



# Créativité, collaboration et culture : l'impact du télétravail sur les responsables marketing et leur activité

# Résumé

**Les entreprises ont beau commencer à rouvrir leurs bureaux à leurs salariés après 15 mois de télétravail imposé, la plupart des responsables marketing sont peu enclins à réintégrer leur lieu de travail à temps complet.**

Telle est la principale conclusion de cette étude, qui s'appuie sur un groupe de réflexion composé de professionnels du marketing et de créatifs, à partir d'une enquête quantitative réalisée pour le compte de The Drum et d'Adobe par James Law Research Associates. Un peu plus de la moitié des sondés (56 %) disent s'attendre à travailler majoritairement à domicile à l'avenir, cet avis étant partagé par les deux tiers des créatifs. Ils sont également près d'un quart (22 %), dans ces deux groupes de professionnels, à tabler sur un partage équitable de leur temps entre le domicile et le bureau.

D'après l'enquête, le télétravail a été perçu comme une expérience positive par la plupart des responsables marketing, qui ont apprécié la grande souplesse de cette forme d'organisation et le fait de pouvoir consacrer davantage de temps à leur famille. Par ailleurs, moins d'un participant sur cinq (16 %) a eu du mal à travailler efficacement. Ce qui a le plus manqué à la quasi-totalité d'entre eux (92 %), en revanche, ce sont les conversations informelles avec les collègues.

**56 %**

s'attendent à travailler majoritairement à domicile à l'avenir.



**22 %**

dans ces deux groupes de professionnels tablent sur un partage équitable de leur temps entre le domicile et le bureau.



**16 %**

ont eu du mal à travailler efficacement.



**92 %**

ont surtout regretté les conversations informelles avec les collègues.



## Voici les autres principales conclusions :

**Les opinions sont divisées s'agissant de la qualité des créations produites durant le confinement.** Les sondés sont partagés quant aux répercussions sur leur propre créativité. Si près de la moitié d'entre eux (47 %) sont d'avis que le télétravail l'a stimulée, ils sont pour ainsi dire autant à ne pas cautionner ce point de vue. Les trois quarts (74 %) affirment que les contenus créatifs de leur propre entreprise n'ont pas pâti de ces changements, mais à peine plus d'un tiers seulement (37 %) dressent le même constat en ce qui concerne la qualité des projets gérés par le secteur dans son ensemble.

**La technologie s'avère extrêmement efficace aux stades ultimes du processus de création.** La majorité des entreprises (86 %) et des particuliers (67 %) se sont tournés vers des outils logiciels spécialisés durant le confinement. D'après les responsables marketing, ces outils ont surtout été bénéfiques aux relations client/agence et à la cohérence de marque, qu'ils contribuent à préserver dès lors que plusieurs intervenants travaillent sur des ressources différentes. L'idéation et le développement créatif en ont moins profité, en revanche.

**Les entreprises doivent en faire encore plus pour aider les équipes à collaborer plus efficacement.** Malgré l'enthousiasme dont ont fait preuve les sondés à l'idée de travailler à domicile, plus de la moitié (53 %) d'entre eux reconnaissent que le télétravail a compliqué la collaboration, chiffre qui atteint 70 % parmi les créatifs. Alors qu'elles s'efforcent d'exploiter le potentiel d'effectifs géographiquement dispersés, les entreprises vont devoir moderniser leurs processus, leurs outils et leurs sites physiques pour attirer et retenir les talents, mais aussi pour s'atteler à la problématique de la qualité en création.



**L'avenir réside dans un modèle hybride avec un bureau suffisamment performant, confortable et sympa pour y travailler et donner le meilleur de vous-même**

**et la possibilité d'opter pour le télétravail, en vous dotant des meilleurs outils disponibles pour pouvoir collaborer en ligne, partager des ressources, et bien plus encore. La qualité de votre travail ne doit pas baisser au motif que vous n'êtes pas physiquement présent au bureau. Personne ne devrait s'en apercevoir. »**

Bart Van de Wiele, consultant principal en solutions, Adobe

## 1.

# Télétravail : ampleur et impact

Le 23 mars 2020, le Premier ministre du Royaume-Uni, Boris Johnson, intimait aux Britanniques, dans une allocution télévisée, de « rester chez eux » en réponse à la pandémie de Covid-19. Trois jours plus tard, des restrictions légales entraient en vigueur.

