

# LE MARKETING SENSORIEL AU SERVICE DU BIEN-ETRE DES SALARIES : UNE ETUDE QUALITATIVE EN MILIEU PROFESSIONNEL

*Pour citer la référence*

BOUADDI M., KHATTOU M. & Ali (2025). « Le marketing sensoriel au service du bien-être des salariés : une étude qualitative en milieu professionnel », *Revue Psychanalyse & Management – Édition académique en Ligne* ISSN 2739-9656 - N° 02\_2025, pp. 71-84

**Mohamed BOUADDI**

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales  
Université Moulay Ismail, Meknès, Maroc  
m.bouaddi@edu.umi.ac.ma

**Mohammed KHATTOU**

Ecole Nationale de Commerce et Gestion  
Université Mohammed Premier, Oujda, Maroc  
khattou.mohammed.23@ump.ac.ma

**Mohammed BEDDAA**

Ecole Supérieure de Technologie  
Université Mohammed Premier, Oujda, Maroc.  
mohammed.beddaa@ump.ac.ma

**Siham KHALDI**

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales  
Université Moulay Ismail, Meknès, Maroc  
s.khaldi@umi.ac.ma

**Résumé :** Cette recherche qualitative vise à comprendre comment les stimuli sensoriels présents dans l'environnement de travail influencent le bien-être des salariés. À partir d'entretiens semi-directifs réalisés auprès de quinze employés issus de différents services et fonctions, la recherche examine l'impact des perceptions liées à la vue, au son, à l'odorat, au toucher et au goût sur des dimensions clés du bien-être telles que la motivation, la concentration, la gestion du stress et les relations interpersonnelles. Les résultats révèlent que la stimulation sensorielle positive contribue à créer un cadre de travail plus agréable, favorisant l'engagement et la satisfaction des salariés. Cependant, les expériences varient selon les individus et les contextes, soulignant l'importance d'une approche personnalisée dans la mise en œuvre des dispositifs sensoriels. Enfin, cette recherche met en évidence les limites liées à la taille et à la diversité de l'échantillon, et propose des perspectives pour approfondir la compréhension de ce sujet via des recherches complémentaires mêlant méthodes qualitatives et quantitatives.

**Mots clés :** Marketing sensoriel, bien-être au travail, qualité de vie au travail, stimuli sensoriels, environnement professionnel.

## **Sensory marketing for employee well-being: a qualitative study in a professional environment**

**Abstract/** This qualitative research aims to understand how the sensory stimuli present in the work environment influences the well-being of employees. Based on semi-structured interviews conducted with fifteen employees from different departments and functions, the research examines the impact of perceptions related to sight, sound, smell, touch and taste on key dimensions of well-being such as motivation, concentration, stress management and interpersonal relationships. The results reveal that positive sensory stimulation contributes to creating a more pleasant working environment, promoting employee engagement and satisfaction. However, the experiences vary according to individuals and contexts, highlighting the importance of a personalized approach in the implementation of sensory devices. Finally, this research highlights the limitations related to the size

and diversity of the sample and offers perspectives to deepen the understanding of this subject via complementary research mixing qualitative and quantitative methods.

**Keywords:** Sensory marketing, well-being at work, quality of life at work, sensory stimuli, professional environment.

## INTRODUCTION

Le bien-être au travail constitue aujourd'hui un enjeu central pour les organisations, qui cherchent à offrir à leurs salariés un environnement propice à la satisfaction, à la motivation et à la performance (Bernard, 2023). Dans cette perspective, le marketing sensoriel apparaît comme une approche innovante mobilisant les cinq sens, la vue, l'ouïe, l'odorat, le toucher et le goût, afin de créer des ambiances favorisant le confort, la détente et l'engagement des employés (Labastida, 2017). Si ces techniques sont largement déployées dans le secteur commercial pour influencer le comportement des consommateurs, leur utilisation au sein des espaces de travail demeure encore relativement peu explorée (Fadil & Hamidi, 2025).

Alors que les organisations s'efforcent d'améliorer la qualité de vie au travail (QVT), la mobilisation des dimensions sensorielles apparaît pourtant comme un levier particulièrement pertinent (Ellioua et al., 2023). Les environnements multisensoriels influencent en effet les émotions, l'humeur, la concentration et la motivation des salariés, faisant des stimuli sensoriels de potentielles ressources organisationnelles capables de soutenir le bien-être professionnel (Li & Kim, 2024). Toutefois, ces environnements peuvent également générer des tensions ou des formes de surcharge perceptives, soulignant la nécessité d'en analyser les effets de manière fine et contextualisée.

Cependant, la littérature scientifique se concentre majoritairement sur l'application du marketing sensoriel dans les contextes marchands et sur l'expérience client, laissant en retrait son utilisation interne dans les organisations. Cette recherche propose donc d'explorer, dans une perspective qualitative et compréhensive, la manière dont les cinq sens participent à la construction du bien-être des salariés dans leur environnement professionnel.

Dans ce contexte, il apparaît essentiel de comprendre comment les différents stimuli sensoriels perçus dans le milieu de travail influencent le vécu quotidien des employés. Cette question revêt une importance particulière, dans la mesure où la qualité de vie au travail résulte d'une combinaison de facteurs physiques, émotionnels, cognitifs et relationnels.

Ainsi, la problématique qui guide cette recherche peut être formulée de la manière suivante : Dans quelle mesure les stimuli sensoriels présents dans le milieu de travail influencent-ils le bien-être des salariés ?

Cette recherche s'inscrit dans une démarche exploratoire qualitative. Son objectif n'est pas de tester des relations causales, mais de comprendre en profondeur les perceptions sensorielles des salariés et la manière dont celles-ci participent à la construction de leur expérience de bien-être au travail.

