

**LES STRATEGIES D'ONBOARDING  
DEPLOYEES PAR LES TOURISTES DOMESTIQUES REGULIERS  
DANS LES SERVICESCAPES EVOLUTIFS DES GARES.**

Marie-Catherine PAQUIER  
European Business School Paris et CNAM-LIRSA (EA4603)  
[mariecatherine.paquier@ebs-paris.com](mailto:mariecatherine.paquier@ebs-paris.com)

Mariem EL EUCH MAALEJ  
ESSCA Paris  
[mariemeleuch@gmail.com](mailto:mariemeleuch@gmail.com)

Martine DEPARIS  
European Business School Paris  
[martine.deparis@ebs-paris.com](mailto:martine.deparis@ebs-paris.com)

**LES STRATEGIES D'ONBOARDING  
DEPLOYEES PAR LES TOURISTES DOMESTIQUES REGULIERS  
DANS LES SERVICESCAPES EVOLUTIFS DES GARES.**

**Résumé**

---

Aujourd'hui, les gares sont en permanente transformation, mêlant activités marchandes et non marchandes. Ces changements obligent les touristes domestiques réguliers à adapter constamment leurs parcours en gare durant leur temps d'attente avant le départ du train. Mobilisant les concepts de *servicescape* et d'*onboarding*, cette recherche vise à comprendre les stratégies d'adaptation déployées par ces voyageurs. Grâce à des entretiens semi-directifs avec des touristes domestiques réguliers de deux gares parisiennes, nous révélons les trois stratégies d'*onboarding* – interactive, échappatoire et routinière – qu'ils déploient dans les *servicescapes* des gares transformées. Le rôle du *smartphone*, outil de coprésence entre trois sphères, est aussi analysé.

**Mots-clés**

---

Tourisme domestique régulier, gare, servicescape, stratégies d'onboarding, temps contraint

**ONBOARDING STRATEGIES  
DEPLOYED BY REPEAT DOMESTIC TOURISTS  
COPING WITH EVOLVING SERVICESCAPES IN RAILWAYSTATIONS**

**Abstract:**

---

Today's stations are permanently revamped, combining commercial and non-commercial activities. These changes force repeat domestic tourists to constantly adapt their station journey while waiting for the train to depart. Mobilizing the concepts of servicescape and onboarding, this research aims to understand the adaptation strategies deployed by these travelers. Through semi-directive interviews with repeat domestic tourists using two Parisian stations, we reveal the three onboarding strategies - interactive, escapist and routine - they deploy in the transformed stations' servicescapes. The role of the smartphone as a tool for co-presence between three spheres is also analyzed.

**Keywords:** 5 mots-clés maximum

---

Repeat domestic tourism, railway station, servicescape, onboarding strategies, constrained time

## Résumé managérial

Aujourd'hui, les gares sont en pleine transformation, devenant des espaces mêlant activités marchandes et non marchandes en permanente évolution. Ces changements obligent les touristes domestiques réguliers à adapter constamment leurs parcours en gare et leurs activités durant leur temps d'attente avant le départ du train. Mobilisant les concepts de *servicescape* et d'*onboarding*, cette recherche vise à comprendre les stratégies d'adaptation déployées par ces voyageurs. Fondés sur des entretiens semi-directifs avec des touristes domestiques réguliers de deux gares parisiennes, nous révélons les trois stratégies d'*onboarding* – interactive, échappatoire et routinière – qu'ils déploient dans les *servicescapes* de ces gares en permanente transformation, stratégies dans lesquelles le *smartphone* joue un rôle prépondérant de fluidité et de co-présence entre les sphères du service principal, de la consommation, et personnelle. Plus généralement, les résultats montrent que l'*onboarding* des clients doit être envisagé non seulement pour les nouveaux clients, mais aussi pour les clients réguliers et fidèles qui ont continuellement besoin de se familiariser avec des *servicescapes* en évolution matérielle ou digitale. Élargir le concept d'*onboarding* client en tant que processus continu aiderait les entreprises à rassurer leurs clients et à les engager dans une relation durable. Cette réassurance rendrait les clients moins susceptibles d'utiliser des stratégies d'*onboarding* échappatoires et routinières, et pourrait les encourager à découvrir et à apprécier la valeur ajoutée utilitaire et hédonique apportée par le réaménagement du *servicescape*.

