da SMP&B Comunicação Ltda. é professor e consultor da Fundação Dom Cabral, em Belo Horizonte.

***Resumo:** A imagem da Polícia Militar, a segurança e a população. A segurança pública e a privada no Brasil. A Polícia Civil e a Polícia Militar: recursos para a segurança e qualidade dos serviços.*

***Palavras-chave:** Imagem, segurança, preço, modernização.*

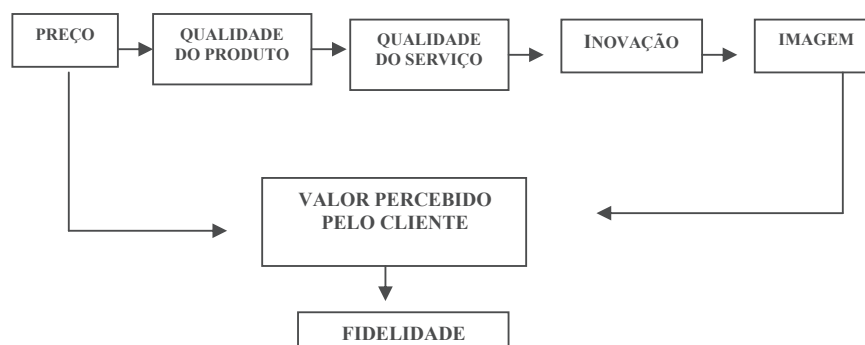
A preocupação da população com a segurança pública e privada vem crescendo, de forma significativa, nas pesquisas de opinião no Brasil. Em algumas capitais, o tema da segurança é a primeira preocupação da população, abrangendo desde as classes mais baixas até as mais altas.

O debate já chegou aos escalões mais altos da República. O Governo Federal lançou, recentemente, um Plano Nacional de Segurança e no Congresso Nacional se discutem formas de reduzir a criminalidade, incluindo a proibição de vendas de armas ao cidadão.

A segurança pública e privada, em que pese sua especificidade, é um serviço. Como tal, pode ser analisada sob a ótica e com as ferramentas do marketing de serviços. Conceitualmente, a segurança é uma necessidade de um conjunto de indivíduos com características homogêneas - o que configura segmentos - que busca atendê-la mediante o uso de um fornecedor - no caso as Polícias Militar e Civil. Com base nesta visão do problema, desenvolve-se a seguir uma análise da questão da segurança pública e privada no Brasil e do papel e do posicionamento das Polícias Militar e Civil.

A percepção de valor de um serviço por um cliente, classicamente esquematizada por Philip Kotler, pode ser visualizada assim:

Polícia Militar e Marketing - uma questão urgente



Há clientes que priorizam o preço ao valorizar um serviço. Outros, priorizam a qualidade do produto, do serviço, a inovação ou a imagem. Preço baixo costuma ser diferencial. Entretanto, preço mais alto também pode ser diferencial positivo - por exemplo, um consumidor de alta renda faz questão de comprar produtos mais caros, como uma Mercedes Benz, uma caneta Mont Blanc etc..

Em ambientes mercadológicos com alto grau de indiferenciação de preços, produtos e serviços, a força da marca passa a ser o diferencial. Ou a inovação, que volta a criar a diferença e a vantagem competitiva.

Este tipo de conceito, teoria e análise de marketing pode ser aplicado diretamente à Polícia Militar e a seus serviços. O tema da segurança, como já foi dito, ocupa posição central no imaginário coletivo do Brasil. O principal prestador de serviço nesta área é a Polícia Militar, o que faz supor a oportunidade de se avaliar sua atuação, face à percepção de valor pelo cliente, ou seja, o cidadão brasileiro.

A PM NA PERCEPÇÃO DO CLIENTE DE SEUS SERVIÇOS

Aplicando o modelo de percepção de valor pelo cliente à atuação da Polícia Militar, chega-se a algumas hipóteses, que podem e, talvez devam, ser confirmadas ou não em pesquisas de opinião.

Preço da segurança - o preço que o cidadão paga pela prestação de serviços da Polícia Militar são os impostos. Como o próprio nome denuncia, ninguém gosta de pagar imposto, porque tudo que é imposto

Sérgio Esser

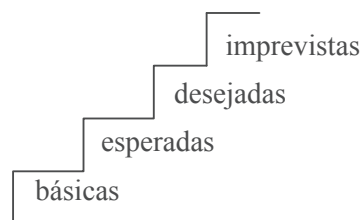
desagrada. Isso nos leva a uma primeira hipótese: o preço pago para ter os serviços da Polícia Militar é percebido negativamente, uma vez que é compulsório.

