

AS DIFERENÇAS NA EFICÁCIA DA CRIAÇÃO DE *RAPPORT* ENTRE ATENDIMENTOS AO CLIENTE REALIZADOS *ONLINE* E PRESENCIALMENTE

Amanda Camargo Erdman¹

Manuella Monteiro Xavier²

Maria Clara Gomes Castela Ribeiro³

Sonia Izabel Wawrzyniak⁴

2024

Resumo

Este estudo explora as diferenças na criação de *rapport* em atendimentos ao cliente realizados *online* e presencialmente, analisando como as estratégias de comunicação influenciam decisões de compra, resolução de problemas e satisfação do cliente. *Rapport*, conceito central na construção de confiança e empatia, é essencial para o sucesso no atendimento ao cliente. Em um cenário de crescente digitalização, foram investigadas três empresas dos setores automotivo, farmacêutico e de vestuário, que oferecem produtos com alto valor agregado. A pesquisa, de metodologia mista, coletou dados por meio de um questionário e uma entrevista, destacando que o atendimento presencial facilita uma conexão emocional mais profunda, crucial para a solução de problemas complexos e para a satisfação do cliente. Por outro lado, o atendimento *online*, embora desafiador, apresenta conveniência e rapidez, sendo preferido por consumidores mais jovens e habituados ao ambiente digital. O estudo conclui que ambos os formatos de atendimento são complementares, oferecendo vantagens distintas. A integração entre os canais presencial e digital é essencial para maximizar a eficiência nas vendas e satisfação do cliente, principalmente em mercados onde a confiança e a personalização são fatores críticos. Empresas que alinham essas modalidades de atendimento estão melhor posicionadas para atender às diversas demandas de seus consumidores, promovendo relações duradouras e crescimento no mercado.

Palavras-chave: *Rapport*. Atendimento *online*. Atendimento presencial.

Abstract

This study explores the differences in building rapport in customer service conducted online and in person, analyzing how communication strategies influence purchasing decisions, problem resolution,

¹ Docente do curso de Administração – amanda.erdman@esic.edu.br

² Docente do curso de Administração – manuella.xavier@esic.edu.br

³ Docente do curso de Administração – maria.ribeiro@esic.edu.br

⁴ Orientadora – sonia.izabel@esic.br

and customer satisfaction. *Rapport*, a central concept in building trust and empathy, is essential for successful customer service. In a context of increasing digitalization, three companies from the automotive, pharmaceutical, and apparel sectors, offering high-value-added products, were investigated. The mixed-method research collected data through questionnaires and interviews, highlighting that in-person service facilitates a deeper emotional connection, which is crucial for solving complex problems and ensuring customer satisfaction. On the other hand, online service, while challenging, offers convenience and speed, being preferred by younger consumers accustomed to the digital environment. The study concludes that both service formats are complementary, each offering distinct advantages. The integration of in-person and digital channels is essential to maximize sales efficiency and customer satisfaction, particularly in markets where trust and personalization are critical factors. Companies that align these service modalities are better positioned to meet the diverse demands of their consumers, fostering long-term relationships and market growth.

Keywords: Rapport. Online service. In-person service.

1 Introdução

No dinâmico cenário empresarial do século XXI, a criação de *rapport* entre empresas e clientes tornou-se uma ferramenta essencial para o sucesso e a sustentabilidade no mercado competitivo, especialmente com a crescente importância da experiência do consumidor. A habilidade de estabelecer relações autênticas e moldar a percepção da marca, influenciando decisões de compra e promovendo a fidelização, tornou-se cada vez mais crucial.

O conceito de *rapport*, derivado do francês “relatar ou trazer de volta”, é frequentemente associado às áreas de vendas e atendimento ao cliente. Ele vai além de uma simples interação, envolvendo a construção de confiança, empatia e compreensão mútua entre a empresa e seus consumidores. No contexto atual, a sua construção é mais que uma estratégia de negócios, sendo vista como um princípio fundamental para o sucesso a longo prazo.

Neste estudo, busca-se diferenciar o efeito do *rapport* em atendimentos realizados online e presencialmente, investigando como essa construção pode variar de acordo com o canal utilizado. As empresas analisadas, JR Dias Distribuidora de Pneus, Libbs Farmacêutica e Tempero da Pele by LGC, têm em comum o fato de oferecerem produtos com valor agregado, destacando-se em seus respectivos setores — automotivo, farmacêutico e de vestuário. No caso da Libbs Farmacêutica, o estudo será conduzido exclusivamente em Curitiba e região. Essas empresas ilustram a importância de entregar não apenas produtos, mas experiências que envolvem o cliente de maneira mais profunda e personalizada.

Apesar de atuarem em setores distintos, todas utilizam o *rapport* como uma estratégia central para fortalecer a relação com o cliente e aumentar a confiança no processo de venda. Esse aspecto é particularmente importante para empresas que oferecem produtos com valor agregado, onde a percepção de qualidade e a experiência de compra são fundamentais para a decisão do consumidor.

No caso da Libbs Farmacêutica, por exemplo, o *rapport* é crucial não só para garantir a satisfação do cliente final, mas também para estabelecer um relacionamento sólido com médicos e profissionais da saúde, que precisam confiar nas informações técnicas e na eficácia dos medicamentos. A construção dessa confiança, seja por meio de interações presenciais ou através de plataformas digitais, é essencial para sustentar a credibilidade da marca no mercado farmacêutico, onde a personalização e a clareza na comunicação são fatores críticos.

O objetivo geral do estudo é diferenciar o efeito do *rapport* nos atendimentos realizados *online* e presencialmente. Para alcançar esse objetivo, são definidos alguns objetivos específicos: evidenciar como sinais verbais e não verbais influenciam nas negociações; comparar se há influência na decisão de compra entre venda *online* e presencial em diferentes ramos; identificar em quais aspectos a criação de *rapport* pode contribuir diretamente para as vendas; verificar se a criação de *rapport* impacta a eficiência e eficácia da resolução de problemas e na satisfação geral com o atendimento; e destacar a relevância do *rapport* para o sucesso em mercados quando a conexão emocional e a confiança do cliente são fatores decisivos para a compra

Com base nas observações e análises preliminares, a hipótese do estudo é que o atendimento presencial seja mais eficiente na criação de *rapport* do que o atendimento *online*. Este estudo examinará como as interações humanas, tanto verbais quanto não verbais, podem influenciar diretamente a eficácia do *rapport* e como essa dinâmica afeta as vendas e a satisfação do cliente em diferentes cenários de atendimento.

2 Metodologia

Este estudo foi conduzido por meio de uma pesquisa mista, utilizando tanto análise qualitativa quanto quantitativa, o que permitiu uma compreensão mais ampla e aprofundada do fenômeno em estudo. A análise qualitativa refere-se à investigação de aspectos subjetivos e interpretativos dos dados, com foco em compreender motivações, opiniões e experiências.