Notre première recommandation s'adresse aux gestionnaires publics et privés qui conçoivent les changements dans les gares destinés à enrichir les parcours des voyageurs avant le départ de leur train. Si des ressources rassurantes ne sont pas disponibles pour alléger la charge mentale des passagers pendant qu'ils se concentrent sur le respect de leur horaire, ceux-ci ne profiteront pas des opportunités offertes par le nouvel environnement et opteront plutôt pour le maintien de leurs routines habituelles ou pour la fuite. Nos résultats montrent aussi que, tout en cherchant à être rassurés, les touristes domestiques réguliers apprécient la gratuité ainsi que la liberté de choix. Le défi pour les praticiens est donc de parvenir à un équilibre entre la fourniture de repères rassurants pour une prestation efficace du service principal (par exemple, marqueurs de temps, panneaux d'orientation, personnel d'accueil et d'assistance, outils digitaux) sans forcer les voyageurs à suivre un circuit marchand imposé, et l'enrichissement par des ressources périphériques visant à optimiser le temps d'attente dans les gares. Ces solutions peuvent concerner des commerçants permanents ou éphémères, des services du quotidien, des crèches, des laboratoires d'analyses médicales, des espaces de *coworking*, des points de retrait de colis, etc. Pour satisfaire les voyageurs connectés et leur faire redécouvrir l'expérience du commerce physique, nous conseillons aux commerçants de les faire entrer dans leur magasin avec une notification rassurante sur l'optimisation du temps et le respect des horaires du train. Cependant, les gestionnaires ne doivent pas oublier de prévoir des espaces de liberté qui ne soient pas exclusivement dédiés à la consommation.

Notre seconde recommandation s'adresse aux responsables marketing qui conçoivent les transformations dans des *servicescapes* évolutifs où les individus doivent être présents dans un lieu et à un moment donnés pour accéder au service principal : les gares, aéroports et le secteur des transports dans son ensemble ; les hôpitaux et le secteur de la santé en général ; les hôtels et le secteur de l'hôtellerie et de la restauration dans son ensemble. Dans ces *servicescapes* redessinés, améliorés, enrichis, où il est parfois impossible de distinguer les nouveaux clients des clients fidèles, nous suggérons de ne jamais perdre de vue l'objectif de rassurer les clients. Nous étendons également ce conseil aux praticiens chargés de mettre à jour les outils digitaux et les applications. Pour aider leurs clients à adapter leurs anciennes routines aux nouveaux processus et éviter ainsi qu'ils ne s'échappent, nous encourageons le praticiens à fournir des points de contact rassurants tout au long du processus d'*onboarding* pour montrer la valeur ajoutée de ces mises à jour.

## Introduction

Dans le contexte généralisé d'incertitude actuelle, les destinations intérieures sont de plus en plus fréquentées par des touristes réguliers, c'est à dire fidèles à une destination de prédilection (Papadimitriou et al., 2015 ; Rather et al., 2022). De plus, en raison de la digitalisation des pratiques professionnelles et personnelles, le phénomène récent de *workcation* - combinaison de travail et de vacances (Chevtaeva et al., 2023) - renforce cette croissance du tourisme domestique répétitif. Cette tendance est favorisée par la création de réseaux de transport multimodaux dans lesquels le transport ferroviaire joue un rôle prépondérant (IEA, 2019). Grâce à des partenariats public-privé (Li et Love, 2019), les gares ferroviaires sont en cours de transformation et, d'espaces publics historiques, deviennent des espaces en grande partie concédés à des exploitants privés intégrant des offres marchandes et non marchandes ainsi que des solutions digitalisées (Castilhos et Dolbec, 2018). Dans ces espaces en constante transformation, nous cherchons à comprendre comment les touristes domestiques réguliers vivent les changements continus de la gare durant le temps d'attente avant le départ de leur train. Pour cadrer notre questionnement, nous mobilisons les concepts du *servicescape* et de l'*onboarding*. Selon Bitner (1992), le *servicescape* est l'environnement physique dans lequel le service principal est créé, fourni et utilisé. Les transformations en cours dans le *servicescape* multiacteurs des gares modifient les repères et les habitudes des voyageurs en termes de service principal, de services périphériques et d'activités personnelles (Paquier et al., 2021). Le concept émergent d'*onboarding* est ici pertinent pour analyser la nécessité pour les voyageurs d'adapter en permanence leurs parcours et leurs habitudes aux changements en cours dans les gares. En marketing, l'*onboarding* des clients a récemment été considéré comme un phénomène continu (Galavan, 2019 ; Hulick, 2019), car les fournisseurs mettent continuellement à jour leurs offres physiques et numériques. La combinaison de ces deux concepts – *servicescape* et *onboarding* – fournit l'ancrage théorique de notre question de recherche : Comment les touristes domestiques réguliers vivent-ils leur *onboarding* dans un *servicescape* de gare évolutif avant d'accéder au train ? Dans ce qui suit nous présentons le cadre théorique du *servicescape* et de l'*onboarding*, en les adaptant au temps d'attente dans les gares. Ensuite, nous expliquons la méthodologie qualitative déployée. Enfin nous présentons et discutons les principaux résultats afin de clarifier les implications théoriques et managériales.

