

# L'économie de nos territoires alpins peut-elle bénéficier du télétravail ?

---

Quels en seraient les apports pour la création d'un tourisme plus raisonné et les virages numériques nécessaires.



Génération Y © Besson Immobilier Verbier

Jean-Claude MORAND

Avec le soutien de Claudia BENASSI-FALTYS, Lucilia CARDOSO et René NANTUA

18/05/21  
Version 0.07

### Ce livre blanc

Ce livre blanc a été rédigé avec l'intention de fournir aux lecteurs membres de l'écosystème touristique des pistes de réflexion pour saisir les opportunités du télétravail et de ses apports à l'économie.

---

### Objectif

Le but de cette mini publication est de présenter aux élus et responsables de l'aménagement du territoire des idées liées à l'émergence de nouvelles techniques et des comportements des travailleurs.

---

### A qui s'adressent ces informations ?

Vous serez plus particulièrement concerné si vous êtes :

- Responsable d'un OT ou d'un CRT
- Responsable Marketing d'une entité touristique
- Une agence de publicité
- Un(e) élu(e) en charge du tourisme

# 1 Préambule

Ce livre blanc a été écrit pour répondre la question qu'une élue haut-savoiarde a récemment posée. La question est : « **L'économie de nos territoires alpins peut-elle bénéficier du télétravail ? Quels en seraient les apports pour la création d'un tourisme plus raisonné et les virages numériques nécessaires.** »

Vous trouverez dans ces lignes, une approche économique et sociologique un peu différente de celle qui prévaut depuis deux siècles dans les alpes. Il ne s'agit en aucun cas de substituer les activités actuelles, en particulier le ski par d'autres apports. Les opportunités présentées doivent être perçues comme des compléments, des sources diversifiées de contribution au PIB des territoires, des moyens de pérenniser les emplois tout en essayant de limiter l'empreinte écologique du « tourisme », bien que je sois pessimiste sur ce dernier point.

Jean-Claude MORAND

## 2 Définitions

Ce livre blanc défend la thèse qui consiste à affirmer que le télétravail peut être bénéfique pour les territoires alpins. Cette thèse implique un changement de paradigme concernant les lieux de vie et lieux de travail tel que nous les avons connus jusqu'à ce jour.

### 2.1 Lieu de vie

Le lieu de vie inclut la résidence principale de la famille proche des lieux d'éducation et d'approvisionnement. Ce sont aussi des lieux où l'on souhaite se distraire en semaine et le week-end grâce aux activités culturelles et sportives de proximité.

### 2.2 Lieu de travail

Le lieu d'exercice du travail a été jusqu'à présent choisi pour être proche du lieu de vie des membres de la famille, même si la durée des trajets domicile-travail s'allonge dans les villes et la zone frontalière de la Haute-Savoie. Aux heures de pointe, un frontalier mettra 1h30 pour se rendre sur son lieu de travail soit 3h de trajet journalier qui viennent s'ajouter aux 8 heures en emploi.

### 2.3 Lieux de loisirs touristiques

La grande majorité des actifs souhaite s'évader pendant les vacances afin de découvrir de nouveaux horizons et des espaces de bien-être qu'ils n'ont pas dans les centres urbains. En cela les stations de montagne répondent parfaitement à leurs attentes.

### 2.4 Workcactionistes



Source : Agence économique départementale de la Haute-Savoie/Publicis

L'évolution de nos modes de vie et des technologies mises à notre disposition engendre une nouvelle forme de migration de population. La population de villes, en particulier des grands centres urbains,

diminue. Il ne serait pas surprenant que nous assistions à un reflux des villes vers les campagnes. Le citoyen pouvant trouver un meilleur environnement de vie tout en travaillant au pied des pistes ou des sentiers de montagne. N'était-ce pas un argument de vente de l'agence économique du département il y a quelques années (2010) ?

### 2.4.1 WORKCATION

La crise sanitaire actuelle ne fait qu'amplifier une tendance qui consiste à prendre le meilleur du travail et des vacances afin de combiner les deux. Ce concept de **WORKCATION**<sup>1</sup> est de plus en plus souvent proposé par les stations pour attirer de nouveaux chalands afin de remplir les hébergements. [Business Insider Australia](#)<sup>2</sup> rapporte ainsi les mesures prises par 17 destinations afin d'attirer cette nouvelle population de **Workcationistes**. Des visas de longue durée (jusqu'à 2 ans) sont attribués aux volontaires. Des conditions de revenus et de preuve d'un emploi dans un pays étranger sont souvent demandées. Les conditions d'accès au programme « [Global citizen concierge](#)<sup>3</sup> » des îles Caïmans sont des plus exigeantes avec un revenu minimum requis de 150'000 \$ par an si vous souhaitez vous installer provisoirement chez eux. C'est la garantie d'une contribution substantielle à l'économie locale donc au PIB de la destination. Certes, il s'agit d'une forme de discrimination par l'argent qui doit toutefois être comparée aux situations dramatiques vécues par les acteurs du tourisme durant la pandémie y compris les très nombreux saisonniers qui n'ont pas été engagés ou qui pointent au chômage.