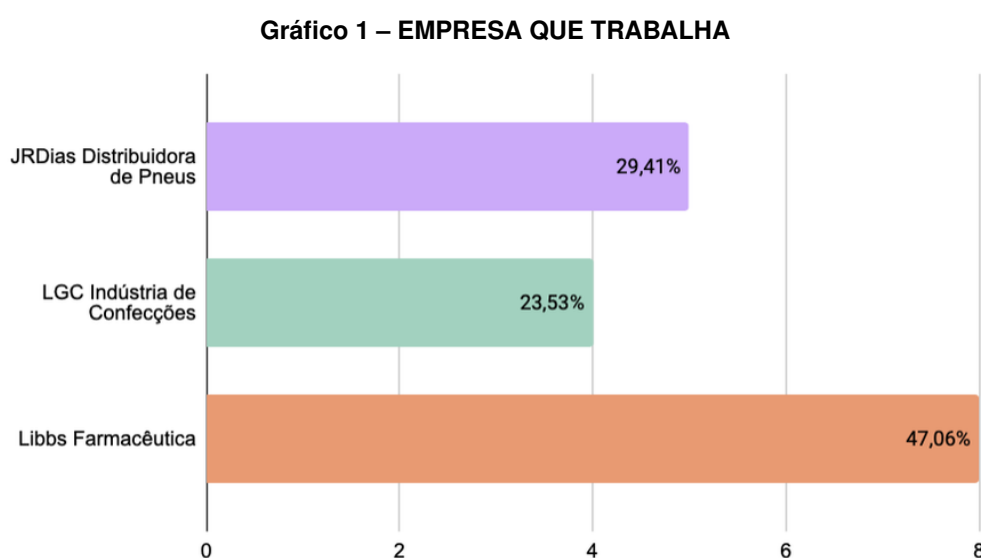
Já a análise quantitativa concentra-se na mensuração e análise de dados numéricos, buscando padrões, correlações e tendências por meio de técnicas estatísticas. Ao combinar essas abordagens, o estudo oferece uma visão mais completa, unindo a profundidade das percepções qualitativas com a precisão dos dados quantitativos.

A população-alvo incluiu profissionais de vendas que participam de negociações presenciais e *online* em empresas de diversos setores, como a JR Dias Distribuidora de Pneus Ltda, com uma equipe de 20 funcionários; a Libbs Farmacêutica, que emprega 34 colaboradores em Curitiba; e a Tempero da Pele by LGC, que conta com 51 funcionários. Essas empresas, atuantes nos segmentos de distribuição de pneus, farmacêutico e cosméticos, foram selecionadas para enriquecer a análise, dada a variedade de práticas de

atendimento e *rapport* em diferentes contextos empresariais.

A amostra, composta por todos os responsáveis pelas vendas em cada uma de suas respectivas empresa, contando com 5 funcionários da JR Dias, 8 representantes da Libbs e 4 da Tempero da Pele by LGC e empresas vinculadas a ela, todos realizando atendimentos tanto presenciais quanto *online*.

O gráfico 1 revela a distribuição das empresas representadas pelos participantes da pesquisa. A Libbs Farmacêutica é a empresa com a maior proporção de representantes, totalizando 47,1% dos participantes. Em seguida, a JRDias Distribuidora de Pneus tem 29,4% de representação, e a LGC Indústria de Confecções conta com 23,5% dos participantes.



Elaborado pelas autoras, 2024

É importante destacar que, apesar da Libbs ser uma empresa de alcance nacional, o presente estudo foi restrito aos funcionários da equipe de Curitiba. Será apresentada uma variedade de setores e experiências, garantindo a diversidade e representatividade dos participantes.

Este resultado demonstra uma predominância de funcionários da Libbs Farmacêutica na amostra, o que pode refletir tanto a dimensão da empresa quanto seu impacto no mercado. Entretanto, mesmo com uma amostra maior, as respostas do formulário foram, em sua maioria, homogêneas independentemente da empresa, os vendedores demonstraram percepções e práticas semelhantes, sugerindo uma uniformidade nas abordagens de atendimento adotadas pelas organizações pesquisadas.

Essa diversidade entre os participantes enriquece a análise e fornece uma visão mais completa das práticas de atendimento e resolução de problemas em diferentes contextos empresariais. Além disso, ajuda a entender como diferentes setores e tamanhos de empresas podem impactar a dinâmica de negociações e relacionamento com clientes.

Foi utilizado um questionário estruturado, criado no Google *Forms*, para coletar dados sobre a percepção dos participantes em relação à eficácia do *rapport* em negociações presenciais e *online*. Este formulário foi composto apenas de perguntas fechadas, iniciando com questões direcionadas para coletar informações quantitativas sobre as experiências, frequência de compra e recorrência em cada modalidade de atendimento, possibilitando a identificação de padrões entre os comportamentos.

Além disso, foi realizada uma entrevista com o diretor da empresa JR Dias, que coordena as equipes de representantes de vendas presenciais e a equipe interna de televendas. A intenção era trazer a perspectiva relacionada aos resultados financeiros, proporcionando uma visão estratégica e gerencial sobre a eficácia das negociações em ambas as modalidades.

Com o intuito de explorar em detalhes as experiências, opiniões e *insights* do diretor em relação aos sinais verbais e não verbais vistos na negociação, influência na decisão de compra, contribuição do *rapport* na venda e impacto na eficiência e satisfação do atendimento que seus subordinados apresentam. Com a entrevista foi possível obter informações qualitativas descritas pelas palavras daquele que vive diariamente a criação do *rapport*.

Os resultados quantitativos e qualitativos foram integrados e comparados para uma compreensão mais abrangente e profunda do fenômeno estudado. A triangulação dos dados permitiu uma validação cruzada das descobertas, identificando convergências, divergências e complementaridades entre as diferentes fontes e métodos de coleta de dados.

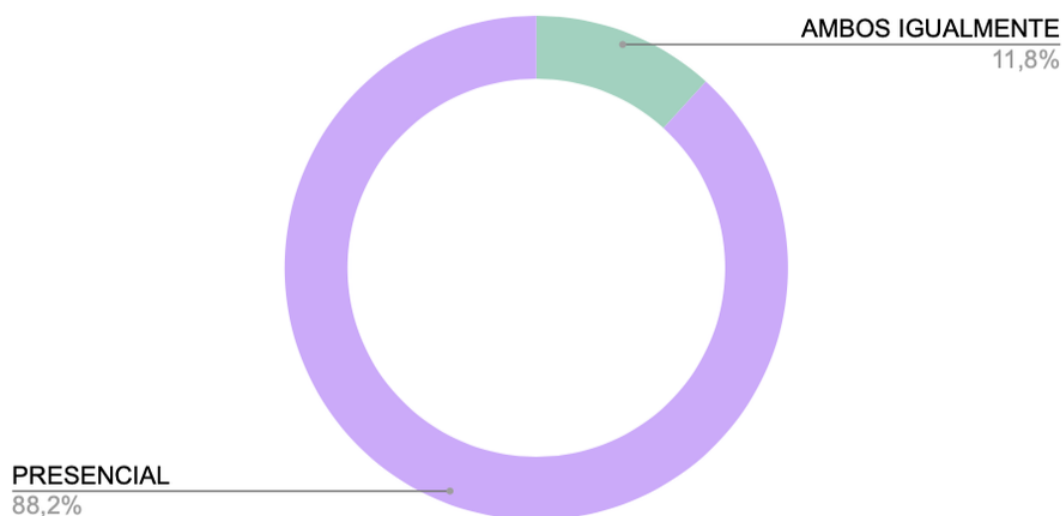
3 O papel do *rapport* em vendas *online* vs presenciais

O atendimento ao cliente é um componente fundamental na estratégia de negócios de qualquer empresa, segundo Claro (2020), “a construção de *rapport*, que é a criação de uma relação de confiança e empatia entre o atendente e o cliente, é um aspecto essencial”, destacando seu papel na estratégia de negócios das empresas.