## 1 Cadre théorique

### 1.1 Le *servicescape* multiacteurs et le temps d'attente en gares

Cette section explique d'abord la nature multidimensionnelle du *servicescape* multiacteurs des gares et montre comment la sphère du service principal peut se chevaucher avec d'autres sphères. Bitner (1992) a défini le *servicescape* comme les environnements physiques dans lesquels le service de base est produit, fourni et consommé. Rosenbaum et Massiah (2011) ont étendu cette approche au concept de *servicescape* élaboré, dans lequel les ressources physiques, sociales, symboliques et naturelles, ainsi que les dimensions contrôlées et non contrôlées, sont conçues pour répondre aux besoins utilitaires, hédonistes et réparateurs des consommateurs. Dans les *servicescapes* multiacteurs élaborés, les points de contact humains, matériels et digitaux qui jalonnent les parcours clients sont contrôlés non seulement par l'offreur principal, mais aussi par ses partenaires, par les clients eux-mêmes ou par d'autres acteurs (Lemon et Verhoef, 2016). Les changements opérés dans le réaménagement des gares ont été progressifs et continus, passant par la juxtaposition de l'offre principale de voyage avec des services périphériques (espaces commerciaux à côté de l'espace de la gare, avec des flux distincts), puis par leur insertion (frontières poreuses entre les espaces commerciaux et la gare, avec des flux désordonnés), et enfin par leur interaction étroite (espace commercial conçu en fonction des caractéristiques des flux) (Vu et Jeaneau, 2008). Aujourd'hui, dans le réaménagement des gares, l'objectif est d'offrir des opportunités marchandes et non marchandes

aux voyageurs lorsqu'ils attendent le train (Mazibuko et Sharp, 2014), favorisant des expériences liées non seulement au voyage mais aussi à d'autres activités (Hwang et al., 2019). Des recherches récentes ont plus précisément montré que les gares de nouvelle génération constituent un écosystème de services hybride, dans lequel coexistent une sphère orientée vers le voyage et une sphère orientée vers la consommation, complétées par les sphères personnelles et professionnelles de l'individu (Paquier et al., 2021). Le temps d'attente du consommateur devient ainsi de moins en moins passif en raison de nouveaux facteurs introduits par les acteurs marchands et non marchands au sein de ces espaces devenus des *servicescape* multiacteurs élaborés (Castilhos et Dolbec, 2018 ; Vargo et Lush, 2016). Nous savons que des recherches ont déjà été menées spécifiquement sur le temps d'attente dans les espaces de transit, tels que les aéroports (Chung et al., 2013 ; Welté et Ochs, 2015), les stations de métro (Tillous et al., 2008) et les gares (Capo et Chanut, 2015 ; Van Hagen, 2011 ; Van Hagen et al., 2014 ; Vu et Jeaneau, 2008). Lorsqu'ils attendent dans de tels espaces, les voyageurs peuvent percevoir ce temps comme perdu, à moins qu'ils ne l'enrichissent avec d'autres occupations grâce, notamment, aux équipements numériques (Kim et al., 2023). Lorsque les fournisseurs du service principal enrichissent continuellement leur *servicescape* avec des activités et points de contact périphériques, les voyageurs doivent s'adapter activement dans leur environnement (Rosenbaum et Massiah, 2011).