Pour répondre à cette interrogation, la recherche s'articule en plusieurs étapes. Nous commencerons par présenter le cadre conceptuel mobilisé, articulant marketing sensoriel, bien-être au travail et qualité de vie au travail. Une revue de littérature viendra ensuite éclairer les principaux travaux portant sur l'impact des dimensions sensorielles dans les environnements professionnels. La méthodologie détaillera le choix d'une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs menés auprès de salariés. Enfin, les résultats issus de l'analyse des données permettront de mieux comprendre les perceptions des employés et de proposer des recommandations visant à améliorer leur cadre de travail.

## 1. CADRE CONCEPTUEL : EXPLORATION DES CONCEPTS CLES

### 1.1. Le marketing sensoriel : définition, enjeux et applications

Le marketing sensoriel se définit comme un ensemble de techniques qui sollicitent les cinq sens, la vue, l'ouïe, l'odorat, le toucher et le goût, afin d'influencer les perceptions, émotions et

comportements des individus. Il vise à créer une expérience immersive et engageante qui favorise l'adhésion, la mémorisation et la satisfaction. Selon Krishna (2012), le marketing sensoriel agit directement sur le système limbique, responsable des émotions, ce qui permet d'instaurer un lien affectif durable avec l'environnement ou le produit. Initialement développé dans le domaine commercial pour optimiser l'expérience client (Spence, 2015), ce concept est désormais exploré dans des contextes variés, notamment le milieu professionnel, pour améliorer l'ambiance, la motivation et le bien-être des salariés. Par exemple, la lumière, les odeurs agréables ou les textures confortables peuvent influencer positivement l'humeur et la concentration (Lindstrom, 2005). Ainsi, le marketing sensoriel s'impose comme un levier stratégique pour aménager des espaces de travail plus humains et efficaces.

## **1.2. Le bien-être au travail : concepts et déterminants**

Le bien-être au travail se réfère à un état global de satisfaction et d'équilibre ressenti par les employés dans leur environnement professionnel. Il comprend plusieurs dimensions : la santé mentale, la qualité de l'environnement physique, les relations sociales, la reconnaissance professionnelle et le sentiment de sécurité (Warr, 2002 ; Shi et al., 2024). Selon le modèle des Job Demands-Resources (Bakker & Demerouti, 2016), le bien-être résulte de l'interaction entre les exigences du poste et les ressources disponibles pour y faire face, un équilibre essentiel pour prévenir les effets du stress chronique (Van Veldhoven et al., 2021). Un environnement de travail favorable contribue à réduire le stress, à prévenir l'épuisement professionnel et à favoriser la motivation et l'engagement des salariés (Karanika-Murray & Cox, 2018). Par ailleurs, l'Organisation mondiale de la Santé souligne que le bien-être au travail est un déterminant majeur de la santé globale et un levier de performance durable (WHO, 2010 ; Burton & WHO<sup>1</sup>, 2010). Les conditions matérielles, les rapports humains, ainsi que les dimensions émotionnelles jouent un rôle crucial dans la perception du bien-être (Spence & Gallace, 2019). Par conséquent, des stratégies ciblées, incluant l'amélioration des stimuli sensoriels (comme la lumière, les sons ou les odeurs), peuvent efficacement renforcer ce bien-être au travail (Hultén, 2017).

## **1.3. La qualité de vie au travail (QVT) : cadre conceptuel et implications**

La qualité de vie au travail (QVT) est un concept global qui dépasse la seule notion de bien-être. Elle englobe l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, la reconnaissance, la sécurité de l'emploi, et la qualité de l'environnement de travail dans son ensemble, tant physique que psychologique, social et organisationnel (ANACT<sup>2</sup>, 2007 ; ISES<sup>3</sup>, 2020). Elle vise à améliorer les conditions de travail tout en contribuant à la performance durable des organisations.

Selon Dejours (2007), la QVT implique une attention particulière aux aspects subjectifs du travail : le rapport au sens, à la reconnaissance et à la santé mentale. Il souligne notamment que la souffrance au travail provient souvent d'un écart entre les exigences professionnelles et les valeurs personnelles des individus. Ce regard psychodynamique met en lumière l'importance d'un environnement respectueux des besoins humains fondamentaux.

De son côté, Green (2006) insiste sur le rôle de la QVT dans la valorisation des compétences, le renforcement de l'autonomie et le dialogue social. Elle constitue ainsi un levier stratégique pour prévenir les risques psychosociaux (RPS) et favoriser l'engagement des salariés. Dans cette logique, l'Accord national interprofessionnel (ANI<sup>4</sup>, 2013) a formalisé une définition de la QVT comme une démarche permettant de concilier performance et bien-être.

## **1.4. Positionnement théorique de la recherche**

Notre recherche s'inscrit à la croisée de deux cadres théoriques complémentaires. D'une part, le marketing sensoriel (Krishna, 2012 ; Hultén, 2017) propose que la stimulation des sens influence les

---

<sup>1</sup> World Health Organization (Organisation mondiale de santé)

<sup>2</sup> Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail.

<sup>3</sup> Institut de Santé, Environnement et Sécurité

<sup>4</sup> Accord National Interprofessionnel.

émotions, les perceptions et les comportements des individus. D'autre part, le modèle Job Demands-Resources (Bakker & Demerouti, 2016) considère que les ressources offertes par l'environnement de travail, dont les stimuli sensoriels, peuvent réduire les exigences professionnelles, atténuer le stress et renforcer la motivation.

L'articulation de ces deux perspectives permet de conceptualiser les stimuli sensoriels non pas comme de simples éléments atmosphériques, mais comme des ressources organisationnelles capables de soutenir le bien-être et la performance des salariés. Ce positionnement théorique constitue la base du modèle interprétatif mobilisé dans cette recherche.

## 2. REVUE DE LITTÉRATURE

La perception visuelle constitue l'un des stimuli les plus influents dans l'environnement de travail. Plusieurs travaux soulignent que la qualité de l'éclairage, l'harmonie des couleurs et l'aménagement spatial exercent une influence notable sur l'humeur et la performance des salariés. Patricas (2025) montre notamment que la lumière naturelle et les éclairages doux réduisent la fatigue oculaire et favorisent la concentration. De même, les couleurs jouent un rôle psychologique important : les teintes chaudes stimulent l'énergie et la créativité, tandis que les couleurs froides encouragent le calme et la réflexion (Savavibool et al., 2018). L'organisation globale de l'espace, formes, volumes, agencement, contribue ainsi à instaurer un environnement visuel apaisant, propice au bien-être et à la productivité.