Cette annonce a suscité une véritable effervescence au sein des entreprises britanniques, contraintes de se réorganiser pour permettre à leur personnel de travailler à domicile. Selon une enquête mondiale réalisée par McKinsey en juillet 2020, il a fallu en moyenne 11 jours aux entreprises pour mettre en place des solutions de télétravail opérationnelles, alors que les sondés avouent qu'ils auraient davantage tablé sur un délai d'une année.

Le télétravail est rapidement devenu la « nouvelle norme » dans le secteur du marketing au Royaume-Uni. Selon une étude réalisée en mai 2021 pour le compte de The Drum/Adobe par James Law Research Associates, 93 % des responsables marketing exerçaient exclusivement ou majoritairement leur activité en télétravail depuis 12 mois. Il s'avère que les créatifs avaient un peu moins tendance que leurs autres collègues du marketing à se rendre au bureau. Les trois quarts d'entre eux (77 %) disaient travailler exclusivement à domicile, contre deux tiers de l'ensemble des professionnels du marketing.

# 93 %

des professionnels du marketing exerçaient exclusivement ou majoritairement leur activité en télétravail depuis 12 mois.



# 77 %

des créatifs travaillaient exclusivement à domicile.



**Q1 : Dans quelle mesure pratiquez-vous le télétravail depuis un an environ ?**

**« Il y a eu énormément de montées d'adrénaline au début. Du jour au lendemain, nous avons tous dû regagner nos pénates. Et, dans l'ensemble, cette stratégie s'est avérée véritablement payante. Je n'avais encore jamais travaillé chez moi, et le changement était donc radical. Mais c'était vraiment stimulant. »**

Emily Fox, directrice de création, Lewis Moberly

### Le télétravail accueilli favorablement

L'étude réalisée pour The Drum/Adobe montre que cette première opinion positive ne s'est pas démentie tout au long de l'année. Les responsables marketing ont, en règle générale, apprécié de travailler à domicile, plus des trois quarts d'entre eux (79%) étant en mesure de consacrer davantage de temps à leur famille et quatre professionnels sur cinq (83%) goûtant à la plus grande souplesse des horaires de travail. Ils se sont également bien adaptés à cette nouvelle situation. Seuls 16% d'entre eux ont déclaré avoir du mal à travailler efficacement à domicile.

**79 %**

des responsables marketing ont apprécié de pouvoir consacrer davantage de temps à leur famille.



**83 %**

ont goûté à la plus grande souplesse des horaires de travail.



**Q2 : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ?**

“

**Le lieu de travail était en grande partie infantilisé. Il fallait que les collaborateurs soient au bureau et qu'une certaine surveillance puisse être exercée.**

**Or, la pandémie nous a dépossédés de cette capacité de contrôle sur l'emploi du temps de chacun. Nous avons alors compris que si nos collaborateurs sont là, c'est parce qu'ils veulent travailler et faire du bon boulot. Par conséquent, peu importe la manière dont ils gèrent leur temps de travail du moment que les résultats sont là. Le fait de leur laisser davantage d'autonomie et de liberté leur a permis de s'investir davantage dans la culture de l'entreprise. Et ils ne ménagent pas leurs efforts dès lors que vous ne franchissez pas les limites qu'ils ont fixées et que vous ne leur faites pas perdre leur temps. »**

Jordan Mitchell, cofondateur et CCO (Chief Culture Officer), Good Culture

Les opinions sont plus partagées quant à l'incidence du télétravail sur la qualité des créations produites. Les trois quarts des professionnels interrogés (74 %) affirment que les contenus créatifs de leur entreprise n'ont pas pâti de ces changements, mais à peine plus d'un tiers seulement (37 %) dressent le même constat en ce qui concerne la qualité des créations élaborées par le secteur dans son ensemble.

Les sondés sont partagés quant aux répercussions sur leur propre créativité. Si près de la moitié d'entre eux (47 %) sont d'avis que le télétravail l'a stimulée, ils sont pour ainsi dire autant à ne pas cautionner ce point de vue.

**« Les choses se sont améliorées car je suis moins distrait qu'au bureau et peux laisser libre cours à une créativité plus abstraite sans craindre d'être observé. Il faut parfois qu'une idée mûrisse avant de la partager en équipe. Je suis passé très facilement au télétravail, et je gère nettement mieux mon temps puisque je me retrouve avec davantage de disponibilités en journée. »**

Créatif, Midlands

Parmi les raisons avancées, les deux tiers des sondés signalent être moins interrompus dans leur travail lorsqu'ils l'exercent à domicile (67%). Pour autant, ils admettent, à une courte majorité (55%), que leur précédent environnement de travail leur manque, tandis que la quasi-totalité d'entre eux (92%) regrettent les conversations informelles avec leurs collègues de bureau. Détail révélateur, plus de la moitié (54%) reconnaissent que le télétravail a compliqué la collaboration, contre 44% qui ne partagent pas cet avis.