Essa relação entre indivíduos é crucial para a compreensão das interações sociais, especialmente em ambientes comerciais. Conforme Rodrigues, Prado e Brito (2020, p. 73), o *rapport* é construído a partir do tom de voz, expressões faciais, gestos, postura do vendedor e o contato físico direto, o que proporciona uma interação mais profunda e personalizada. A entrevista com o diretor da JR Dias, Rodrigo Ribeiro, reafirma a importância destas características em meio a uma negociação.

Foi questionado aos participantes se eles conseguem criar uma conexão empática com os clientes de maneira mais eficaz em atendimentos *online* ou presenciais. O gráfico 2 a seguir ilustra as respostas obtidas, destacando as preferências dos participantes em relação ao tipo de atendimento que consideram mais eficaz para estabelecer essa conexão.

Gráfico 2 – CRIAÇÃO DE *RAPPORT* DE MANEIRA MAIS EFICAZ EM ATENDIMENTOS *ONLINE* OU PRESENCIAIS?



Elaborado pelas autoras, 2024

Pois, permite que as estratégias de comunicação sejam adaptadas às necessidades e preferências individuais, o que resulta em maior satisfação e lealdade. Como Veldman e Ramos (2002) ressaltam, “o *rapport* é fundamental para o sucesso do relacionamento com o cliente, pois permite estabelecer uma conexão mais profunda e significativa”.

Para sua eficácia, é fundamental considerar o contexto cultural em que as interações ocorrem. Hofstede (1991, p. 52) argumenta que “Os valores culturais dos clientes afetam fortemente suas expectativas e percepções de serviço. Em diferentes culturas, as pessoas esperam tipos distintos de comportamento de atendimento”. Entender as diferenças culturais é vital para fornecer um atendimento ao cliente eficaz em um mercado globalizado.

Rodrigo Ribeiro, diretor da JR Dias, afirmou:

Apesar do crescimento das soluções *online*, o atendimento presencial se mantém como um pilar estratégico para a empresa. Reconhecemos que as opções digitais tenham avançado, mas o relacionamento pessoal continua indispensável devido ao perfil de nossos clientes, que são empresários de lojas físicas e revendedores. Eles valorizam o contato humano e a orientação técnica detalhada, especialmente em uma cultura local que exige um relacionamento mais próximo e personalizado. Isso é especialmente relevante na venda de pneus de caminhão, que requerem uma explicação mais profunda sobre o uso e os benefícios dos produtos. Atualmente, cerca de 95% das nossas vendas são realizadas presencialmente, com menos de 5% acontecendo exclusivamente via telefone.

Entretanto, a relação entre vendas *online* e presenciais é vista de maneira complementar pela JR Dias. A empresa reconhece que as vendas por meios digitais estão crescendo, especialmente entre consumidores finais mais jovens, que estão cada vez mais confortáveis em adquirir até mesmo produtos mais complexos, como pneus, via internet.

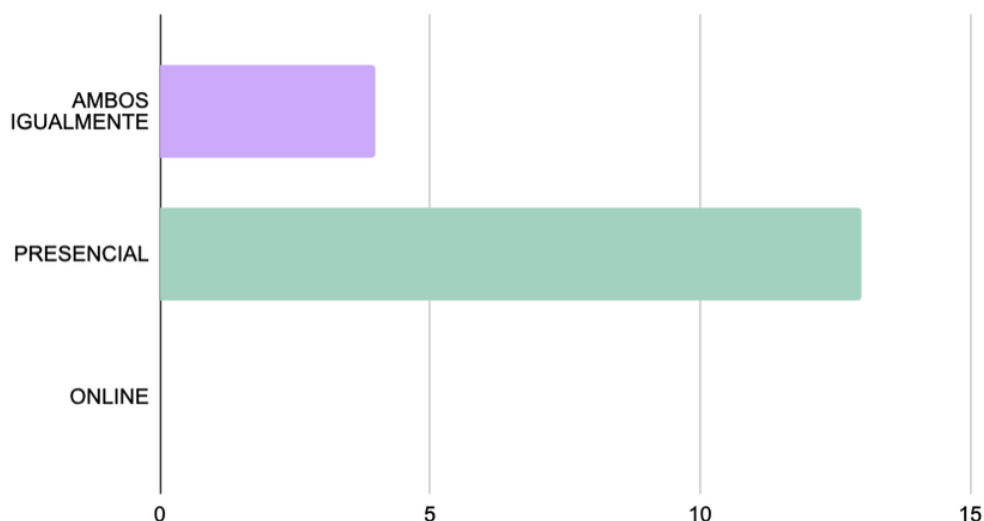
No entanto, o atendimento *online* ainda não substitui o presencial para o público de pessoas jurídicas (PJ), o qual requer uma abordagem mais consultiva, que inclui orientação detalhada sobre o produto e suporte técnico. Para esses empresários, o atendimento presencial continua essencial, não apenas para garantir a compra, mas também para oferecer treinamentos e campanhas de incentivo voltadas ao “*sell out*” — a venda para o consumidor final.

Dessa forma, enquanto as ferramentas *online* facilitam a gestão de pedidos e o acompanhamento de estoque, o atendimento presencial é indispensável para maximizar o valor dos produtos adquiridos por esses clientes.

Os resultados da pesquisa, representados no gráfico 3 a seguir, indicam que a maioria dos participantes (76,5%) acredita que o atendimento presencial permite uma melhor compreensão das necessidades dos clientes em comparação com o atendimento *online*. Apenas 23,5% dos participantes consideram que ambos os canais possibilitam uma compreensão igual das necessidades.

Isso reforça a importância de considerar o contexto cultural e as expectativas dos clientes ao escolher o canal de atendimento, pois a interação presencial ainda é vista como uma forma mais eficaz de captar nuances e particularidades das necessidades dos consumidores.

Gráfico 3 – MELHOR COMPREENSÃO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES NO ATENDIMENTO ONLINE OU PRESENCIAL



Elaborado pelas autoras, 2024

As empresas que reconhecem e adaptam suas estratégias para atender a essas diferenças culturais podem construir um *rapport* mais forte e satisfatório com uma clientela diversificada.

Para ajudar nessa conexão mais forte e duradoura, também, é preciso compreender a psicologia do cliente, que segundo Cialdini (2001, p. 48) “os princípios de reciprocidade, comprometimento e consistência, prova social, afeição, autoridade e escassez são fundamentais para influenciar o comportamento do cliente”.

Um exemplo, oferecer algo de valor pode incentivar a reciprocidade; pequenas promessas podem fortalecer o comprometimento e a consistência; mostrar depoimentos de clientes satisfeitos pode servir como prova social; interações empáticas podem construir afeição; demonstrar conhecimento pode estabelecer autoridade; e criar um senso de urgência pode utilizar a escassez.