Le paysage sonore constitue également un facteur déterminant de la qualité de vie au travail. La littérature montre une distinction claire entre les effets bénéfiques d'une ambiance musicale maîtrisée et les effets nuisibles du bruit non contrôlé. Dalton et Behm (2007) ainsi que Tse (2025) indiquent que la musique douce peut améliorer la concentration, surtout pour les tâches routinières. À l'opposé, le bruit excessif ou imprévisible est source de stress, de distraction et de baisse de performance (Jafari et al., 2019). La gestion du son devient dès lors une composante essentielle de l'aménagement professionnel, certaines organisations optant pour des zones calmes, des casques antibruit ou une diffusion sonore adaptée aux besoins des collaborateurs.

L'odorat, souvent sous-estimé, joue pourtant un rôle significatif dans la régulation des émotions et la perception du bien-être. Bentley et al. (2022) souligne que certaines fragrances légères, comme la lavande, favorisent la relaxation, tandis que d'autres, tel le citron ou la menthe, stimulent la vigilance. L'aromathérapie appliquée au milieu professionnel peut ainsi contribuer à améliorer l'humeur et la concentration. Toutefois, la perception olfactive demeure très subjective, et l'usage de parfums doit être soigneusement dosé afin d'éviter des réactions négatives ou des sensations d'inconfort.

Le sens du toucher intervient quant à lui dans la perception du confort physique, élément fondamental du bien-être global. Fitrianto et al. (2025) démontre que le mobilier ergonomique réduit les douleurs musculo-squelettiques et améliore le confort quotidien des salariés. Les matériaux utilisés dans l'environnement de travail, bois, textiles, surfaces tactiles, influencent également le ressenti émotionnel. Des textures agréables et des supports confortables participent à instaurer un sentiment de sécurité et de détente. Le toucher ne relève donc pas uniquement de la fonctionnalité ergonomique, mais contribue à l'expérience sensorielle globale du salarié.

Enfin, le goût, bien que moins directement mobilisé dans l'espace de travail, joue un rôle social et émotionnel important. La présence de boissons, snacks ou espaces café favorise les pauses conviviales, reconnues pour renforcer les relations informelles et réduire le stress (Pegado et al., 2022). Ces espaces combinent souvent plusieurs dimensions sensorielles, visuelle, tactile, sonore et gustative, créant une atmosphère chaleureuse et facilitant la cohésion d'équipe. Ainsi, le goût apparaît comme un stimulus indirect, mais essentiel pour soutenir la dynamique sociale et le bien-être collectif.

Dans l'ensemble, la littérature montre que la stimulation des cinq sens contribue de manière complémentaire au bien-être des salariés. Si certaines dimensions, comme la lumière ou le son, sont largement étudiées, d'autres, comme l'odorat ou le goût, gagnent progressivement en intérêt. Cette

convergence théorique met en évidence la pertinence d'aborder le marketing sensoriel comme un levier global d'amélioration de la qualité de vie au travail.

### **3. METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

L'objectif principal de cette recherche qualitative exploratoire est de comprendre en profondeur comment les stimuli sensoriels perçus dans l'environnement de travail influencent le bien-être des salariés. Cette démarche s'inscrit dans une perspective compréhensive visant à accéder aux expériences vécues, aux significations attribuées et aux interprétations subjectives des acteurs. L'approche exploratoire retenue ne cherche pas à établir des relations causales, mais à éclairer un phénomène encore peu étudié dans le contexte organisationnel : la place du sensoriel dans la construction du bien-être au travail.

La méthode de collecte repose sur des entretiens semi-directifs, offrant un cadre structuré tout en laissant aux participants la liberté d'exprimer leurs perceptions et vécus. Un guide d'entretien a été élaboré autour des cinq dimensions sensorielles (vue, ouïe, odorat, toucher et goût) ainsi que de leurs effets perçus sur différentes dimensions du bien-être. Un extrait de ce guide est présenté en annexe 1 afin d'assurer la transparence du dispositif méthodologique.

L'échantillon est constitué de quinze salariés, sélectionnés selon un échantillonnage intentionnel, afin d'assurer une diversité de profils en termes de fonctions, services et ancienneté. Ce choix méthodologique permet de capter une variété d'expériences liées à l'exposition à différents stimuli sensoriels au sein de leur environnement professionnel.

Le guide d'entretien s'articule autour de questions ouvertes portant sur la perception des cinq sens au travail, la lumière, les sons, les odeurs, le toucher et le goût. Il invite les participants à partager leurs expériences positives ou négatives en lien avec ces stimuli, ainsi qu'à exprimer les impacts perçus sur des dimensions clés du bien-être telles que la motivation, la concentration, le stress et les relations interpersonnelles. Les salariés sont également encouragés à formuler des suggestions pour améliorer l'aménagement sensoriel de leur cadre de travail.

L'analyse des données repose sur une démarche d'analyse thématique combinant à la fois un codage inductif et un codage déductif. Dans un premier temps, un codage ouvert a été réalisé afin de laisser émerger spontanément les idées, perceptions et expériences exprimées par les participants. Cette étape a permis de repérer des éléments saillants directement ancrés dans les discours, sans contrainte théorique préalable.

Parallèlement, un codage déductif inspiré du cadre conceptuel de la recherche a été appliqué. Les concepts issus du marketing sensoriel, du bien-être au travail et de la qualité de vie au travail ont servi de points d'ancrage pour organiser et structurer les données. Cette double approche, à la fois exploratoire et théoriquement guidée, assure une analyse à la fois fidèle aux propos des salariés et cohérente avec les fondements conceptuels de la recherche.