Qualidade do produto/serviço - os índices de criminalidade no Brasil têm aumentado, em termos absolutos e relativos. As razões para isso são diversas, incluindo desde aspectos de macro-economia, como desemprego e economia informal, até a defasagem tecnológica de aparelhamento e de logística da Polícia Militar, e a inadequação do aparato jurídico e dos instrumentos legais, que culminam em uma percepção coletiva de impunidade. De qualquer forma, independentemente das causas da criminalidade, o cidadão paga para ter segurança e se sente desprotegido. É como se ele pagasse para ter um seguro e, na hora em que precisasse, o seguro não funcionasse.

Inovação - diante da situação geral de dificuldades financeiras por que passam os governos estaduais, torna-se inviável qualquer possibilidade de inovação que exija investimentos mais significativos. Resta a possibilidade de inovar com os recursos humanos e materiais atuais.

Imagem de marca - de uma forma geral, a imagem das Polícias Militares tende para negativa, fortemente associada à imagem das Polícias Cíveis e à incapacidade de conter a violência e a criminalidade. Agrava-se o quadro com as frequentes denúncias de corrupção envolvendo policiais.

Karl Albrecht desenvolveu uma escala para avaliar a satisfação de necessidades do cliente de serviços. Seu modelo é simples:



As necessidades básicas a serem satisfeitas por um automóvel, por exemplo, é de que ele seja ligado sem problemas e se locomova. O *O Alferes*, Belo Horizonte, 15 (51): 29-35, abr./jun. 2000

Polícia Militar e Marketing - uma questão urgente

consumidor espera que o automóvel seja econômico e dê pouca manutenção. Desejaria que o automóvel tivesse ar condicionado e direção hidráulica. E se surpreende ao ver que o modelo que comprou já vem com um CD instalado.

Transferindo a análise para a prestação de serviços da Polícia Militar, podemos levantar algumas hipóteses, a título de exemplo:

- o cidadão tem como expectativa básica da ação da Polícia Militar não ser assaltado, não ter seu carro roubado, não ter sua casa invadida;

- ele espera que o policial chegue rápido, esteja preparado, equipado treinado e seja eficaz ao prestar o serviço;

- ele deseja que o policial seja honesto, atencioso, corajoso, dentre outros possíveis atributos e qualidades;

- ele poderia ser surpreendido com alguma ação do policial, como por exemplo, o seu preparo em prestar primeiros socorros, sua capacidade de controlar uma situação de pânico coletivo etc..

O consumidor sobe e desce esta escala, em relação a um serviço, de acordo com a satisfação de suas necessidades. Muitas vezes, sobe e desce a escala em dias ou horas, dependendo da natureza do serviço. Por exemplo: na cobertura de um acontecimento de impacto, as emissoras de rádio e televisão são avaliadas minuto a minuto e perdem ou ganham audiência, dependendo da capacidade de atender as necessidades básicas, esperadas, desejadas ou imprevistas do ouvinte ou telespectador. O mesmo pode ocorrer com a Polícia Militar, como por exemplo no caso real do recente seqüestro de ônibus acontecido no Rio de Janeiro.

Albrecht alerta ainda para uma característica da prestação de serviços: o seu caráter de temporalidade. O que caracteriza o serviço, em relação ao produto, é o fato do serviço ser prestado na dimensão temporal, ou seja, para que ele ocorra, o prestador tem que estar em contato direto com o consumidor. Ao contrário de um produto físico, que é utilizado várias vezes por um ou mais consumidores, ao longo do tempo, o serviço é realizado e materializado a cada vez. Por isso, não adianta prestar um bom serviço para um mesmo consumidor dez vezes se, na décima-primeira vez, eu presto o serviço mal. O consumidor fica sempre com a última impressão. Por exemplo: um restaurante pode nos

Sérgio Esser

atender bem várias vezes. Se na última vez a comida nos fizer mal, não voltamos mais.

