

Aluno(a):	Aluno(a):
Aluno(a):	Aluno(a):

Pilotada cuidadosamente pelo Comandante Rolim, a TAM foi considerada a empresa do ano pela Revista Exame (2000). A principal característica que se nota na TAM é a informalidade. A identidade da empresa se confunde com a do Presidente como se em cada cabine, lá estivesse ele pilotando. Trata-se de uma empresa totalmente voltada para o cliente e com uma cultura própria: o estilo TAM de voar e de tocar a empresa. A cada dia a empresa recebe cerca de 500 currículos de candidatos. O que os atrai é a mística de uma empresa dinâmica e empreendedora. A TAM é uma das empresas brasileiras que mais investe em treinamento. Ela forma 40 comissários a cada três meses. Depois disso, elas voltam para as salas de treinamento por um período de 20 dias a cada ano. A equipe a bordo é totalmente responsável pela preparação e limpeza da aeronave. A verba anual de treinamento alcança 10 milhões de dólares valor equivalente ao da verba de propaganda. Boa parte desse dinheiro é consumido em cursos de pilotos no exterior. Formar um comandante de Fokker não sai por menos de 50.000 dólares. Mas isso não significa que os funcionários tenham um emprego vitalício e tranquilo. A rotatividade do pessoal da linha de frente é propositalmente elevada. A cada ano, 25% do contingente de 500 comissárias e 800 balconistas é substituído. Por quê? O relacionamento diário com os passageiros é desgastante e não se pode contar com funcionários mal humorados para atender o cliente. Nesse aspecto, a TAM segue um conceito semelhante ao do McDonald's e da Singapura Airlines.

A mágica de encontrar clientes resulta da combinação de uma cultura de informalidade e disciplina monástica. O traço da informalidade da TAM remonta as primeiras experiências do comandante Rolim, que por décadas foi piloto de táxi aéreo viajando em contato direto com seus passageiros sentados no banco de trás. Quanto à disciplina do pessoal, a TAM fez um estudo científico de todas as etapas do relacionamento do cliente com a empresa desde que ele toma a decisão de viajar.

Descobriu que são feitos 16 contatos, em média - desde o telefonema para reservar o voo até que ele apanhe a mala no aeroporto do destino. Depois disso a TAM procurou assegurar um nível de satisfação adequado em cada um desses contatos do cliente com a empresa para garantir a sua satisfação e excelente atendimento.

TGA/ Idalberto Chiavenato

Questões para refletir

1. Como você caracteriza a TAM como empresa informal e moderna?
2. Em um rumo altamente competitivo, como a aviação comercial, como você vê a estratégia da TAM para conquistar clientes?
3. Quais os aspectos do estudo de caso que estão relacionados com a Teoria das Relações Humanas?
4. A satisfação dos empregados reduz a rotatividade? Por que a TAM mantém sua rotatividade elevada?