### 1.2 *L'onboarding, un concept émergent en marketing*

Le concept d'*onboarding* a d'abord été mobilisé en ressources humaines comme étant la phase d'intégration des nouveaux employés dans une organisation (Bauer et Erdogan, 2011). Récemment, le marketing a transposé le concept d'*onboarding* au client. Du point de vue de l'organisation, l'intégration des clients est considérée comme un processus, un programme, une étape, ou un ensemble de techniques, activités ou efforts visant à familiariser, orienter, guider ou accompagner un client dans sa compréhension de l'offre de produits ou services d'une entreprise, de l'ergonomie d'un site Web ou d'une application mobile, ou encore d'un programme de fidélisation (Halvorsrud et al., 2016; Kapusy et Lógó, 2022 ; Kim et al., 2021 ; Siebert et al., 2020 ; Varnali, 2018 ; Voorhees et al., 2017). Le point de vue du client sur l'*onboarding* n'a pas encore été étudié dans son ensemble. Seuls, Halvorsrud et al. (2016) ont abordé ce sujet en proposant leur méthode d'analyse du parcours client pour mettre en évidence l'écart potentiel entre le parcours client planifié par le prestataire et l'expérience réellement vécue par le client. Cependant, l'*onboarding* client devient aujourd'hui un phénomène continu au cours de l'expérience servicielle des clients. Selon Hulick (2019) et Galavan (2019), l'*onboarding* ne s'arrête en effet jamais et doit répondre à un objectif supplémentaire : non seulement accueillir de nouveaux clients, mais aussi aider les consommateurs à se familiariser avec les mises à jour et les changements continus afin d'assurer leur fidélisation lors des cycles de service suivants (Siebert et al., 2020). Cette approche soutient l'idée que le concept de l'*onboarding* client devrait être élargi en tant que phénomène permanent puisque les entreprises améliorent constamment la convivialité et l'offre de leur *servicescape*. Cette recherche s'inscrit dans ce gap. Dans ce travail, nous définissons l'*onboarding* client comme étant un processus continu d'intégration qui, au-delà d'accueillir uniquement de nouveaux clients dans leur cycle de service initial, facilite également l'adaptation des clients réguliers aux transformations lors des cycles de service ultérieurs (Siebert et al., 2020) dans des environnements de services en constante évolution. Adapté au contexte de la transformation des gares, notre objectif est d'explorer les stratégies d'*onboarding* des touristes domestiques réguliers durant leur temps d'attente en gare.

## 2 **Méthodologie**

Notre enquête a été réalisée en 2019 et 2020 (juste avant les confinements liés à la COVID-19) auprès de voyageurs utilisant deux des plus grandes gares parisiennes pour le

tourisme domestique régulier. Nous avons mené des entretiens semi-directifs auprès d'un échantillon de convenance de 18 voyageurs grandes lignes qui utilisent plusieurs fois par an les gares du Nord ou Montparnasse, devant ainsi se familiariser continuellement avec l'environnement changeant au cours de leurs cycles de service successifs. Le guide d'entretien comporte (1) des questions générales sur les voyages domestiques répétés, (2) des souvenirs du voyage le plus récent et du parcours durant le temps d'attente dans la gare transformée, (3) un accent sur l'utilisation du smartphone pendant le parcours en gare, et (4) une question projective invitant les répondants à tracer leur parcours à l'aide d'un plan de la gare. L'utilisation du plan, décidée après une phase de test du guide d'entretien, a facilité et enrichi les conversations avec les répondants sur leur expérience vécue lors de leur parcours. Menés jusqu'à saturation sémantique (Saldaña, 2021), les entretiens individuels semi-directifs ont été conduits en face à face dans des endroits calmes ou en visio. Au total, nous avons enregistré 16 heures d'entretiens intégralement retranscrites. Le corpus a été soumis à deux phases de traitement des données assistées par le logiciel NVivo, suivant les prescriptions méthodiques et rigoureuses de la recherche inductive (Gioia et al., 2013). Ce processus d'analyse des données a mis en évidence les perceptions des voyageurs à l'égard du *servicescape* transformé de la gare réaménagée et a révélé trois stratégies d'*onboarding* déployées par les touristes domestiques réguliers tout au long de leurs cycles de service successifs.