Afin de renforcer la rigueur du traitement des données, le logiciel NVivo a été mobilisé. Cet outil a permis d'assurer un codage systématique des verbatims et de structurer l'ensemble du matériau en nœuds et sous-nœuds thématiques. Il a également facilité l'identification des régularités, des oppositions et des nuances présentes dans les discours des salariés. Les visualisations produites (nuage de mots, arborescences de codes) ont été utilisées comme outils d'appui à l'interprétation, et non comme finalité analytique, dans une logique cohérente avec la nature qualitative de la recherche.

Cette démarche méthodologique, fondée sur un codage mixte et soutenu par un outil d'analyse assistée par ordinateur, offre ainsi une compréhension fine, nuancée et structurée des effets du marketing sensoriel sur le bien-être des salariés. Elle permet de dépasser une simple lecture descriptive du discours pour mettre en lumière l'articulation complexe entre perceptions sensorielles, expériences vécues et impacts ressentis au travail.

Cependant, cette recherche présente plusieurs limites méthodologiques qu'il convient de souligner. Tout d'abord, la taille réduite de l'échantillon (15 participants) et le recours à un échantillonnage intentionnel limitent la transférabilité des résultats. Ensuite, la technique d'entretien semi-directif

expose à un biais de désirabilité sociale : certains salariés peuvent avoir tendance à minimiser les aspects négatifs de leur environnement de travail.

Par ailleurs, l'utilisation de NVivo, bien qu'elle renforce la rigueur analytique, ne supprime pas la part de subjectivité liée à l'interprétation du chercheur lors du codage. De plus, la recherche a été menée dans un seul contexte organisationnel, ce qui limite la généralisation des conclusions à d'autres entreprises ou secteurs.

Enfin, la recherche ne mesure pas quantitativement l'impact des stimuli sensoriels sur des indicateurs objectifs (stress physiologique, performance, engagement), ce qui ouvre la voie à des approches mixtes dans de futures recherches.

## 4. RESULTATS

### 4.1. Analyse lexicale : fréquence des mots

Une première analyse lexicale a été réalisée afin d'identifier les termes les plus fréquemment évoqués par les salariés au cours des entretiens. Cette étape exploratoire, effectuée grâce au logiciel NVivo, vise à offrir une première lecture quantitative des préoccupations sensorielle des participants. Les résultats obtenus sont présentés dans le Tableau 1, qui récapitule la fréquence d'apparition des mots les plus utilisés dans le corpus.

Tableau 1. Fréquence des mots issus des entretiens

Mot	Longueur	Nombre d'occurrences	Pourcentage (%)
Lumière	7	25	18,5
Bruit	5	20	14,8
Confort	7	18	13,3
Odeur	5	15	11,1
Espace	6	14	10,4
Bien-être	9	12	8,9
Ambiance	7	10	7,4
Pause	5	9	6,7
Équipe	6	8	5,9
Mobilier	8	7	5,2

Source : Analyse NVivo

L'examen du Tableau 1 montre que les termes « lumière », « bruit » et « confort » sont ceux qui reviennent le plus souvent. L'importance du mot « lumière » témoigne de la sensibilité des salariés à l'éclairage et à ses effets sur la concentration, la fatigue visuelle et l'ambiance générale de l'espace de travail. De même, la présence marquée du mot « bruit » met en évidence le rôle central du paysage sonore dans le vécu quotidien des salariés, en particulier dans les environnements ouverts où les nuisances sonores constituent une source fréquente de distraction.

Le mot « confort », quant à lui, renvoie principalement aux aspects ergonomiques, tels que la qualité du mobilier ou la posture de travail. Les termes « odeur » et « ambiance » révèlent que les dimensions olfactives et atmosphériques influencent fortement l'expérience sensorielle. Enfin, les mots « pause », « équipe » et « bien-être » soulignent l'importance des moments de convivialité et des interactions sociales dans l'appréciation globale de l'environnement de travail. Ainsi, le Tableau 1 constitue une première cartographie des préoccupations les plus saillantes évoquées par les salariés.



La Figure 1 met en évidence la domination visuelle des mots « lumière », « bruit », « confort », « odeur » et « espace », confirmant ainsi les tendances observées dans le Tableau 1. Par son caractère intuitif, cette représentation facilite l'identification rapide des thématiques centrales et constitue un support utile pour orienter l'analyse thématique. Elle illustre la récurrence et le poids des termes en proportion de leur fréquence, offrant une lecture synthétique, et visuellement impactante des préoccupations principales des salariés.

Ces premières analyses, la fréquence des mots, le codage thématique et le nuage de mots, constituent une base structurante pour l'interprétation qualitative approfondie. Elles révèlent les dimensions sensorielles les plus significatives dans le vécu des salariés et mettent en lumière les liens potentiels entre stimuli sensoriels et bien-être au travail. La section suivante approfondit ces résultats en analysant de manière plus fine la manière dont ces perceptions sensorielles influencent la motivation, la concentration, les émotions et les relations interpersonnelles des salariés, à partir d'extraits de verbatims soigneusement sélectionnés.

#### **4.4. Résultats de l'analyse thématique**

À la suite de l'analyse lexicale réalisée avec NVivo, une analyse thématique approfondie a été menée afin de comprendre comment les stimuli sensoriels perçus en milieu de travail influencent le bien-être des salariés. Cette analyse qualitative a permis d'identifier plusieurs grands thèmes qui structurent les expériences et perceptions des employés : l'éclairage et les effets visuels, le paysage sonore, les odeurs et ambiances olfactives, le confort tactile, et enfin les dimensions gustatives et conviviales.

L'éclairage et la qualité visuelle apparaissent comme des éléments déterminants dans le bien-être des salariés. Nombre d'entre eux soulignent que la lumière naturelle, lorsqu'elle est suffisante, améliore leur vigilance et réduit la fatigue. Par exemple, un salarié indique que « quand il y a suffisamment de lumière naturelle, je me sens plus alerte et moins fatigué » (Salarié 3). D'autres évoquent l'importance des couleurs dans les espaces de travail, affirmant que des tons apaisants contribuent à une meilleure ambiance et à une diminution du stress : « Les couleurs dans les bureaux influencent clairement mon humeur ; des tons apaisants m'aident à rester calme » (Salarié 7). En revanche, une lumière trop forte ou mal adaptée peut provoquer des gênes physiques, comme des maux de tête, qui nuisent à la concentration.