**« L'absence de véritables séances de réflexion et l'incapacité à rebondir sur les idées des autres ont freiné la créativité. En dépit de la satisfaction de pouvoir créer comme vous l'entendez, cette situation est compliquée car c'est la collaboration qui déclenche l'idéation. »**

Responsable marketing, sud du Royaume-Uni

À y regarder de plus près, les responsables marketing et les créatifs ressentent à peu près le même manque puisqu'ils regrettent les conversations informelles au bureau. Pour autant, les créatifs ont nettement moins tendance à se languir du bureau que les responsables marketing (53% contre 41%), tout en étant bien plus enclins à admettre que le télétravail a compliqué la collaboration (70% contre 52%).

**Q3 (ventilée entre responsables marketing et créatifs) : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ?**

Dans un secteur d'activité axé sur la collaboration (équipes de création, séances de réflexion, etc.) qui souligne depuis longtemps l'importance de sa culture et de ses environnements collaboratifs dans la qualité de son travail, ces observations soulèvent certaines questions épineuses concernant l'avenir.

**« Il est difficile de faire preuve de créativité lorsqu'on est isolé. Au bureau, vous pouvez échanger des idées, rebondir sur celles des collègues et, à partir d'une ébauche de concept, donner vie à un projet qui tient la route. Ce cheminement créatif s'accomplit peu à peu, au détour d'une conversation ciblée. Encore faut-il être entouré d'autres créatifs. Il peut s'opérer, dans une certaine mesure, dans Zoom, par exemple, à ceci près que la distraction et le manque de concentration sont typiques de ce genre d'applications. »**

Créatif, Grand Londres



## 2.

## Le rôle de la technologie

Si la technologie a joué un rôle essentiel dans le passage au télétravail, son impact est contrasté. L'étude réalisée pour The Drum/Adobe met en évidence les aspects pour lesquels les utilisateurs estiment qu'elle a été extrêmement profitable, et les domaines dans lesquels il reste des progrès à accomplir.

À l'évidence, le principal rôle joué par la technologie a tout simplement consisté à permettre aux équipes de communiquer entre elles. Près des trois quarts des sondés (70 %) conviennent que les réunions en ligne se sont substituées efficacement aux rencontres en face à face, et ils sont neuf sur dix à indiquer que ces réunions ont été concluantes en ce qui les concerne.

Dans le même temps, l'enthousiasme pour ces réunions virtuelles est plutôt modéré. Ils ne sont que 17 % à être « tout à fait d'accord » avec le fait que le modèle en ligne se substitue efficacement à celui en face à face, contre 53 % qui se disent simplement « d'accord ». Et seuls 16 % se prononcent résolument en faveur des réunions en ligne « à titre personnel », contre 73 % qui se contentent de les avaliser. Voilà qui confirme certaines observations ponctuelles : bien que les réunions virtuelles aient contribué à préserver l'activité des entreprises, elles sont souvent jugées complexes par les participants.

Par ailleurs, même si près de deux tiers (60 %) des créatifs sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que les réunions en ligne se sont substituées efficacement aux rencontres en face à face, cette proportion est sensiblement inférieure à celle des responsables marketing (72 %).

# 70 %

reconnaissent que les réunions d'équipe en ligne se sont substituées efficacement aux rencontres en face à face.



## Domaines dans lesquels la technologie porte ses fruits

L'étude s'intéresse également aux domaines auxquels la technologie a le plus profité, aux yeux des responsables marketing et des créatifs. Même si deux tiers (67 %) des sondés reconnaissent, avec plus ou moins de force, avoir « commencé à utiliser davantage d'outils technologiques pour faciliter leur activité de création », les responsables marketing sont, dans l'ensemble, davantage convaincus que les créatifs de cette contribution technologique.

### Q4 : Dans quelle mesure la technologie ou les outils/applications technologiques ont-ils contribué à améliorer les aspects suivants ces 12 derniers mois ?

Les responsables marketing jugent la technologie particulièrement efficace dans l'amélioration des relations client/agence (62 %) et de la cohérence de marque, dès l'instant où plusieurs intervenants travaillent sur des ressources différentes (61 %). Si les créatifs sont du même avis, ils ont un peu moins tendance à en mesurer les avantages que leurs collègues (58 % et 47 % respectivement).