### **3 Les trois stratégies d'*onboarding* dans le *servicescape* de la gare en transformation**

#### *3.1 La stratégie d'*onboarding* interactive.*

Lorsqu'ils se familiarisent avec les gares réaménagées, les répondants interagissent en direct avec leurs compagnons de voyage, avec les employés, et avec les autres passagers et clients (Rosenbaum et Massiah, 2011). Ils interagissent également par le biais de canaux virtuels, notamment grâce à leur *smartphone*. Ces interactions produisent un entrelacement d'échanges physiques et digitaux dans les sphères du voyage, de la consommation et de la vie personnelle (Paquier et al., 2021). Dans la sphère du voyage, les voyageurs peuvent interagir grâce à des ressources physiques, sociales et numériques appartenant au prestataire du services principal, telles que des agents, des écrans, des plans et des applications SNCF : « *J'utilise les panneaux de signalisation classiques, qui sont un peu démodés mais je les aime bien* » (Laure). Ils interagissent également avec leurs proches et avec des compagnons de voyage anonymes. Ces diverses interactions se complètent et aident les personnes interrogées dans leur phase d'adaptation au *servicescape* transformé. Cependant, certains touristes domestiques réguliers éprouvent des difficultés dans cette phase d'*onboarding* : « *C'est à l'intérieur de la gare que je trouve les choses difficiles. Même si je connais assez bien la gare Montparnasse, je trouve toujours les choses changées et compliquées ; il n'y a pas assez d'informations et il y a très peu de membres du personnel pour vous aider* » (Sonia). Dans la sphère de la consommation, la stratégie d'*onboarding* interactive passe principalement par le dialogue avec les compagnons et autres voyageurs anonymes ainsi qu'avec le personnel en contact dans les magasins : « *J'étais avec une amie, et c'est elle qui m'a montré les nouvelles boutiques* » (Lynda). Certains répondants semblent se méfier de l'intention manipulatrice du personnel dans les magasins (Lunardo et al., 2016), et les interactions avec le personnel de vente dans les magasins sont souvent exprimées en termes négatifs : « *Certains vendeurs observent exactement ce que les clients font, puis ils vont directement vers vous et s'adressent à vous de façon intrusive avec un 'Bonjour, puis-je vous aider ?'* » (Valérie). Dans la sphère personnelle, les environnements numériques sont constamment imbriqués au sein du smartphone et permettent aux touristes domestiques réguliers d'interagir tant avec les individus présents dans la gare qu'avec leurs communautés virtuelles. Alors que certains passagers optent pour les interactions sur les réseaux sociaux (Chen et al., 2023), d'autres, plus pragmatiques, préfèrent profiter de ce temps pour effectuer des tâches simples comme interagir directement avec des amis ou des collègues : « *Si je suis seul, oui, j'utilise mon téléphone et je scrolle*

sur mes réseaux sociaux. Sinon, quand je suis avec mon conjoint, on a tendance à se parler » (Amélie). Ces résultats confirment que le temps d'attente et l'expérience de voyage sont façonnés par les modes d'utilisation des *smartphones* dans la vie quotidienne (Kim et al., 2023 ; Wang et al., 2016). Qu'elles soient physiques ou virtuelles, verbales ou non verbales, les interactions permettent principalement aux touristes domestiques réguliers voyageant en train d'obtenir une réassurance sociale en partageant des informations et des expériences (Court et al., 2009) pour réduire les risques et l'anxiété perçus (Reisinger et Mavondo, 2005). Cependant, lorsque les émotions négatives restent dominantes, les voyageurs peuvent être tentés de s'échapper.

### 3.2 La stratégie d'onboarding échappatoire.

Le désir d'évasion peut d'abord naître en raison d'émotions négatives vécues par les passagers dans la gare transformée, émotions liées à la pression du temps qui pourrait leur faire rater leur train, à des sentiments d'insécurité et d'ennui. Selon les personnes interrogées, l'ennui est évité de deux manières: par les activités numériques et par la contemplation. Les activités numériques sont soit spontanées, soit anticipées, comme pour les jeunes répondants qui téléchargent souvent des séries à l'avance: « Je télécharge ma série Netflix à l'avance, généralement à la maison quand j'ai le WiFi, en téléchargeant des épisodes en prévision de l'ennui » (Valérie). La contemplation, comme par exemple contempler l'architecture de la gare ou écouter le pianiste, est une façon positive de faire face à l'ennui. L'autre raison principale de l'échappatoire à l'évolution du *servicescape* est que certains passagers rejettent la commercialisation excessive de l'environnement de la gare. Il est intéressant de noter que la plupart de nos répondants n'ont pas fait de *shopping* en gare (en dehors des achats directement liés au voyage comme les magazines et la petite restauration), ce qui est clairement contraire aux objectifs des partenaires privés marchands : « Le réaménagement de Montparnasse semble prendre forme et d'après ce que je peux voir, ils ont rendu le parcours pour se rendre sur les quais plus logique. Mais quand je suis à Montparnasse, je ne suis pas là pour faire du shopping, je suis juste là pour prendre le train » (Lynda). L'échappatoire en tant que stratégie d'onboarding peut impliquer que les voyageurs se réfugient dans une bulle virtuelle numérique ou qu'ils s'échappent physiquement du *servicescape* de la gare : « Je peux utiliser mon téléphone pour m'échapper et me déconnecter de l'endroit où je suis » (Olive), et « Honnêtement, quand j'ai le temps, j'ai tendance à sortir de Montparnasse, je me débrouille mieux dans les magasins dehors, je les connais » (Lynda). Ces échappées confirment que la gare, malgré son réaménagement, est encore principalement perçue à travers son service de base qu'est le transport ferroviaire, et non comme un centre commercial. Ce résultat prolonge des recherches antérieures et montre comment l'intention manipulatrice du *servicescape* peut encourager certains passagers à s'échapper de cet environnement (Lunardo et al., 2016). La stratégie d'onboarding échappatoire est directement liée à la troisième stratégie d'onboarding dite routinière, c'est-à-dire que les passagers s'échappent parce qu'ils préfèrent garder le contrôle grâce à leur routine habituelle.