Le paysage sonore est un autre facteur sensoriel central. Tandis que la musique douce est souvent appréciée pour favoriser la concentration et la détente, les bruits excessifs ou les conversations incessantes perturbent le travail. Un salarié exprime ainsi : « J'aime écouter de la musique calme, ça m'aide à mieux me concentrer » (Salarié 5), alors qu'un autre déplore : « Le bruit constant des conversations à côté m'empêche de me focaliser » (Salarié 9). Ces témoignages montrent que la gestion du niveau sonore est essentielle pour préserver un environnement propice à la performance et au bien-être.

Les ambiances olfactives jouent également un rôle important dans la perception du cadre de travail. Les salariés apprécient la présence de parfums légers et naturels qui ont des effets apaisants ou stimulants. Par exemple, la lavande est souvent citée pour ses propriétés relaxantes : « La diffusion de parfum léger dans les espaces communs m'apaise, notamment la lavande » (Salarié 14). En revanche, certaines odeurs fortes ou chimiques sont sources d'inconfort, provoquant maux de tête ou irritation, comme le souligne un autre salarié : « Les odeurs chimiques ou trop fortes me donnent mal à la tête et me dérangent » (Salarié 4). Il apparaît donc que l'usage des senteurs doit être mesuré et adapté pour ne pas nuire à l'expérience sensorielle.

Le confort tactile, notamment via le mobilier ergonomique et les matériaux utilisés, est perçu comme un élément clé du bien-être physique. Plusieurs salariés insistent sur l'importance d'un mobilier confortable pour limiter les douleurs et la fatigue. Un témoignage illustre cette idée : « Un fauteuil adapté fait une énorme différence, je ressens moins de douleurs » (Salarié 8). À l'inverse, le contact avec des surfaces froides ou dures est jugé désagréable et stressant : « Le contact avec des matériaux froids ou durs n'est pas agréable, ça me stresse » (Salarié 2). Cela souligne la nécessité d'investir dans des équipements ergonomiques adaptés aux besoins des employés.

Enfin, les aspects gustatifs et conviviaux contribuent à renforcer le lien social et à améliorer l'ambiance générale. Les espaces de pause proposant boissons et snacks favorisent la détente et les échanges informels entre collègues. Un salarié note : « Prendre un café ensemble, c'est un vrai moment de détente et ça resserre les liens » (Salarié 10). Un autre insiste sur l'importance des petites attentions : « Les petites attentions comme des fruits frais ou des thés variés rendent l'ambiance plus chaleureuse » (Salarié 6). Ces moments de convivialité participent ainsi indirectement au bien-être global au travail.

Afin de rendre compte de manière concise et structurée de l'ensemble de ces résultats, le tableau 2 suivant présente une synthèse des principaux thèmes identifiés, des éléments sensoriels associés, de leurs effets sur le bien-être des salariés ainsi que des verbatims les plus représentatifs issus des entretiens.

Tableau 2. Synthèse des résultats de l'analyse thématique

Thèmes sensoriels	Éléments clés identifiés	Effets sur le bien-être des salariés	Exemples de verbatims
<b>Éclairage et stimulation visuelle</b>	Lumière naturelle, luminosité artificielle, couleurs, design visuel	Amélioration de la vigilance, réduction de la fatigue, régulation de l'humeur ; gêne et maux de tête lorsque l'éclairage est inadapté	« Quand il y a suffisamment de lumière naturelle, je me sens plus alerte et moins fatigué. » (S3) ; « Les couleurs apaisantes m'aident à rester calme. » (S7)
<b>Paysage sonore</b>	Bruits ambiants, conversations, musique douce, nécessité du calme	Favorise la concentration lorsque l'environnement sonore est maîtrisé ; génère stress et difficultés d'attention en cas de nuisances	« J'aime écouter de la musique calme, ça m'aide à mieux me concentrer. » (S5) ; « Le bruit constant m'empêche de me focaliser. » (S9)
<b>Ambiances olfactives</b>	Parfums légers, odeurs naturelles, odeurs fortes ou chimiques	Effet apaisant ou stimulant selon les senteurs ; inconfort sensoriel, irritation ou maux de tête en cas d'odeurs inappropriées	« La diffusion de parfum léger, notamment la lavande, m'apaise. » (S14) ; « Les odeurs chimiques me donnent mal à la tête. » (S4)
<b>Confort tactile et ergonomie</b>	Qualité du mobilier, textures, surfaces froides ou dures, posture	Réduction des douleurs physiques, confort durable, amélioration de la concentration ; inconfort et stress en cas de mauvais mobilier	« Un fauteuil adapté fait une énorme différence. » (S8) ; « Les matériaux froids ou durs, ça me stresse. » (S2)
<b>Dimensions gustatives et convivialité</b>	Pauses café, snacks, espaces de détente, échanges informels	Renforcement du lien social, détente, amélioration du climat relationnel	« Prendre un café ensemble, c'est un vrai moment de détente. » (S10) ; « Les petites attentions comme les fruits frais rendent l'ambiance plus chaleureuse. » (S6)

Source : Par nos soins sur la base de l'analyse thématique

Les résultats montrent que le marketing sensoriel, quand il est bien orchestré, est un levier efficace pour améliorer la qualité de vie au travail. Les perceptions des salariés confirment que la stimulation harmonieuse des cinq sens contribue à réduire le stress, augmenter la concentration et favoriser un climat social positif. Toutefois, chaque dimension sensorielle doit être ajustée avec soin pour répondre aux attentes individuelles et éviter des effets contraires.

## 5. DISCUSSION DES RESULTATS

Les résultats de notre recherche confirment et enrichissent les conclusions de la littérature existante sur l'impact des stimuli sensoriels dans l'environnement professionnel. Ils montrent que la stimulation sensorielle constitue un levier majeur pour le bien-être et la performance des salariés,

tout en soulignant la nécessité d'une approche équilibrée et personnalisée, adaptée aux besoins et aux préférences individuelles.