A conclusão dessa breve análise de percepção de valor do trabalho da Polícia Militar pelo cidadão é clara: o fornecedor não está atendendo o consumidor de acordo com suas expectativas. E, quando isso acontece, o consumidor costuma mudar de fornecedor. No nosso caso, contratando serviços de segurança particulares ou se equipando para ele mesmo garantir a própria segurança, através da compra de armas, blindagem de carros, eletrificação de cercas e muros etc..

VIRANDO O JOGO

A partir dessa análise, que pode e deve ser confirmada por pesquisa de opinião, sugerem-se algumas linhas de ação e providências, que podem mudar a percepção do cidadão em relação à Polícia Militar:

Preço - segurança é prioridade nacional, na ótica do cidadão. Por isso, a Polícia Militar tem legitimidade para buscar mais recursos orçamentários e melhorar sua capacidade de prestação de serviços. É importante ressaltar que segurança, assim como educação e saúde, são processos permanentes na vida de uma comunidade ou país. Por isso, não se defendem aqui projetos ou planos eventuais, como o Plano Nacional recentemente lançado, mas uma permanente prioridade para a questão.

Qualidade de produto/serviço - diretamente relacionada ao item anterior, qualidade pressupõe investimento. A deficiência mais percebida pelo cidadão em relação à atuação da Polícia Militar é a precariedade de equipamentos, principalmente armamentos. Mas, além dessa, existem outras frentes de ação que podem ser atacadas.

Um princípio é fundamental na prestação de serviços: o prestador de serviço precisa ter perfil adequado. Você pode treinar uma pessoa sobre procedimentos e técnicas. Mas, não pode treinar uma pessoa a ter vontade e determinação em servir o cliente. Isso vem de dentro. Uma corporação com perfil e treinamento adequados pode superar as deficiências materiais e logísticas e, principalmente, surpreender o cliente. Essa é uma condição para a proposição seguinte de inovação.

Inovação - o espaço para inovação na ação da Polícia Militar parece pequeno, mas pode ser considerado amplo, dependendo da

Polícia Militar e Marketing - uma questão urgente

estratégia. Para um cidadão comum, como o autor, um caminho que parece inovador e eficaz é a ação preventiva, como se recomenda para vários processos de evolução social, principalmente no campo da saúde pública. Este caminho, entretanto, pressupõe forte interação com a comunidade e o cidadão. E hoje falta confiança da população na polícia. É preciso, portanto, conquistar esta confiança. A melhoria da qualidade dos serviços, mediante maior disponibilidade de recursos e maior adequação do policial à função contribuem para isso. Um bom trabalho de melhoria de imagem complementa esta estratégia, conforme se comenta a seguir.

Imagem - Uma marca forte se constrói a partir de uma clara definição dos atributos pelos quais uma organização pretende se posicionar na mente de seus clientes e da comunidade em que atua. É preciso que a Polícia Militar defina com clareza os atributos positivos com que pretende ser reconhecida, legitimada e valorizada pelo cidadão e destrua os atributos negativos pelos quais atualmente costuma ser avaliada.

Exemplos de atributos positivos que poderiam ser trabalhados são a integridade do policial, a preparação do policial, a tolerância zero com a corrupção, a clara definição de áreas de atuação das polícias Militar e Civil (hoje confundidas), o compromisso do policial com a comunidade diretamente atendida por ele. Em síntese, a polícia precisa ser vista como apoio, e não ameaça.

Estas proposições provavelmente parecerão superficiais, para não dizer óbvias, aos Comandos Gerais das PMs. O que talvez tenham de novidade é estarem inseridas em um contexto de análise sob a perspectiva de marketing. Nossa intenção, com esse singelo artigo, é despolitizar a discussão sobre a imagem e atuação da Polícia Militar e colocá-la sob um crivo profissional de marketing e comunicação, como se faz com qualquer outro negócio na área de prestação de serviços. Nossa intenção é contribuir, como cidadão, para a melhoria de um serviço essencial a qualquer comunidade humana. E nossa motivação é o conhecimento e o respeito profissional que temos pela Polícia Militar de Minas Gerais, que sabemos ser aberta a críticas e sugestões e compromissada com todos os mineiros.

Sérgio Esser

Abstract: *The picture of the military police, the security guard and the population. The public and private security in the Brasil. The civil police and the military police: features for the security and quality of the server.*

Key words: *Picture, security, price, modernization.*