### 3.3 La stratégie d'onboarding routinière.

La première routine, inévitable, consiste pour les passagers réguliers à entrer en contact avec l'aménagement de la gare, ainsi qu'avec la signalisation, les informations sur les trains et la zone des quais. Des points de repère jalonnent le parcours dans le *servicescape* de la gare, tels que les escalators, les panneaux d'affichage et les quais, et ont tendance à être utilisés sous une forte contrainte de temps pour accomplir les tâches incontournables avant la rencontre du service principal (Christensen et al., 2016) et pour atteindre l'objectif ultime de prendre le train à l'heure: « Quand j'arrive à la gare, je prends les escalators et je regarde les tableaux des départs pour voir si le quai est affiché » (Sonia). Ces routines temporelles et spatiales sont exprimées par les voyageurs réguliers, qu'ils arrivent en gare à la dernière minute ou bien à l'avance. Dans leur deuxième geste de routine, face à de nouveaux espaces commerciaux, les voyageurs intègrent des achats liés au voyage dans leur parcours contraint par le temps et l'espace : « J'ai

*toujours ma petite routine, en général je viens du métro ligne 12, je monte dans les étages par l'escalator de gauche, ensuite je vais au Relay acheter des magazines, et ensuite je vais voir la voie de mon train » (Laure). Même s'il peut être planifié à l'avance, l'acte d'entrer dans les magasins n'est pas nécessairement déterminé par le désir d'acheter quelque chose, et peut simplement être un rituel de voyage impliquant de s'amuser et de magasiner. Le troisième type de routine concerne les activités appartenant à la sphère personnelle, qui s'effectuent lorsqu'il reste du temps (Van Hagen, 2011). Loïc a déclaré qu'il intégrait systématiquement les tâches de travail après son temps dédié aux tâches liées au voyage : « Je vérifie que j'ai le bon quai, puis je réponds à mes e-mails et passe quelques appels téléphoniques professionnels ». Les sphères du voyage, de la consommation et de la vie personnelle se superposent ainsi (Gallan et al., 2019) dans cette stratégie d'*onboarding* routinière sous contrainte temporelle dont l'objectif premier est de ne pas louper le départ du train : « Dans le nouveau Relay, j'ai acheté rapidement un petit sandwich parce que je ne voulais pas attendre trop longtemps et risquer de rater mon train » (Valérie). Les *smartphones* et les connexions numériques facilitent ces routines multitâches (Pawlak, 2020) : à l'intersection des trois sphères, ils permettent aux touristes domestiques réguliers d'être ubiquitaires (Schierz et al., 2010). Ces derniers peuvent en même temps vérifier leur heure de départ prévue, leur quai, leur billet et tout retard dans la sphère du voyage, acheter et consommer dans la sphère de consommation, et envoyer des e-mails, utiliser les réseaux sociaux, regarder des programmes ou écouter de la musique dans leur sphère personnelle.*

#### **4 Discussion et conclusion**

Cette recherche met en évidence trois stratégies d'*onboarding* (interactive, échappatoire et routinière) déployées par les touristes domestiques réguliers voyageant en train lors de leur adaptation aux *servicescapes* des gares continuellement réaménagées. Certains de nos répondants s'adaptent au nouveau *servicescape* grâce aux interactions, qui les aident à faire face sereinement aux changements et à optimiser, voire personnaliser leur expérience d'*onboarding*. D'autres répondants rejettent le *servicescape*, choisissant de s'échapper soit virtuellement par l'utilisation de leur *smartphone*, soit physiquement en dehors de la gare. D'autres encore font preuve d'une certaine indifférence à l'égard de tout changement dans le *servicescape* et optent pour une stratégie d'*onboarding* routinière. Cette dernière stratégie implique que les individus s'organisent afin de garder le contrôle sur les contraintes spatio-temporelles et sur leur anxiété (Phipps et Ozanne, 2017). Quelle que soit la stratégie adoptée par les voyageurs, le *smartphone* joue un rôle prépondérant. Nos résultats révèlent en effet le rôle du *smartphone* en tant qu'outil omniprésent de coprésence physique et virtuelle (Clauzel et al., 2020 ; Sørensen et al., 2019), outil qui permet de fluidifier la transition d'une sphère à l'autre, voire de les superposer (Gallan et al., 2019). Le *smartphone* est aussi un outil de médiation (Wang et al., 2016) quelle que soit la stratégie d'*onboarding*, que ce soit pour résoudre des problèmes et prendre des décisions (Liu et al., 2023), pour aider à l'orientation (Ferri et al., 2021), ou pour partager des informations ou des expériences (Chen et al., 2023). L'enjeu pour les praticiens est finalement de mettre à disposition des points de contacts rassurants et efficaces pour assurer une bonne rencontre avec le service principal (repères horaires, tableaux d'orientation, personnel d'accueil et d'assistance, applications) sans contraindre les voyageurs à suivre un parcours marchand imposé, tout en nourrissant la constellation de ressources périphériques marchandes et non marchandes visant à enrichir et animer le temps d'attente dans les gares. Pour conclure, cette recherche est sujette à certaines limites. Les recherches futures pourraient être étendues à d'autres gares transformées, et pourraient aussi inclure d'autres profils de voyageurs réguliers, tels que les voyageurs d'affaires et les pendulaires. Un comparatif avec les comportements routiniers dans des gares non transformées pourrait aussi être pertinent.