L'éclairage naturel et la qualité visuelle se révèlent, comme attendu, des facteurs déterminants du ressenti des employés. Ces observations rejoignent les travaux de Patricas (2025) et de Savavibool et al. (2018), qui ont montré que la lumière douce et les couleurs harmonieuses favorisent la concentration, réduisent le stress et améliorent l'humeur. Les participants soulignent que la lumière naturelle augmente la vigilance et le sentiment de confort, ce qui confirme que l'aménagement visuel des espaces de travail ne peut se limiter à des considérations esthétiques. En revanche, les inconforts liés à une lumière trop forte ou mal adaptée rappellent que ces éléments doivent être modulés en fonction des besoins individuels afin d'éviter des effets négatifs tels que la fatigue oculaire ou les maux de tête. Cette nuance illustre l'importance d'une conception flexible et ajustable des espaces lumineux.

Les résultats confirment également les observations de Dalton et Behm (2007) et Tse (2025) concernant l'influence de la musique et du bruit sur la concentration et le stress. La musique douce apparaît comme un outil efficace pour améliorer la productivité, en particulier lors de tâches répétitives ou cognitivement exigeantes, tandis que le bruit ambiant excessif reste une source majeure de distraction et de tension. Cette dichotomie souligne la nécessité pour les organisations de développer une gestion acoustique réfléchie et adaptable.

L'odorat, souvent négligé dans les politiques d'aménagement, se révèle être un levier puissant pour moduler le bien-être émotionnel, en cohérence avec les travaux de Bentley et al. (2022). Toutefois, la sensibilité variable des individus aux odeurs fortes rappelle que l'environnement olfactif peut également devenir une source d'inconfort, voire de rejet. L'efficacité des stratégies olfactives dépend donc de leur subtilité et de leur acceptabilité collective.

Le confort physique et tactile, notamment via le mobilier ergonomique et la qualité des matériaux, apparaît comme un déterminant crucial du bien-être et de la performance. Ces observations rejoignent les conclusions de Fitrianto et al. (2025), qui insistent sur le rôle du confort ergonomique dans la prévention de la fatigue et des douleurs. Les participants montrent que des surfaces froides ou dures génèrent de l'inconfort et du stress, tandis qu'un mobilier adapté favorise la concentration et le sentiment de sécurité.

Enfin, la dimension gustative et la convivialité liées aux pauses et aux espaces de détente jouent un rôle indirect mais significatif dans le bien-être global, confirmant les travaux de Pegado et al. (2022). Les moments partagés autour de boissons ou de snacks favorisent la cohésion sociale et la communication informelle.

Si les résultats mettent en évidence les effets positifs d'un environnement sensoriel bien conçu, ils révèlent également que cette influence n'est ni uniforme ni spontanément harmonieuse. Les verbatims montrent que certains stimuli peuvent être vécus comme envahissants ou désagréables : bruit excessif, éclairage agressif, odeurs trop fortes ou inconfort matériel. Ces situations conduisent les salariés à développer des stratégies d'ajustement visant à préserver leur équilibre : port d'écouteurs, évitement de certains espaces, recherche de zones calmes ou adaptation posturale.

Ces comportements traduisent l'existence de mécanismes de régulation et de protection sensorielle, soulignant que le milieu de travail constitue aussi un espace dans lequel les individus doivent gérer leur exposition perceptive. Lorsque cette régulation devient trop fréquente ou trop coûteuse, elle peut générer de la fatigue, de l'irritabilité ou un retrait social. L'environnement sensoriel apparaît ainsi comme un facteur influençant non seulement le confort, mais aussi la qualité du lien social et la disponibilité psychique au travail.

Dans cette perspective, la notion d'atmosphère sensorielle permet de dépasser une vision fragmentée des stimuli. L'atmosphère renvoie à un climat perceptif global qui enveloppe les individus et influence leur état émotionnel et relationnel. Lorsqu'elle est perçue comme cohérente et contenante, elle favorise la détente et la coopération. À l'inverse, lorsqu'elle est vécue comme incohérente ou envahissante, elle peut fragiliser le sentiment de sécurité et limiter la qualité des interactions collectives.

Ainsi, l'efficacité du marketing sensoriel ne repose pas sur l'intensification des stimulations, mais sur leur ajustement, leur souplesse et la possibilité laissée aux salariés de moduler leur exposition. Le bien-être sensoriel apparaît ainsi comme un équilibre dynamique entre stimulation et protection perceptive, révélant la nécessité d'un management attentif aux différences de sensibilité individuelle.

## 6. RECOMMANDATIONS

Les résultats de cette recherche montrent que le marketing sensoriel peut constituer un levier pertinent d'amélioration du bien-être au travail, à condition d'être pensé comme un dispositif adaptable et non comme une simple mise en ambiance standardisée. Les recommandations suivantes visent à traduire ces résultats en actions organisationnelles concrètes.

### ➤ Agir sur l'environnement visuel : flexibilité et personnalisation

Les organisations gagneraient à privilégier l'accès à la lumière naturelle et à installer des dispositifs d'éclairage modulables (lampes individuelles réglables, variateurs d'intensité). Cela permet aux salariés d'ajuster la luminosité selon leurs tâches et leur sensibilité visuelle.

Le choix des couleurs et de l'aménagement visuel devrait être réfléchi en fonction des activités : teintes apaisantes dans les espaces de concentration, couleurs plus dynamiques dans les zones collaboratives.

### ➤ Mettre en place une gestion acoustique différenciée

Plutôt que de chercher un environnement sonore uniforme, il est recommandé de structurer les espaces selon les besoins :

- Zones calmes pour le travail nécessitant une forte concentration
- Espaces collaboratifs où les échanges sont facilités

Des solutions concrètes peuvent inclure des panneaux acoustiques, des cabines isolées ou la possibilité de télétravail ponctuel pour les tâches nécessitant un silence prolongé.