L'intérêt de la technologie dans ces domaines est conforté par le fait que près de neuf sondés sur dix (86 %) affirment que leurs entreprises ont « manié efficacement la technologie pour accompagner leurs ateliers, discussions et activités de collaboration ».

Pour la petite histoire, les agences font état de gains d'efficacité significatifs, notamment parce qu'elles perdent moins de temps en déplacements pour les réunions avec les clients. Autre explication possible : les professionnels étant constamment à leur poste de travail, les problèmes peuvent être résolus rapidement sur simple appel vidéo, sans avoir à programmer de réunion.

« Notre efficacité a explosé. Aujourd'hui, je ne peux pas imaginer perdre une journée complète dans un avion pour me rendre à une réunion qui durera une heure, sans parler du préjudice pour l'environnement. C'est terrible de songer que c'était pourtant l'approche préconisée. Il y a donc vraiment du positif dans tout cela. »

Emily Fox, directrice de création, Lewis Moberly

Dans les entreprises, le principal intérêt de la technologie se fait sentir aussitôt le processus de création lancé, lorsque les premières idées sont échangées et peaufinées et que les assets finalisés sont intégrés aux différents éléments d'une campagne.

**« L'écosystème du design graphique ne se cantonne pas au créatif qui fait appel à Photoshop ou à InDesign. Chacun a besoin d'utiliser des ressources de création : certains logos et certaines couleurs, la dernière photo produit réalisée par vos soins ou les dernières ressources marketing en date localisées dans X langues. Une démarche, qui a le vent en poupe depuis un an et demi, sera décisive à l'avenir. Il s'agit en effet de rendre ces ressources accessibles à tous les collaborateurs de l'entreprise pour qu'ils puissent commenter, collaborer, préparer les consignes adéquates et améliorer la validation des projets. »**

Bart Van de Wiele, consultant principal en solutions, Adobe



## 3.

# Les outils qui ont favorisé le télétravail dans le secteur

L'étude a ensuite analysé plus en détail tous les types d'outils logiciels utilisés par les responsables marketing et les créatifs pour faciliter le télétravail, en prenant pour référence l'offre d'applications de création d'Adobe.

Près de la moitié des sondés (47 %) déclarent avoir utilisé les fonctionnalités ou applications d'Adobe Creative Cloud en télétravail au cours des 12 derniers mois. La proportion est plus forte chez les créatifs, puisqu'elle s'élève à près des deux tiers (63 %) d'entre eux.

Plus de la moitié des sondés (58 %) ont utilisé Adobe Stock (qui donne accès à quelque 200 millions d'images, d'illustrations, de vidéos et de templates de design), plus du tiers (38 %) ont eu recours aux bibliothèques Creative Cloud et un quart ont exploité l'espace de stockage dans le cloud.

Les bibliothèques Creative Cloud sont des bibliothèques en ligne de contenus de marque sélectionnés avec soin, directement accessibles depuis toutes les applications de création d'Adobe. Leur partage dans le cloud favorise une collaboration dynamique entre les membres de l'équipe créative comme à l'échelle du très vaste écosystème de création. Par exemple, la modification d'une ressource de design, telle qu'une forme vectorielle ou une image dans une bibliothèque, actualise automatiquement les fichiers de design dans plusieurs projets, applications et/ou équipes. Une même bibliothèque partagée ne sert pas uniquement à rassembler les images et autres éléments vidéo ou audio constitutifs d'un projet de design. Elle permet également d'assurer le suivi des créations déjà concédées sous licence et de celles prêtes à être publiées, ainsi que des autres.

# 47 %

ont utilisé les fonctionnalités ou applications d'Adobe Creative Cloud en télétravail au cours des 12 derniers mois.



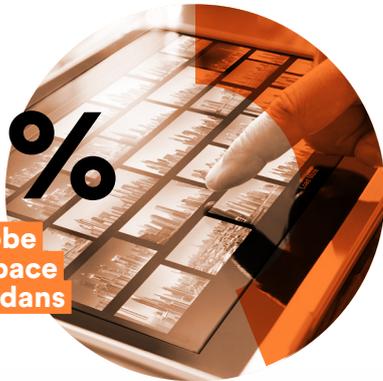
### Q5 : Quelles fonctionnalités/applications d'Adobe Creative Cloud avez-vous utilisées ?