## Références

- Bauer, T. N., et Erdogan, B. (2011). Organizational socialization: The effective *onboarding* of new employees. In S. Zedeck (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* 3, 51–64.
- Bitner, M. J. (1992). *Servicescapes*: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing* 56(2), 57–71.
- Capo, C., et Chanut, O. (2015). The modern railway station, towards a global service production space. *Economies et Société, série Economie et Gestion des Services* 16(3), 385–416.
- Castilhos, R. B., et Dolbec, P. Y. (2018). Conceptualizing spatial types: Characteristics, transitions, and research avenues. *Marketing Theory* 18(2), 154–168.
- Chen, Y., Liu, Y., Wu, L., et Li, X. (2023). How does mobile social media sharing benefit travel experiences? *Journal of Travel Research* 62(4), 841–858.
- Chevtava, E., Neuhofer, B., Egger, R., et Rainoldi, M. (2023). Travel While Working Remotely: A Topological Data Analysis of Well-Being in Remote Work Trip Experiences. *Journal of Travel Research*, 00472875231151923.
- Christensen, C. M., Hall, T., Dillon, K., et Duncan, D. S. (2016). Know your customer’s “jobs to be done.” *Harvard Business Review*, 54–62.
- Chung, Y. S., Wu, C. L., et Chiang, W. E. (2013). Air passengers’ shopping motivation and information seeking behaviour. *Journal of Air Transport Management* 27, 25–28.
- Clauzel, A., Riché, C., Le Hegarat, B., et Zerbib, R. (2020). Co-presence and mobile apps: Technology’s impact on being with others. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l’Administration* 37(1), 30–44.
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., et Vetvik, O. J. (2009). The consumer decision journey. *McKinsey Quarterly* 3(3), 96–107.
- Ferri, A., Popp, M., et Wulfhorst, G. (2021). Digital Directions: Smartphone Usage while Performing Wayfinding Tasks in Munich’s Public Transit System. *Interdisciplinary Journal of Signage and Wayfinding* 5(2), 7–21.
- Galavan, R. (2019). *Onboarding never stops*. In S. Hulick (Ed.) *Intercom on onboarding*. 2nd ed. (pp. 92–98). Intercom.
- Gallan, A. S., McColl-Kennedy, J. R., Barakshina, T., Figueiredo, B., Jefferies, J. G., Gollnhofer, J., et Winklhofer, H. (2019). Transforming community well-being through patients’ lived experiences. *Journal of Business Research* 100, 376–391.
- Gioia, D., Corley, K., et Hamilton, A. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods* 16(1), 15–31.
- Halvorsrud, R., Kvale, K., et Følstad, A. (2016). Improving service quality through customer journey analysis. *Journal of Service Theory and Practice* 26(6), 840–867.
- Hulick, S. (2019). *Intercom on onboarding*. 2<sup>nd</sup> ed. Intercom
- Hwang, E., Kim, J., Lee, J. C., et Kim, S. (2019). To do or to have, now or later, in travel: Consumption order preference of material and experiential travel activities. *Journal of Travel Research* 58(6), 961–976.
- IEA International Energy Agency. (2019). The future of rail, opportunity for energy and environment. [https://iea.blob.core.windows.net/assets/fb7dc9e4-d5ff-4a22-ac07-ef3ca73ac680/The\\_Future\\_of\\_Rail.pdf](https://iea.blob.core.windows.net/assets/fb7dc9e4-d5ff-4a22-ac07-ef3ca73ac680/The_Future_of_Rail.pdf)
- Kapusy, K., et Lógó, E. (2022). User experience evaluation methodology in the *onboarding* process: Snapchat case study. *Ergonomics in Design* 30(3), 4–10.
- Kim, S., Filimonau, V., et Dickinson, J. E. (2023). Tourist perception of the value of time on holidays: Implications for the time use rebound effect and sustainable travel practice. *Journal of Travel Research* 62(2), 362–381.
- Lemon, K. N., et Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing* 80(6), 69–96.