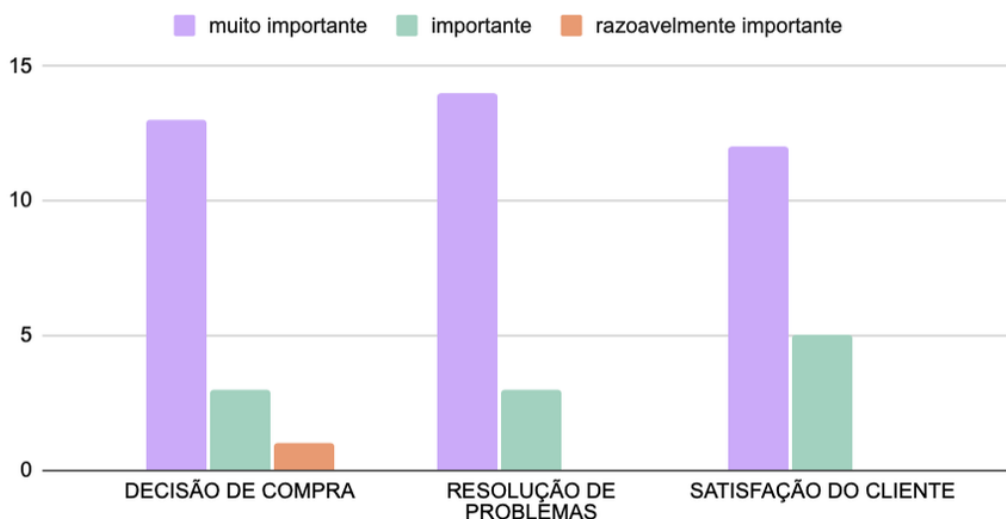
Tracy (2019), explora como o *rapport* atua no nível psicológico das vendas, afirmando que “a construção de uma relação de confiança e empatia é essencial para influenciar a decisão de compra”. Discute como compreender as nuances da comunicação e estabelecer uma conexão emocional com o cliente, o que pode levar a uma experiência de venda mais eficaz e satisfatória, refletindo a sua importância na criação de uma base sólida para negociações bem sucedidas.

Os dados da pesquisa reforçam essa visão, indicando que a criação de *rapport* é vista como crucial em diferentes etapas do atendimento ao cliente. Na “decisão de compra do cliente”, o *rapport* se destaca como uma ferramenta vital para influenciar positivamente as escolhas do consumidor.

No processo de “resolução de problemas”, ele é considerado um elemento chave, facilitando uma comunicação mais eficiente e ajudando a solucionar conflitos de maneira mais eficaz. Além disso, na “satisfação do cliente”, o *rapport* se mostra essencial para promover uma experiência mais agradável e para fortalecer a lealdade do cliente à marca. Esses resultados evidenciam que o *rapport* não só facilita a tomada de decisão e a resolução de problemas, mas também contribui para uma experiência global mais satisfatória para o cliente.

O Gráfico 4 corrobora com as percepções descritas, evidenciando que o *rapport* é amplamente considerado “muito importante” nos três principais processos analisados: decisão de compra, resolução de problemas e satisfação do cliente. A maioria dos respondentes identificou o *rapport* como uma ferramenta crucial em todas essas etapas, especialmente na “resolução de problemas”, quando sua importância foi ainda mais destacada. Esse dado indica que o *rapport* não apenas contribui para influenciar decisões de compra, mas também é um fator determinante na mediação de conflitos e na satisfação do cliente. Isso reforça a necessidade de práticas de atendimento que valorizem a construção de relacionamentos de confiança e que invistam em estratégias de comunicação eficazes para garantir um atendimento de qualidade em diferentes momentos da jornada do cliente.

Gráfico 4 – IMPORTÂNCIA DO *RAPPORT* NOS PROCESSOS DE DECISÃO, RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS E SATISFAÇÃO DO CLIENTE



Elaborado pelas autoras, 2024

Uma técnica essencial de comunicação, a escuta ativa, desempenha um papel fundamental no atendimento ao cliente, permitindo uma comunicação eficaz e uma melhor compreensão das necessidades e expectativas dos clientes. Segundo Gordon (2000), “a escuta ativa é uma habilidade que envolve não apenas a audição, mas também a interpretação dos sentimentos e intenções do cliente, criando um ambiente de confiança e compreensão mútua”. Essa abordagem permite uma melhor identificação das necessidades dos clientes e favorece um atendimento mais eficiente.

Ao praticar a escuta ativa, os profissionais não apenas ouvem as palavras ditas, mas também captam os sinais não verbais e o contexto emocional, o que resulta em interações mais significativas e produtivas. Essa habilidade promove um atendimento de qualidade, vital para criar uma conexão autêntica e significativa, que, como ressaltado por Veldman e Ramos (2002) e Cialdini (2001), é essencial para o sucesso nas vendas e na construção de relacionamentos duradouros, garantindo que o cliente se sinta ouvido e valorizado.

Conseqüentemente, a qualidade do tratamento ao cliente, que integra um *rapport* eficaz e o uso de tecnologias avançadas, impacta diretamente nos resultados financeiros das empresas. Um atendimento de alta qualidade, sustentado por um forte *rapport* e por soluções tecnológicas adequadas, não só retém os clientes existentes, como também atrai novos por meio de recomendações positivas e uma reputação sólida no mercado, impulsionando assim o crescimento e a lucratividade da organização.

Conforme apresentado no Quadro 1, modelos de comunicação como o presencial, *online* e híbrido possuem características distintas que afetam a capacidade de gerar *rapport* e influenciam diretamente o relacionamento com o cliente.

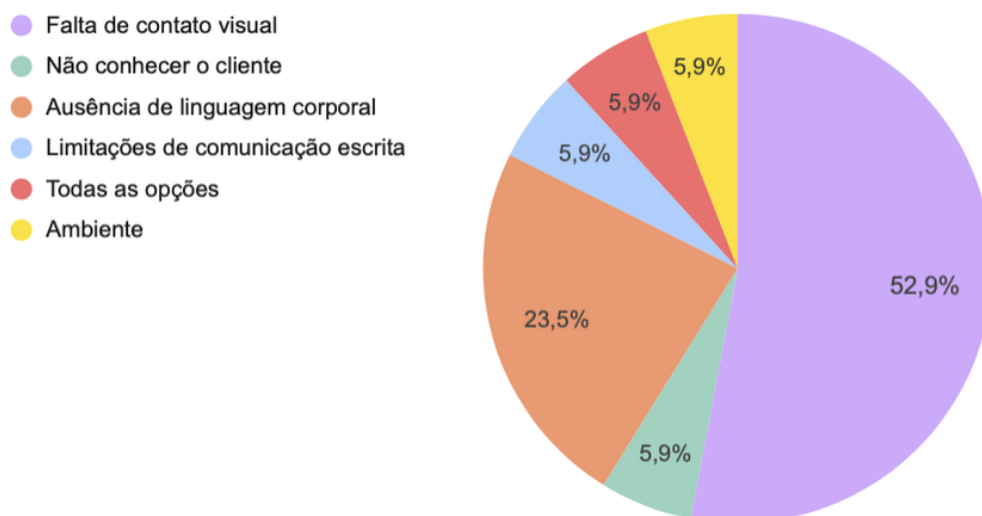
Quadro 1 – COMPARAÇÃO ENTRE MODELOS DE COMUNICAÇÃO

MODELO DE COMUNICAÇÃO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS	PRINCIPAIS AUTORES
Presencial	- Comunicação não verbal (expressões faciais, linguagem corporal). - Interpretação imediata das reações do cliente. - Facilita o rapport e a empatia direta. - Influência do ambiente físico.	- Rodrigues, Prado e Brito (2020) - Gouvêa e Yamashita (2003) - Porto e Bogdezevicius (2022) - Zeithaml, Bitner e Gremler (2017)
Online	- Comunicação baseada em texto e interfaces digitais. - Desafios na construção de rapport devido à ausência de sinais não verbais. - Uso de técnicas como personalização e emojis. - Importância de interfaces intuitivas.	- Santos (2020) - Amorim e Quaresma (2022) - Pereira et al. (2020) - Cavalcante (2015)
Híbrido	- Combina elementos presenciais e online. - Flexibilidade de interação entre canais. - Necessidade de integração coerente entre experiências. - Exemplo: Atendimento online com suporte humano.	- Wunderlich, Wangenheim, & Bitner (2013) - Van Doorn et al. (2017) - Lopes et al. (2012) - Tracy (2019)

Elaborado pelas autoras, 2024

Conforme o gráfico 5 os dados coletados, a “falta de contato visual” é percebida como o maior obstáculo, com mais da metade dos participantes destacando esse aspecto. Além disso, a “ausência de linguagem corporal” também é apontada como uma dificuldade significativa, pois impede a leitura de sinais não verbais que são essenciais para a construção de empatia e compreensão mútua.