Les bibliothèques Creative Cloud sont la fonctionnalité la plus prisée des créatifs, utilisée par 56 % d'entre eux. Viennent ensuite Adobe Stock et l'espace de stockage dans le cloud, tous deux exploités par près de la moitié (44%) d'entre eux. Un sur cinq (19%) a fait appel à la plateforme de réseaux sociaux Behance d'Adobe (conçue pour présenter et découvrir les travaux de créatifs). La même proportion a eu recours à la console d'administration d'Adobe Creative Cloud abonnement Équipe, ce qui laisse supposer qu'au moins 20% des créatifs sondés utilisaient Creative Cloud abonnement Équipe, contre 12% de l'échantillon total.



**56 %**

utilisent les bibliothèques Creative Cloud, fonctionnalité la plus prisée des créatifs.



**44 %**

utilisent Adobe Stock et l'espace de stockage dans le cloud.

### Les outils collaboratifs comptent davantage pour les créatifs.

Parmi les sondés, les créatifs ont davantage l'impression que les autres d'avoir été aidés par les outils Adobe dans leur démarche de télétravail. Si la moitié des participants (49%) affirment que ces outils n'ont fait aucune différence en ce qui les concerne, un tiers seulement des créatifs (32%) sont du même avis.

À l'inverse, un cinquième des créatifs (21%) estiment que les outils Adobe leur ont apporté une aide précieuse. Ils sont pratiquement deux fois plus nombreux, en proportion, que le nombre total de participants de cet avis (12%). Les créatifs sont également 6% plus susceptibles que l'échantillon total à estimer que les outils Adobe ont « quelque peu facilité le télétravail ».



**Q6 : Dans quelle mesure les outils ou applications Adobe vous ont-ils facilité le télétravail ?**

L'enthousiasme des créatifs pour les outils collaboratifs fait écho aux conclusions énoncées au chapitre précédent, à savoir que l'impact de la technologie a surtout été ressenti dans deux domaines durant la pandémie : le développement des relations client/agence et la préservation d'une cohérence de marque dès lors que plusieurs intervenants travaillent sur des ressources différentes. Du point de vue des créatifs, ces deux activités dépendent en tout ou partie du partage des travaux en cours.

**« Les bibliothèques Creative Cloud jouent un rôle fondamental au sens où elles garantissent la cohérence de la marque entre plusieurs projets, applications et équipes. Les ressources de votre bibliothèque étant liées à vos projets, leurs modifications sont répercutées dans l'ensemble de vos projets. Il est même possible de définir un accès en lecture seule à ces bibliothèques afin de mieux gérer la propriété de ces ressources, lorsque vous travaillez avec des indépendants, par exemple. Et grâce à l'intégration des bibliothèques Creative Cloud avec les applications Microsoft 365, Google Suite et d'autres solutions, vous pouvez également sélectionner les ressources de marque à partager avec les autres services de l'entreprise. »**

Bart Van de Wiele, consultant principal en solutions, Adobe

## 4.

# L'avenir du travail créatif

**Avec le succès de la campagne de vaccination au Royaume-Uni, les entreprises commencent à rouvrir leurs portes à leurs salariés. Cette réintégration sonne-t-elle pour autant le glas du télétravail ?**

L'étude réalisée pour The Drum/Adobe semble indiquer que non. Deux tiers des créatifs s'attendent à travailler à domicile à l'avenir et à ne se rendre que ponctuellement au bureau. Près d'un quart (23 %) prévoient de passer autant de temps chez eux qu'au bureau. Sur l'échantillon total, un peu plus de la moitié (56 %) s'attendent à travailler majoritairement à domicile et près d'un autre quart (22 %) à partager équitablement leur temps entre la maison et le bureau.

**23 %**

**prévoient de passer autant de temps chez eux qu'au bureau.**

**56 %**

**pensent travailler majoritairement à domicile.**

**Q 7 : À présent que l'heure semble être à l'assouplissement des mesures de confinement, quelles sont vos attentes concernant l'aménagement de votre poste de travail à l'avenir ?**

Voilà qui peut paraître surprenant. Les créatifs en particulier, dont chacun s'accorde à reconnaître, dans le secteur, qu'ils ont besoin d'être stimulés par une culture et un environnement collaboratifs, ne regrettent pas autant ce contexte que les responsables marketing et sont moins enclins à reprendre le chemin de leur entreprise. Et ce, bien qu'ils soient plus nombreux à admettre que le télétravail complique la collaboration et soient moins convaincus de l'efficacité des réunions en ligne.

## L'importance de la souplesse

Il ressort des conversations avec les responsables de création en agence que cette apparente contradiction s'explique par la quête de souplesse de chacun.