## 2.5 Télétravailleurs résidents permanents

C'est ce qu'on fait des célébrités comme Alain MANOUKIAN qui a posé ses valises à Chamonix ou encore le choix fait par Franck MOREL, le PDG de Zonebourse dont le siège se trouve au bord du lac d'Annecy sur l'avenue d'Albigny. Des startups de l'Outdoor, choisissent aussi de rester près des sommets, même si leur activité est loin des sports de montagne comme le fait Hästko, une entreprise qui cible les cavaliers, aux Houches. C'est autant de nouveaux habitants qui s'intégreront progressivement dans la vie sociale des villages. Chamonix ou Verbier dans le Valais sont des exemples précurseurs qui ont bénéficié depuis deux siècles d'arrivée de

<sup>1</sup> Voir aussi <https://www.skyscanner.net/news/workcations-travel-trend-2020> et aussi <https://www.adventuretravelnews.com/work-and-wander-what-todays-digital-nomads-signal-for-the-future-of-travel>.

<sup>2</sup> <https://www.businessinsider.com.au/countries-welcoming-remote-workers-live-and-work-2020-7#>

<sup>3</sup> <https://www.visitcaymanislands.com/en-gb/global-citizen-concierge/about-the-program/program-criteria>

nombreux Anglo-saxons qui ont établi leur résidence principale dans ces villages. Leur activité professionnelle leur permettant de travailler à distance et ne nécessitant que quelques voyages par an dans l'une des capitales européennes bien desservies par les aéroports de la région.

## 3 Quelques constats

### 3.1 Diminution du nombre d'habitants permanents dans les stations



(c) Patrick AUBERT – OT La Clusaz

La rareté des offres de logements à des prix abordables pour les salariés ne permet pas à ceux-ci de rester dans les stations. La population quitte progressivement les massifs et les stations, écrit le Département (- 4% à Morzine, -3,1 % à Sixt-Fer-à-cheval, -2,3% au Grand-Bornand, -2,2 % à Megève).

Pour ne prendre qu'un exemple, la commune de La Clusaz a perdu 234 habitants depuis 1999, ils ne sont que 1767 à l'heure actuelle<sup>4</sup>. Les autochtones ne peuvent plus s'installer compte tenu de l'explosion du coût du foncier ne permettant plus aux jeunes ménages d'avoir accès à la propriété d'un logement dans leur village natal. Ils sont donc obligés de chercher à se loger ailleurs. **Un exode, que les télétravailleurs pourraient combler.**

### 3.2 L'émergence d'une nouvelle clientèle de workcationistes

Encore peu nombreux en France, les nomades numériques sont « des personnes qui utilisent les technologies de télécommunications pour gagner leur vie. Ces travailleurs travaillent souvent à distance.

Le concept de **workcation**, une contraction de work et vacation (travail et vacance) induit de leur proposer des services qui permet à cette population de travailler à partir d'hôtels, meublés de tourisme ou de leur résidence secondaire. Si ces lieux n'ont pas accès aux communications à très haut débit, elles n'hésiteront pas à se poser sur une table d'un café, de **tiers-lieux**<sup>5</sup> ou d'espaces de co-working. Ils passent souvent des mois dans un endroit, puis passent à un autre.

<sup>4</sup> Bulletin municipal « les news du bélier » d'avril 2020

<sup>5</sup> Tiers-Lieux | Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales (cohesion-territoires.gouv.fr)

### 3.3 Urbanisation galopante des territoires de Savoie Mont-Blanc

Blottie entre le Semnoz, le lac, le Veyrier et La Balme, ANNECY a de plus en plus de difficulté à absorber le flux net de nouveaux arrivants estimés à 10'000 chaque année pour le département. La ville est présentée par les médias comme attractive, mais les résidents vivent de plus en plus mal l'augmentation constante de la population et la surpopulation touristique.

Facteur non-négligeable, les frontaliers résidents dans le bassin annécien sont passés de 1450 en 2000 à 7161 en 2020<sup>6</sup> et la tendance ne s'est pas infléchi durant les dernières années. Au niveau départemental 94'300 frontaliers actifs travaillent à Genève<sup>7</sup>. Cette population avec un pouvoir d'achat élevé comprend de nombreux salariés du tertiaire qui pourraient choisir de travailler plus souvent à distance<sup>8</sup> et vivre dans les stations. Certains le font déjà comme à Chamonix (115) ou La Clusaz (27).

Ces stations étant maintenant dotées de réseaux de communication performants, il est tout à fait imaginable qu'une partie des travailleurs annéciens, genevois ou de la vallée de l'Arve choisissent de vivre en altitude où les méfaits d'une urbanisation galopante sont encore faibles. Le niveau de vie de cette population, leur permettant alors d'investir dans de grands appartements ou chalets et ainsi Ceci permet de segmenter la population de séjournants stopper l'érosion de la population des massifs et stations.