Outros desafios, como “limitações de comunicação escrita” e “não conhecer o cliente”, foram mencionados em menor escala, mas ainda assim indicam que o ambiente *online* requer uma abordagem cuidadosa e adaptada para manter um alto nível de qualidade no atendimento ao cliente.

Gráfico 5 – PRINCIPAIS DESAFIOS AO ESTABELECEER *RAPPORT* NO ATENDIMENTO *ONLINE*

Elaborado pelas autoras, 2024

Esta abordagem enfatiza a importância de adaptar o *rapport* às novas dinâmicas de mercado, ressaltando que o sucesso nas vendas está intimamente ligado à capacidade de estabelecer relacionamentos autênticos com os clientes. Conforme Cialdini (2001, p. 45), “a influência é mais eficaz quando há um relacionamento autêntico e baseado em confiança”.

Segundo Wunderlich, Wangenheim e Bitner (2013), com o aumento da digitalização dos clientes e das empresas, o toque humano, antes associado principalmente à presença física de um humano no encontro de serviço, pode agora ser compreendido como a presença de elementos interpessoais no serviço. Os autores explicam que, no contexto de serviços oferecidos por interfaces tecnológicas, elementos interpessoais como controle, confiança, presença social e crença de colaboração são fatores que fornecem esse toque humano.

Esses elementos se tornam ainda mais relevantes na interação entre a empresa e o cliente quando a tecnologia está incorporada na experiência com os funcionários de linha de frente (Van Doorn *et al.*, 2017) e no desenvolvimento do relacionamento entre organização e clientes (Rafaeli *et al.*, 2017).

No contexto de vendas em ambientes presenciais, a comunicação face a face destaca-se como um método extremamente eficaz devido à sua capacidade de permitir uma interação mais rica e detalhada.

Esta forma de comunicação facilita a interpretação de sinais não verbais, tais como expressões faciais e linguagem corporal, que são cruciais para o estabelecimento de empatia e conexão emocional com o cliente. Tais sinais permitem que o vendedor ajuste sua abordagem com base nas reações imediatas do cliente, melhorando assim a qualidade do serviço e potencializando o fechamento de vendas.

O diretor comercial da JR Dias relata que a confiança, a segurança transmitida e o conhecimento técnico são pontos cruciais para o sucesso das vendas. Os representantes precisam demonstrar propriedade sobre os produtos e auxiliar os clientes na gestão de seus negócios, algo que é mais facilmente alcançado pessoalmente. Embora o atendimento *online* e telefônico possa ser otimizado por meio de treinamento e *scripts*, replicar a confiança transmitida na presença física é um desafio. Isso é ainda mais relevante em um mercado competitivo, onde o atendimento personalizado pode ser o diferencial entre fechar ou perder uma venda.

Consequentemente, a qualidade do tratamento ao cliente, que integra um *rapport* eficaz e o uso de tecnologias avançadas, impacta diretamente nos resultados financeiros das empresas. Um atendimento de alta qualidade, sustentado por um forte *rapport* e por soluções tecnológicas adequadas, não só retém os clientes existentes, como também atrai novos por meio de recomendações positivas e uma reputação sólida no mercado, impulsionando assim o crescimento e a lucratividade da organização. No entanto, estabelecer esse *rapport* em um ambiente *online* apresenta desafios particulares.

Portanto, é crucial para criar conexões genuínas e impactar nas interações comerciais, sendo uma necessidade evolutiva nas vendas modernas. Segundo Jeffrey Gitomer (2021), “o *rapport* é a chave para abrir portas e conquistar clientes”, evidenciando que a habilidade de estabelecer uma conexão significativa não só facilita a venda, mas também promove a lealdade do cliente. A autora Saraceni (2015) enfatiza que:

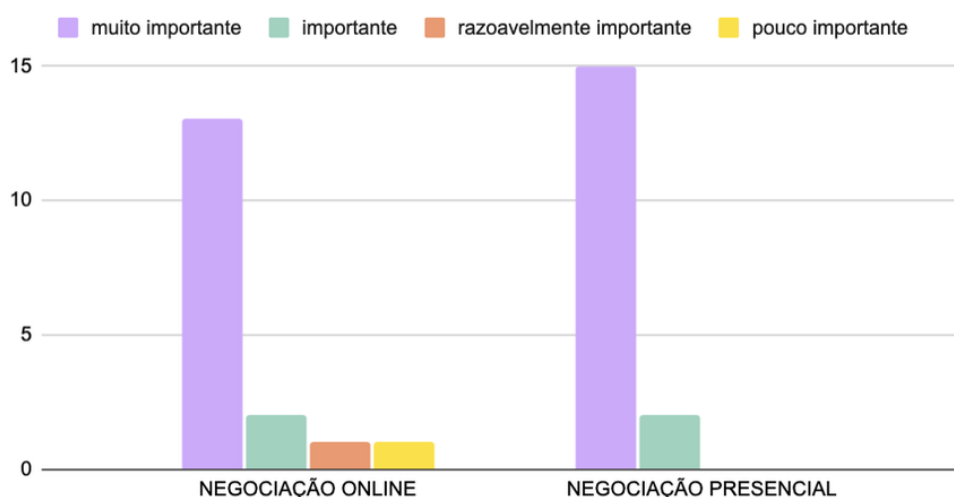
a cocriação de valor no relacionamento empresa-cliente envolve não apenas atender às expectativas do cliente, mas também engajá-lo ativamente no processo de serviço para fortalecer a lealdade e a satisfação

Isso se reflete na avaliação da importância do *rapport* em diferentes modalidades de negociação. A maioria dos participantes considera a criação de *rapport* “muito importante” em negociações presenciais, ressaltando o valor das interações diretas e do contato pessoal na construção de confiança e entendimento. Já nas negociações *online*, apesar da maioria ainda classificar como “muito importante”, há uma leve variação nas percepções, com alguns considerando apenas “importante” ou “razoavelmente importante”.

Esses resultados destacam que, embora o *rapport* seja reconhecido como essencial em ambos os contextos, há nuances nas percepções de sua importância conforme a modalidade de atendimento, indicando um desafio maior na transposição do *rapport* para o ambiente digital.

O Gráfico 6 complementa esses achados ao evidenciar que o *rapport* é amplamente visto como “muito importante” tanto em negociações *online* quanto presenciais, com uma ligeira predominância de reconhecimento da importância no ambiente presencial. A alta frequência de respostas que indicam “muito importante” para negociações presenciais reforça a ideia de que o contato direto proporciona um nível mais elevado de confiança e compreensão mútua entre as partes.