### ➤ Encadrer les ambiances olfactives

Toute démarche d'introduction de senteurs doit être prudente et réversible. Il est recommandé de

- Privilégier des parfums très légers et naturels
- Éviter les diffuseurs permanents dans les espaces clos
- Assurer une ventilation efficace

Une consultation préalable des salariés peut permettre d'éviter des réactions négatives liées à l'hypersensibilité olfactive.

### ➤ Investir dans le confort ergonomique et tactile

Le mobilier de travail doit être ajustable (chaises réglables, supports d'écran, repose-pieds) afin de s'adapter aux différentes morphologies. Le choix de matériaux agréables au toucher (bois, textiles) peut contribuer à rendre l'environnement plus chaleureux et moins stressant.

Des audits réguliers du confort des postes de travail permettent d'identifier les sources d'inconfort souvent banalisées.

### ➤ Créer des espaces de régulation sensorielle

Les résultats montrent que les salariés ont parfois besoin de se soustraire temporairement aux stimulations. Il peut être pertinent d'aménager des espaces de pause calmes, à faible stimulation visuelle et sonore, favorisant la récupération cognitive et émotionnelle. Ces lieux jouent un rôle de régulation face aux environnements intenses.

### ➤ Valoriser les espaces de convivialité

Les zones de pause (cafétérias, coins café) doivent être pensées comme de véritables espaces de ressourcement combinant confort visuel, acoustique et social. Offrir des boissons variées, des fruits ou des collations favorise les moments d'échange informel, contribuant au bien-être collectif et à la cohésion d'équipe.

➤ Intégrer la diversité des sensibilités sensorielles

Enfin, il est essentiel de reconnaître que les perceptions sensorielles varient fortement d'un individu à l'autre. Les dispositifs sensoriels ne doivent pas être imposés de manière uniforme, mais conçus comme des ressources modulables. La participation des salariés aux choix d'aménagement (enquêtes internes, ateliers participatifs) favorise l'acceptabilité des dispositifs et limite les effets négatifs liés à la surstimulation.

## CONCLUSION

Notre recherche a permis d'approfondir la compréhension de l'influence des stimuli sensoriels sur le bien-être des salariés dans leur environnement professionnel. Les résultats montrent que la mobilisation des cinq sens, la vue, l'ouïe, l'odorat, le toucher et le goût, contribue à façonner un cadre de travail plus agréable, susceptible de réduire le stress et d'améliorer la concentration, la motivation et l'engagement. Les entretiens réalisés révèlent que les salariés accordent une importance réelle à ces dimensions sensorielles, qu'ils perçoivent comme des leviers essentiels pour leur confort physique et psychologique au quotidien.

Cependant, cette recherche présente plusieurs limites méthodologiques qu'il convient de souligner. Tout d'abord, l'échantillon restreint à quinze salariés, sélectionnés selon une méthode intentionnelle, limite la transférabilité des conclusions à d'autres contextes organisationnels. De plus, les données reposent sur des perceptions subjectives liées aux expériences individuelles, impliquant une variabilité importante selon les profils, les sensibilités sensorielles et les conditions de travail propres à chaque participant.

Par ailleurs, bien que l'utilisation du logiciel NVivo ait permis un codage systématique, l'analyse interprétative demeure en partie dépendante du regard du chercheur, ce qui constitue une limite inhérente à toute recherche qualitative. Enfin, le fait d'avoir conduit l'enquête dans un seul environnement professionnel réduit la portée des résultats et ne permet pas de généraliser les observations à l'ensemble des organisations ou secteurs d'activité.

Ces limites ouvrent toutefois des perspectives de recherche particulièrement intéressantes. Il serait pertinent, dans de futurs travaux, d'élargir l'échantillon à plusieurs entreprises et secteurs afin de comparer les effets des stimuli sensoriels dans des environnements variés. Une approche mixte combinant entretiens qualitatifs et enquêtes quantitatives permettrait également de mesurer plus précisément l'impact de ces stimuli sur des indicateurs tels que la performance, la productivité, le stress perçu ou la satisfaction au travail. De plus, des études longitudinales pourraient contribuer à mieux comprendre l'évolution des perceptions sensorielles et de leurs effets sur le bien-être dans la durée.

En définitive, cette recherche met en évidence le potentiel du marketing sensoriel comme levier d'amélioration du bien-être et de la qualité de vie au travail. À condition d'être adapté aux singularités des environnements professionnels et aux besoins individuels des salariés, il peut représenter une ressource stratégique pour les organisations souhaitant créer des espaces plus humains, plus stimulants et plus performants. Notre recherche constitue ainsi une première étape vers une intégration plus systématique des dimensions sensorielles dans les pratiques managériales et les réflexions relatives à l'aménagement des lieux de travail.