**« Selon l'étude, 83 % des professionnels sont particulièrement sensibles à la souplesse d'organisation du travail. À nous de leur faire confiance : les meilleures techniques à utiliser pour obtenir les résultats escomptés, les méthodes de travail les plus performantes à adopter et la culture la plus propice à l'exercice de leur activité n'ont aucun secret pour eux. Nous devons vraiment être à l'écoute de ces 83 % d'actifs qui nous implorent de leur donner carte blanche. »**

Jordan Mitchell, cofondateur et CCO (Chief Culture Officer), Good Culture.

Les entreprises devront également prendre en compte cette envie de souplesse au niveau de l'ensemble de leurs profils créatifs. Derrière les trois quarts des responsables marketing qui refusent de revenir au modèle traditionnel 9 heures-17 heures, il ne faut pas oublier le quart qui entend s'y soumettre.

**« Pour ceux qui débutent en particulier, il est important de s'imprégner au maximum de l'expérience des collègues de bureau. Il est extrêmement délicat, pour eux, de progresser, en étant exclusivement basé à domicile. »**

Ellen Munro, directrice de création et associée, BrandOpus

L'étude semble également indiquer que cette souplesse obligera les entreprises à admettre que l'écosystème de création ne se limite pas à leur pôle Création. Au contraire, il réunit tous ceux qui exploitent leurs ressources de création. Si leurs effectifs demeurent largement dispersés, elles devront s'armer d'outils pour dynamiser la collaboration dans l'écosystème tout entier.

**“ Le télétravail et la collaboration en ligne sont partis pour durer. Adobe Creative Cloud fait la part belle aux innovations, s'articulant en particulier autour de la collaboration des créatifs et des non-créatifs, qu'il s'agisse d'un responsable marketing, d'un chargé de compte, d'un client ou d'un indépendant. Aujourd'hui, les ressources Creative Cloud sont accessibles depuis les solutions Microsoft Office et Google Suite ou dans Slack, par exemple. Il est essentiel de multiplier ces intégrations à l'avenir. »**

Bart Van de Wiele, consultant principal en solutions, Adobe



## 5.

## Points à retenir

### Le télétravail se poursuivra après la pandémie.

Selon l'enquête, la grande majorité des responsables marketing ont apprécié d'être en télétravail, du fait des gains de temps et de la souplesse dont ils bénéficient, et ils ne prévoient pas de retourner au bureau une fois la pandémie terminée. Et ce, même si les conversations informelles avec les collègues leur manquent et qu'ils ont le sentiment qu'il est plus compliqué de collaborer à distance.

### L'avenir rime avec souplesse.

Le télétravail a prouvé à nombre de personnes qu'elles sont plus heureuses dès lors qu'elles peuvent se gérer elles-mêmes. Il a aussi montré aux entreprises que tant que les tâches sont accomplies dans les règles de l'art et dans les délais impartis, peu importe les méthodes de travail choisies. Les entreprises devront accéder à ce désir d'autonomie et de souplesse pour attirer les talents. Toutefois, le télétravail permanent n'étant pas toujours souhaité, elles devront imaginer des lieux de travail attrayants et accueillants.

### Les outils de création ne sont pas l'apanage des créatifs.

Puisque demain, les cols blancs continueront à être géographiquement dispersés, les entreprises devront impérativement étendre l'utilisation des outils de collaboration au-delà du pôle Création pour en faire profiter l'ensemble du service marketing. Elles contribueront ainsi à simplifier le processus de création, du concept initial à la campagne, au produit ou au service fini. Elles doivent aussi s'atteler à faciliter la phase de création initiale dès lors que les équipes de créatifs ne partagent plus le même bureau.



# 6.

## Méthodologie

Le présent rapport s'appuie sur les résultats d'une enquête indépendante en ligne, réalisée en mai 2021 par James Law Research Associates pour le compte de The Drum et d'Adobe, auprès de 144 professionnels du marketing et créatifs. Les conclusions de l'article technique sont tirées de cette enquête quantitative, ainsi que de l'analyse de ses résultats par un groupe de réflexion réuni en juin 2021.

**The Drum tient à remercier les professionnels suivants pour leurs précieuses contributions :**

Emily Fox, directrice de création, Lewis Moberly

---

Jordan Mitchell, cofondateur et CCO (Chief Culture Officer), Good Culture

---

Ellen Munro, directrice de création et associée, BrandOpus

---

Bart Van de Wiele, consultant principal en solutions, Adobe

---