Gráfico 6 – IMPORTÂNCIA DO *RAPPORT* EM NEGOCIAÇÕES *ONLINE* E PRESENCIAIS



No entanto, o gráfico também destaca que, em negociações *online*, existe uma pequena diversificação nas opiniões, com alguns participantes atribuindo menos importância ao *rapport*, classificando-o como apenas “importante” ou “razoavelmente importante”.

O atendimento ao cliente é um fator crítico na construção da reputação de uma empresa. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2017), “a qualidade do atendimento ao cliente pode moldar a percepção da marca e influenciar diretamente a decisão de compra dos consumidores”. Um atendimento de qualidade vai além de atrair novos clientes; ele fortalece a lealdade dos clientes atuais, gerando um ciclo contínuo de recomendações e promovendo o crescimento da empresa. Quando os clientes ficam satisfeitos, eles tendem a recomendar a empresa para outras pessoas, o que aumenta a base de clientes e, conseqüentemente, impulsiona o crescimento da organização.

Nesse contexto, a utilização de tecnologias avançadas, como inteligência artificial e análise de dados, surge como uma poderosa aliada para aprimorar o atendimento ao cliente. De acordo com Berry, Carbone e Haeckel (2002), “a tecnologia permite personalizar as interações com os clientes, oferecendo soluções rápidas e eficazes que atendem às necessidades específicas de cada indivíduo”. Estas ferramentas não apenas ajudam a construir um *rapport* mais forte, mas também potencializam a fidelidade do cliente ao oferecer um atendimento mais preciso e eficiente.

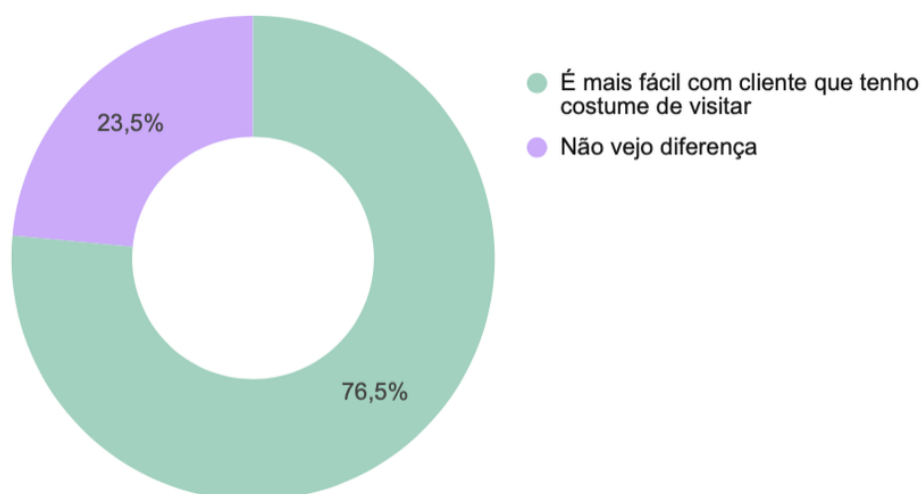
Segundo Kotler e Armstrong (2012, p. 45):

para se alcançar o sucesso e um bom *status* no mercado atual, dado a alta competitividade, as empresas devem focar seus esforços em seus clientes. Deve-se atraí-los, conquistar a sua confiança e fidelizá-los. Para poder satisfazer os consumidores, a empresa deve antes entender e atender suas reais necessidades e desejos.

O gráfico 7 apresenta a opinião dos entrevistados sobre a facilidade de solucionar problemas com clientes, comparando aqueles que recebem visitas presenciais frequentes e aqueles que são visitados com menor frequência. Os resultados mostram que a maioria (76,5%) acredita que é mais fácil solucionar problemas com clientes que recebem visitas frequentes.

Essa percepção reflete a importância do contato pessoal e contínuo na construção de um relacionamento mais sólido e na compreensão mais profunda das necessidades dos clientes. Por outro lado, 23,5% dos entrevistados afirmam que não percebem diferença na facilidade de resolução de problemas, o que pode indicar que a solução de questões não está necessariamente atrelada à frequência das visitas. Notavelmente, nenhuma resposta indicou que é mais fácil resolver problemas com clientes que são visitados com menor frequência, sugerindo que o contato regular é amplamente valorizado.

Gráfico 7 – FACILIDADE NA RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS COM CLIENTES BASEADO NA FREQUÊNCIA DE VISITAS PRESENCIAIS



Elaborado pelas autoras, 2024

Esse ciclo se estabelece de maneira benéfica porque clientes satisfeitos tendem a se tornar defensores da marca, recomendando-a a amigos e familiares. Isso gera uma publicidade, que pode ser mais eficaz do que campanhas de marketing tradicionais.

Além disso, dessa forma a maximização do *lifetime value*, que é o valor estimado que um cliente gera para uma empresa, em conjunto com a redução do *churn rate*, o qual é a taxa de cancelamento ou perda de clientes em um determinado período, a fidelização de clientes existentes reduz o custo de aquisição de novos clientes, uma vez que manter um cliente atual é geralmente mais econômico do que conquistar um novo.

O atendimento realizado da melhor maneira também contribui para um crescimento da lealdade e repetição de compras, o que, por sua vez, ajuda a construir uma base sólida e estável de clientes fieis.

Portanto, investir na qualidade do atendimento ao cliente não só melhora a imagem da empresa, mas também fortalece sua posição competitiva e promove um crescimento sustentável a longo prazo. Segundo Santos (2020) é como um ponto de partida para o sucesso da empresa, seguindo este pensamento afirma-se que:

Não se limita apenas ao momento da compra, mas também se estende à pós-venda, isto é, a empresa precisa utilizar processos de comunicação para saber a opinião do cliente em relação ao atendimento, produto e serviço adquirido, fortalecendo, assim, a parceria empresa/cliente.

A JR Dias considera este investimento nas vendas presenciais indispensável, devido à necessidade de agregar valor ao seu produto. Rodrigo Ribeiro, representante da empresa, reforça essa visão ao afirmar: “O nosso trabalho, essencialmente, é vender valor, porque o nosso produto não é o produto mais barato do mercado. Por isso que a visita presencial, é

fundamental, para que consiga vender o valor do seu produto“.

Ribeiro também explicou que empresas que comercializam produtos mais baratos, como os importadores, tendem a ter maior sucesso nas vendas por telefone, uma vez que seu principal atrativo é o preço, e não o valor agregado.

Conforme Thomas (2023), “estabelecer uma conexão de *rapport* eficaz pode transformar interações comuns em experiências memoráveis“. Isso destaca como um *rapport* bem construído não apenas melhora a qualidade das interações, mas também pode ser um fator decisivo na conversão de vendas e na satisfação do cliente. Ser um diferencial poderoso nas interações de vendas.

Empresas reconhecidas, como a Apple, enfocam consideravelmente na formação de suas equipes, investindo em treinamentos destinados a aprimorar habilidades interpessoais. O objetivo desses treinamentos é dotar os funcionários de ferramentas para construir *rapport*, que se refere ao estabelecimento de uma relação marcada por confiança e entendimento mútuo, elementos fundamentais para uma comunicação eficaz. Neste contexto, Lopes *et al.* (2012) enfatizam que:

a implementação de táticas vinculantes em marketing de relacionamento, tanto no varejo tradicional quanto virtual, é fundamental para aprimorar as interações com o cliente e fortalecer laços duradouros.