- Li, X., et Love, P. E. (2019). Employing land value capture in urban rail transit public private partnerships: Retrospective analysis of Delhi's airport metro express. *Research in Transportation Business and Management* 32, 100431.
- Liu, S., Benckendorff, P., et Mair, J. (2023). How Do Tourists Use Metaheuristics for Decision-Making Mediated by Smartphones in a Destination? *Journal of Travel Research* 62(8), 1848–1863.
- Lunardo, R., Roux, D., et Chaney, D. (2016). The evoking power of *servicescapes*: Consumers' inferences of manipulative intent following service environment-driven evocations. *Journal of Business Research* 69(12), 6097–6105.
- Mazibuko, N. E., et Sharp, G. D. (2014). Travelling shoppers' perceptions of *servicescape* of the bus and railway station retail environment. *Journal of Contemporary Management* 11(1), 62–81.
- Papadimitriou, D., Apostolopoulou, A., et Kaplanidou, K. (2015). Destination personality, affective image, and behavioral intentions in domestic urban tourism. *Journal of Travel Research* 54(3), 302–315.
- Paquier, M., Deparis, M., et El Euch Maalej, M. (2021). Railway stations multi-situational experiences' offer – A touchpoints approach. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine* 4, 713–740.
- Pawlak, J. (2020). Travel-based multitasking: review of the role of digital activities and connectivity. *Transport reviews* 40(4), 429–456.
- Phipps, M., et Ozanne, J. L. (2017). Routines disrupted: Reestablishing security through practice alignment. *Journal of Consumer Research* 44(2), 361–380.
- Rather, R. A., Hollebeek, L. D., et Rasoolimanesh, S. M. (2022). First-time versus repeat tourism customer engagement, experience, and value cocreation: An empirical investigation. *Journal of Travel Research* 61(3), 549–564.
- Reisinger, Y., et Mavondo, F. (2005). Travel anxiety and intentions to travel internationally: Implications of travel risk perception. *Journal of Travel Research* 43(3), 212–225.
- Rosenbaum, M. S., et Massiah, C. (2011). An expanded *servicescape* perspective. *Journal of Service Management* 22(4), 471–490.
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers*. SAGE.
- Schierz, P. G., Schilke, O., et Wirtz, B. W. (2010). Understanding consumer acceptance of mobile payment services: An empirical analysis. *Electronic Commerce Research and Applications* 9(3), 209–216.
- Siebert, A., Gopaldas, A., Lindridge, A., et Simões, C. (2020). Customer experience journeys: Loyalty loops versus involvement spirals. *Journal of Marketing* 84(4), 45–66.
- Sørensen, A. Ø., Olsson, N. O., Akhtar, M. M., et Bull-Berg, H. (2019). Approaches, technologies and importance of analysis of the number of train travellers. *Urban, Planning and Transport Research* 7(1), 1–18.
- Tillous, M., Kaufmann, V., et Louvet, N. (2008). Shopping in the metro: A question of commitment in time and space. *Espaces et sociétés* 4, 99–115.
- Van Hagen, M. (2011). *Waiting experience at train stations*. Eburon Uitgeverij BV.
- Van Hagen, M., Galetzka, M., et Pruyn, A. T. (2014). Waiting experience in railway environments. *Journal of Motivation, Emotion and Personality* 3, 41–55.
- Vargo, S., et Lush, R. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science* 44, 5–23.
- Varnali, K. (2018). Understanding customer journey from the lenses of complexity theory. *The Service Industries Journal* 39, 11–12.
- Voorhees, C. M., Fombelle, P. W., Gregoire, Y., Bone, S., Gustafsson, A., Sousa, R., et Walkowiak, T. (2017). Service encounters, experiences and the customer journey: Defining the field and a call to expand our lens. *Journal of Business Research* 79, 269–280.

- Vu, H. D., et Jeaneau, H. (2008). Designing a space for transit and consumption: Site management at Paris stations. *Espaces et sociétés* 4, 45–62.
- Wang, D., Xiang, Z., et Fesenmaier, D. R. (2016). Smartphone use in everyday life and travel. *Journal of Travel Research* 55(1), 52–63.
- Welté, J., et Ochs, L. (2015). Marketing of transit areas: The case of the airport. *Décisions Marketing* 77, 101–114.