## Bibliographie

- ANACT. (2007). Les six facteurs clés de la QVT. Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail.
- ANI. (2013). Accord national interprofessionnel sur la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bentley, P. R., Fisher, J. C., Dallimer, M., Fish, R. D., et al. (2022). Nature, smells, and human wellbeing. *AMBIO: A Journal of the Human Environment*, 52(1), 1-14.
- Bernard, N. (2023). *Le marketing sensoriel et le bien-être au travail : Analyse des perceptions des salariés dans les environnements professionnels* [Thèse de doctorat, Université Grenoble Alpes]. Université Grenoble Alpes.
- Burton, J., & Organisation mondiale de la Santé. (2010). *Healthy Workplaces: A Model for Action*. Wiley-Blackwell.
- Clément, M., & Tissot, F. (2016). *Marketing sensoriel et qualité de vie au travail*.
- Dalton, B. H., & Behm, D. G. (2007). Effects of noise and music on human and task performance: A systematic review. *Occupational Ergonomics*, 7(3), 143-152.
- Dejours, C. (2007). *Souffrance en France : La banalisation de l'injustice sociale*. Paris : Bayard.
- Ellioua, H., Ben Gamra, Y., & Kadiri, F. (2023). La dynamique de la qualité de vie au travail : Une étude intégrative sur l'interaction des variables organisationnelles. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 6(2), 220-240.
- Fadil, D., & Hamidi, L. S. (2025). Impact des techniques d'influence et de manipulation sur le comportement du consommateur marocain. *Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique (RIMMS)*, 7(2), 281-314.
- Fitrianto, T. R., Prakoso, G., Nugroho, A. R., Afifah, A. S., et al. (2025). Evaluation of office chairs to enhance comfort and reduce musculoskeletal risk in sedentary work environments. *Jurnal SENOPATI Sustainability Ergonomics Optimization and Application of Industrial Engineering*, 6(2), 114-121.
- Green, F. (2006). *Demanding work: The paradox of job quality in the affluent economy*. Princeton University Press.
- Hultén, B. (2017). *Sensory Marketing: Theoretical and Empirical Grounds*. London : Routledge.
- ISES. (2020). *La qualité de vie au travail - Approche intégrée pour une santé durable en entreprise*.
- Jafari, M. J., Khosrowabadi, R., Khodakarim, S., & Mohammadian, F. (2019). The effect of noise exposure on cognitive performance and brain activity patterns. *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 7(17), 2924-2931
- Karanika-Murray, M., & Cox, T. (2018). The impact of organizational interventions on well-being. *Work & Stress*, 32(2), 1-19.
- Krishna, A. (2012). An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), 332-351.
- Labastida, E. (2017). *Les applications du marketing sensoriel dans le secteur du luxe* [Mémoire de recherche, Université Grenoble Alpes]. DUMAS. <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01701668v1>
- Li, M., & Kim, N. (2024). Exploring multisensory home office design in virtual reality: Effects on task performance, heart rate, and emotion. *Acta Psychologica*, 250, 1-14.
- Lindstrom, M. (2005). *Brand sense: How to build powerful brands through touch, taste, smell, sight, and sound*. Free Press.
- Patricas, O. (2025, 29 avril). L'importance de l'éclairage pour le bien-être : comment il influence notre santé. *Onok Lighting Blog*. Repéré à partir de [https://www.onoklighting.com/fr\\_FR/blog/notre-blog-1/l-importance-de-l-eclairage-pour-le-bien-etre-comment-il-influence-notre-sante-40](https://www.onoklighting.com/fr_FR/blog/notre-blog-1/l-importance-de-l-eclairage-pour-le-bien-etre-comment-il-influence-notre-sante-40)
- Pegado, E., Rodrigues, C., Raposo, H., & Fernandes, A. I. (2022). The uses of coffee in highly demanding work contexts: Managing rhythms, sleep, and performance. *Social Sciences*, 11(8), 365.
- Savavibool, N., Gatersleben, B., & Moorapun, C. (2018). The effects of colour in work environment: A systematic review. *Asian Journal of Behavioural Studies*, 3(13), 149-164.
- Shi, L., Van Veldhoven, M., Kooij, D., & Karanika-Murray, M. (2024). High-performance work systems and individual performance: rôles distincts du bien-être au travail. *International Journal of Organizational Analysis*.

- Spence, C. (2015). Multisensory packaging design: Color, shape, texture, sound, and smell. In *The SAGE handbook of sensory marketing* (pp. 123-142). SAGE Publications.
- Spence, C., & Gallace, A. (2019). Multisensory design: Reaching out to touch the consumer. *Psychology & Marketing*, 36(7), 624-639.
- Tse, C. (2025). Effect of music on cognitive performance in different contexts [Preprint]. Inglemoor High School.
- Van Veldhoven, M., Taris, T. W., & De Jonge, J. (2021). Job demands-resources theory: State of the art. In *Handbook of Work and Organizational Psychology*.
- Warr, P. B. (2002). *Psychology at Work* (5th ed.). Penguin Books.
- World Health Organization. (2010). *WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practices*. WHO.

## ANNEXE

### Extrait du guide d'entretien semi-directif

Cette recherche s'appuie sur des entretiens semi-directifs visant à explorer les perceptions sensorielles des salariés dans leur environnement professionnel. Le guide d'entretien était structuré autour des cinq dimensions sensorielles, tout en laissant une liberté d'expression aux participants.

Dimension explorée	Objectif	Exemples de questions posées
<b>Perception globale</b>	Comprendre le ressenti général de l'environnement	Comment décririez-vous l'ambiance de votre lieu de travail ? Qu'est-ce qui vous met à l'aise ou vous gêne ?
<b>Vue (stimulation visuelle)</b>	Explorer l'impact de la lumière, des couleurs et de l'espace	Que pensez-vous de la lumière dans votre espace de travail ? Les couleurs ou l'aménagement influencent-ils votre humeur ou votre concentration ?
<b>Ouïe (paysage sonore)</b>	Identifier les effets des sons et du bruit	Comment percevez-vous l'environnement sonore au travail ? Certains sons vous aident-ils à vous concentrer ou au contraire vous dérangent-ils ?
<b>Odorat (ambiances olfactives)</b>	Comprendre le rôle des odeurs dans le vécu quotidien	Avez-vous déjà remarqué des odeurs au travail qui influencent votre bien-être (positivement ou négativement) ?
<b>Toucher (confort physique)</b>	Examiner le confort tactile et ergonomique	Comment évaluez-vous le confort de votre mobilier et de votre poste de travail ? Ressentez-vous des gênes physiques liées à votre environnement ?
<b>Goût et convivialité</b>	Explorer le rôle des pauses et moments partagés	Les pauses café ou repas jouent-elles un rôle dans votre bien-être au travail ? Ces moments influencent-ils vos relations avec les collègues ?
<b>Effets sur le bien-être</b>	Relier les perceptions sensorielles aux dimensions psychologiques et sociales	Ces éléments sensoriels influencent-ils votre stress, votre motivation ou vos relations au travail ?
<b>Suggestions</b>	Identifier des pistes d'amélioration	Que faudrait-il changer dans votre environnement sensoriel pour améliorer votre bien-être ?