A literatura ressalta a importância de alinhar a linguagem verbal com as linguagens não-verbal e sensorial. Essa integração é crucial para criar uma experiência mais coesa e eficaz para o cliente, permitindo que as mensagens sejam transmitidas de maneira clara e eficiente. Pereira, Munhoz, Oliveira e Garcia (2020) discutem que:

a adequação da linguagem verbal, não-verbal e sensorial nas estratégias publicitárias de pontos de vendas é crucial para transmitir mensagens claras e eficientes aos consumidores, o que pode significativamente diferenciar uma marca no mercado competitivo.

No entanto, ao comparar o ambiente de compras *offline* com o varejo *online*, surgem desafios significativos. Os baixos custos de mudança para o consumidor, que não precisa gastar tempo e recursos para ir até outra loja, além da facilidade de comparação de preços nos buscadores, tornam mais difícil a lealdade nas compras *online* (Chou & Hsu, 2016). Esse alinhamento é essencial não apenas para reforçar a mensagem que a marca deseja transmitir, mas também para criar um ambiente mais convidativo e persuasivo, crucial para a conversão de vendas.

A presença física do profissional transmite uma sensação de cuidado e comprometimento, como destacado por Porto e Bogdzevicius (2022, p. 14), que também ressaltam a importância do ambiente físico da loja na experiência do cliente. Para garantir um serviço de alta qualidade, o treinamento de equipes de atendimento é fundamental.

Blanchard e Thacker (2013) afirmam que “programas de treinamento eficazes focam

em desenvolver habilidades de comunicação, empatia e resolução de problemas.” Investir no treinamento contínuo dos funcionários pode resultar em um atendimento mais consistente e em uma melhor experiência para o cliente.

No atendimento presencial, os profissionais têm a oportunidade de adaptar sua abordagem de acordo com as reações e necessidades específicas do cliente em tempo real, como exemplificado pelos baristas da *Starbucks*, que personalizam o atendimento conforme as preferências dos clientes. Valadares (2009) observa que “o *Starbucks Coffee* é um exemplo de empresa que valoriza a personalização do atendimento como forma de fidelizar seus clientes.”

No entanto, o atendimento *online*, apesar de suas vantagens em termos de conveniência e agilidade, enfrenta obstáculos significativos na criação de uma conexão interpessoal profunda com os clientes. Santos (2020) menciona que “a ausência de contato físico e as limitações na percepção de sinais não verbais tornam difícil estabelecer um *rapport* eficaz,” o que é crucial para gerar confiança e satisfação no cliente. A autora destaca que “a conexão interpessoal direta e imediata é desafiadora de ser alcançada *online*.”

Nesse contexto, a importância de interfaces digitais bem projetadas se torna evidente. Amorim e Quaresma (2022) ressaltam que a criação de confiança através de interfaces digitais é uma tarefa essencial para compensar a falta de interação face a face. Estes autores afirmam que:

interfaces bem projetadas podem simular uma sensação de proximidade e familiaridade, que são fundamentais para o estabelecimento de confiança entre o cliente e a empresa.

Empresas no comércio eletrônico, como: Amazon e Mercado Livre, investem continuamente na melhoria da usabilidade e na experiência do usuário para superar essas barreiras. A eficiência do suporte *online* é complementada por interfaces intuitivas e sistemas de resposta rápida, que ajudam a minimizar a sensação de distância entre o consumidor e a empresa. No entanto, a construção de laços emocionais fortes, comparáveis aos de interações presenciais, ainda representa um desafio significativo.

A teoria da comunicação interpessoal e a teoria da persuasão ressaltam a importância crucial da comunicação não verbal e da empatia na construção de relacionamentos positivos nas interações presenciais. Essas teorias destacam que nuances como o tom de voz, o contato visual e a postura corporal podem transmitir confiança e segurança, influenciando diretamente a persuasão do interlocutor. Gouvêa e Yamashita (2003) afirmam que “a comunicação interpessoal é fundamental para o estabelecimento de relacionamentos duradouros e influencia diretamente a percepção do cliente sobre a qualidade do serviço prestado.”

No entanto, no ambiente *online*, onde esses sinais não verbais são ausentes ou

limitados, estratégias alternativas se fazem necessárias. Conforme a teoria da auto apresentação, abordagens como o uso de linguagem inclusiva, respostas personalizadas e o emprego de emojis são essenciais para simular essa empatia e conexão.

Amorim e Quaresma (2022) afirmam que “a construção de interfaces digitais que promovam uma experiência de usuário fluida e intuitiva pode aumentar significativamente a percepção de confiança e segurança,” o que é vital para compensar a ausência de interações face a face.

Além disso, Pereira *et al.* (2020) discutem a relevância de adaptar a linguagem em diferentes plataformas digitais: “A adequação da linguagem verbal, não-verbal e sensorial nas estratégias publicitárias é fundamental para garantir a eficácia da comunicação e o engajamento do consumidor.” Isso evidencia que, mesmo *online*, os elementos da comunicação devem ser cuidadosamente orquestrados para criar uma experiência rica e envolvente.

Um exemplo prático dessa aplicação é observado em sites de *e-commerce* que utilizam mensagens personalizadas e *chatbots* amigáveis para construir *rapport online*. Esses recursos digitais, quando bem implementados, podem criar uma sensação de cuidado e atenção personalizada, aspectos que atraem e fidelizam clientes. Essa abordagem é confirmada por Cavalcante (2015), que aponta como:

a utilização de chat *online* e outros instrumentos de marketing direto não apenas facilita a comunicação personalizada, mas também estabelece uma base sólida para a diferenciação competitiva em ambientes *online* altamente saturados.

Portanto, o desafio está em como replicar a riqueza das interações humanas através de mecanismos digitais que ofereçam uma comunicação efetiva e empática, contribuindo para uma experiência de compra satisfatória e memorável para o cliente.

4 Considerações finais

O presente estudo teve como objetivo principal diferenciar a eficácia da criação de *rapport* em atendimentos ao cliente realizados *online* e presencialmente, partindo da hipótese de que o atendimento presencial seria mais eficiente na construção de relações de confiança e empatia. Os dados coletados confirmaram parcialmente essa hipótese, uma vez que o atendimento presencial, de fato, facilita uma conexão emocional mais profunda, permitindo uma melhor resolução de problemas e maior satisfação dos clientes.

Observa-se que a predominância de funcionários da Libbs Farmacêutica na amostra destaca a importância do *rapport* nas práticas de atendimento dessa empresa e de outras no setor. Ainda assim, a uniformidade nas respostas sugere que as abordagens de construção de *rapport* são semelhantes entre as empresas estudadas, reforçando a relevância de estratégias híbridas que integrem atendimentos online e presenciais para otimizar a experiência do cliente.

Entretanto, um dos resultados mais reveladores da pesquisa foi a constatação de que, embora o atendimento presencial seja crucial, principalmente em setores que exigem uma abordagem consultiva e técnica, como o de produtos com valor agregado, o atendimento *online* tem um papel complementar. Identificamos que ambos os canais, *online* e presencial, são importantes e se complementam na criação de uma experiência completa para o cliente. O atendimento online oferece conveniência e agilidade, especialmente para consumidores mais jovens e acostumados ao meio digital, enquanto o atendimento presencial agrega valor por meio de interações mais personalizadas e detalhadas.

Os resultados indicaram que o *rappor*t presencial facilita a resolução de problemas, aumenta a satisfação dos clientes e promove a fidelização, o que é fundamental para o sucesso nas vendas. Já o ambiente *online*, embora mais prático e acessível, apresenta desafios para replicar a profundidade das interações humanas, exigindo uma adaptação nas estratégias de comunicação para manter um nível de qualidade comparável ao presencial.

Dessa forma, a integração dos dois tipos de atendimento, aproveitando as fortalezas de cada um, mostrou-se essencial para maximizar a eficácia nas vendas e a satisfação dos clientes. A pesquisa reforça, portanto, a necessidade de uma estratégia híbrida, onde o *rappor*t presencial e *online* trabalhem juntos para criar uma experiência de atendimento completa e envolvente. Isso garante que as empresas possam atender às diferentes demandas e expectativas dos clientes em um cenário de mercado cada vez mais digitalizado, sem perder a qualidade do contato humano.

Referência

- AMORIM, V.; QUARESMA, M. A criação de confiança através e interfaces digitais. **Ergode-sign & HCI**, v. 10, n. 2, p. 71 – 86, jul-dez 2022. Disponível em: <https://periodicos:puc-rio.br/index.php/revistaergodesign-hci/article/view/1779/1019>. Acesso em: 30/04/2024.
- BERRY, L. L., CARBONE, L. P., & HAECKEL, S. H.. **Managing the total customer experience**. 2002. *MIT Sloan Management Review*, v. 43, n. 3, p. 85-89.
- BLANCHARD, P., & THACKER, J.. **Effective training: systems, strategies, and practices**. 2013. *Upper Saddle River, NJ: Pearson Education*, ed. 4.
- CAVALCANTE, B. D. D. M. **Instrumentos tradicionais de marketing direto como estímulo ao uso do chat online no marketing de relacionamento**. 2015. 51 p. Monografia (Administração) — Universidade Federal do Ceará. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/26009>. Acesso em: 03/04/2024.
- CHOU, H. H.; HSU, C. S. **Understanding online repurchase intention: social exchange theory and shopping habit**. 2016. *Information Systems and e-Business Management*, v. 14, ed. 1, p. 19-45.

CIALDINI, R. B.. *Influence: the psychology of persuasion*. 2001. New York: Harper Business, ed. 5.

CLARO, I. M. de M. **O papel do atendimento ao cliente e ambiente em loja na experiência de compra de marcas de luxo**. 2020. 47 p. Dissertação (Marketing) — *Lisbon School of Economics & Management*. Disponível em: <https://search.proquest.com/openview/e205c2c55b71f562c64408d3467d1213/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso em: 29/03/2024.

GITOMER, JEFFREY. **Vendas: o guia completo**. [S.l.: s.n.], 2021.

GORDON, T. *Leader effectiveness training: I.e.t.: the foundation for participative management and employee involvement*. 2000. New York: Berkley Publishing Group.

GOUVÊA, M. A.; YAMASHITA, S. S. **Panorama dos impactos e implicações da internet sobre o marketing de relacionamento em empresas do mercado consumidor**. São Paulo: [s.n.], 2004. Disponível em: http://sistema:semead.com:br/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT59-_Panorama_Impacto:PDF. Acesso em: 03/04/2024.

HOFSTEDE, G.. *Cultures and organizations: software of the mind*. 1991. London: McGraw-Hill.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Principles of marketing*. 14. ed. Pearson Educación, 2003, 2012. Disponível em: https://archive.org/details/principlesofmark0000kottl_n2i3/mode/1up. Acesso em: 01/05/2024.

LOPES, E. L. *et al.* Táticas vinculantes em marketing de relacionamento: uma aplicação no varejo tradicional e virtual. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, São Leopoldo, v. 9, n. 2, p. 115 – 133, abril/junho 2012. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3372/337228650002.pdf>. Acesso em: 29/03/2024.

PEREIRA, M. H. F.; MUNHOZ, T. O.; OLIVEIRA, V. A.; GARCIA, E. R. B. **A importância da adequação da linguagem verbal, não-verbal e sensorial nas estratégias publicitárias de pontos de vendas**. UNIFEV Pesquisa, [s. l.], 2020. Disponível em: <https://periodicos.unifev.edu.br/index.php/pontop/article/view/1686>. Acesso em: 30 abr. 2024.

PORTO, M. O.; BOGDEZEVICIUS, C. R. Gestão de marketing de relacionamento em empresas de pequeno porte. **Revista Diálogos & Ciência**, v. 2, n. 1, p. 71 – 89, março 2022. Disponível em: <https://scholar.archive.org/work/izvdmsd3jzht7pknu5tpbin3u/access/wayback/https://periodicos.unifc.edu.br/index.php/dialogoseciencia/article/download/52/95>. Acesso em: 29/03/2024.

RAFAELI, A.; ALTMAN, D.; GREMLER, D. D.; HUANG, M. H.; GREWAL, D.; IYER, B.; de RUYTER, K.. *The future of frontline research: invited commentaries*. 2017. *Journal of Service Research*, v. 20, n. 1, p. 91-99.

RODRIGUES, W. T.; PRADO, L. S. do; BRITO, E. Z. O novo papel do vendedor. **GV Executivo**, v. 19, n. 4, p. 14 – 17, julho/agosto 2020. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/download/82128/78237>. Acesso em: 29/03/2024.

SANTOS, T. da C. A. **Atendimento ao cliente como elemento de diferenciação competitiva: estudo em uma empresa varejista do ramo óptico**. 2020. 86 p. Monografia (Administração) — Universidade Federal de Sergipe. Disponível em: <https://ri.ufs.br/handle/riufs/15120>. Acesso em: 29/03/2024.

SARACENI, S. **Cocriação de valor no relacionamento empresa- cliente: um estudo exploratório**. 2015. 210 p. Monografia (Pós- Graduação em Administração) — Universidade de São Paulo. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-02122015-092819/en.php>. Acesso em: 29/03/2024.

THOMAS, L. J. **O poder do rapport**. [S.L.: S.N.], 2023.

TRACY, BRIAN. **A psicologia da venda**. [S.L.: S.N.], 2019.

VALADARES, H. A. F. **Gestão de pessoas como diferencial competitivo: o caso starbucks coffee**. 2009. 39 p. Monografia (Comunicação Social com Habilitação em Propaganda e Marketing) — Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas. Disponível em: <http://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/123456789/2106>. Acesso em: 13/05/2024.

VAN DOORN, J.; MENDE, M.; NOBLE, S. M.; HULLAND, J.; OSTROM, A. L.; GREWAL, D.; PetERSEN, J. A.. **Domo arigato mr. roboto: emergence of automated social presence in organizational frontlines and customers' service experiences**. 2017. *Journal of Service Research*, v. 20, n. 1, p. 43-58.

VELDMAN, S. M. da S.; RAMOS, A. S. M. Utilização da internet no relacionamento com o cliente: considerações teóricas para o processo de pós-venda. **REVISTA DA FARN**, v. 1, n. 2, p. 55 – 64, 06 2002. Disponível em: <http://www.revistas.unirn.edu.br/index.php/revistaunirn/article/view/43>. Acesso em: 03/04/2024.

WÜNDERLICH, N. V.; WANGENHEIM, F. V.; BITNER, M. J.. **High tech and high touch: a framework for understanding user attitudes and behaviors related to smart interactive services**. 2013. *Journal of Service Research*, v. 16, n. 1, p. 3-20.

ZEITHAML, V. A., BITNER, M. J., & GREMLER, D. D.. **Services marketing: integrating customer focus across the firm**. 2017. *New York: McGraw-Hill Education*, ed. 7.