---

<sup>6</sup> Savoie Mont Blanc en chiffres publié par ECOMEDIA edition 2021

<sup>7</sup>

[https://www.hautesavoie.fr/sites/default/files/cg74/Publications\\_officielles/Publications/observatoire2017.pdf](https://www.hautesavoie.fr/sites/default/files/cg74/Publications_officielles/Publications/observatoire2017.pdf) observatoire2017.pdf (hautesavoie.fr)

<sup>8</sup> Nous n'ignorons pas les contraintes réglementaires qui limitent actuellement le temps de télétravail à 25 %. Il doit certainement être possible au législateur de modifier cette contrainte comme il l'a été fait provisoirement durant la pandémie.

### 3.4 Des complément de cible et des sources de diversification pour les stations

A ce stade de nos réflexions, nous pouvons segmenter la population des en 6 catégories en observant que 3 sont liées au développement du télétravail:

1. Les résidences principales
  - a. Des personnes travaillant dans la station
  - b. Des personnes travaillant dans les villes et villages voisins permettant un AR chaque jour ( $X < \sim 40$  km)
2. **Les workcationistes, une forme nomades numériques (ou Digital nomads) qui choisissent d'allier vacances et travail.**
3. **Les télétravailleurs (remote workers) pouvant considérer de choisir les stations comme résidence principale.**
4. Les touristes dont la durée moyenne de séjour est au niveau national inférieur à 5 jours,
5. Les résidents secondaires dont la **présence pourrait devenir plus fréquente avec les possibilités de télétravail.**
6. Les travailleurs saisonniers.

### 3.5 Les avantages du télétravail pour un territoire

- L'arrivée d'une nouvelle population CSP+ est un apport direct à l'économie locale, car ils consommeront localement les revenus de leur activité.
- Cette nouvelle clientèle étant hyper-connectés ils peuvent également jouer le rôle d'ambassadeurs de destinations via leurs partages sur les réseaux sociaux et ainsi contribuer à développer une nouvelle visibilité, plus de désirabilité des stations qui les accueillent.
- Séduire la génération Y. Très connectés et mobiles, ils sont des prospects intéressants, car certains d'entre eux gagnent - bien - leur vie. Hypersensibles à tout ce qui est « responsable », ils ne se déplaceraient peut-être pas en "Porsche Cayenne", ne rêvent pas d'acheter une maison, ils changent facilement de job (inclus dans la notion de mobilité), souhaitent allier travail & plaisir. Ils pourraient donc constituer un segment majeur d'autant que les stations de montagne ont du mal à les séduire.
- L'arrivée des télétravailleurs dans les stations contribue également à maintenir le nombre d'habitants.

## 4 Un tourisme raisonné ?

Les services du département de la Haute-Savoie considèrent que le "tourisme" représente environ 9.5 % du PIB du département. Le flux de touristes risque d'être limité à l'avenir sous l'effet de plusieurs facteurs :

- Le réchauffement climatique qui réduit la durée des saisons hivernales. Les modèles climatiques prédisent une hausse températures de +2 à + 3° C d'ici 2050 avec un isotherme remontant de 300 m de dénivelé.
- Le manque d'attrait pour le ski et surtout l'envolée des prix des séjours.
- Dans une moindre mesure, un changement du comportement des consommateurs qui rejetteraient le tourisme de masse et la recherche d'expériences différentes.

Il n'en reste pas moins vrai que l'équilibre économique de toutes les stations dépend largement des ventes de forfaits réalisées par les remontées mécaniques. Si la Compagnie du Mont-Blanc avec ses 104 millions de recettes annuelles<sup>9</sup> doit réduire la voilure au titre du « tourisme raisonné », la situation économique du territoire en ressentira immédiatement les effets néfastes.

Audela des discours théoriques prônant un tourisme plus durable, plus vertueux, plus responsable, plus solidaire ou encore plus équitable, on se trouve très rapidement confronté aux réalités économiques des acteurs présents sur une destination. Leurs objectifs est clairement de remplir leurs hébergements, restaurants et de vendre des prestations.

**Alors une des solutions serait de contribution au PIB des différentes activités présentes sur un territoire y compris les dépenses des travailleurs externes donc des télétravailleurs.**

Le PIB d'un village ou d'une station n'a jamais été uniquement lié au tourisme. Historiquement, l'agriculture, les productions fromagères, l'industrie du bois voire l'exploitation de la houille ont été des sources de revenu et d'emploi non négligeables. S'il est vrai qu'au XXe siècle nous avons assisté à une forte industrialisation des activités touristiques avec la multiplication, des lits, et des unités touristiques nouvelles (UTN), l'impact du réchauffement climatique, l'évolution des attentes des consommateurs souhaitant de plus en plus fuir les centres urbains pour retrouver les bienfaits de la nature doivent inciter les responsables des territoires touristiques à imaginer d'autres modèles économiques.

---

<sup>9</sup> Rapport annuel 2019-2020 de la Compagnie du Mont-Blanc

# 5 Alors quels virages numériques les territoires doivent-ils prendre ?

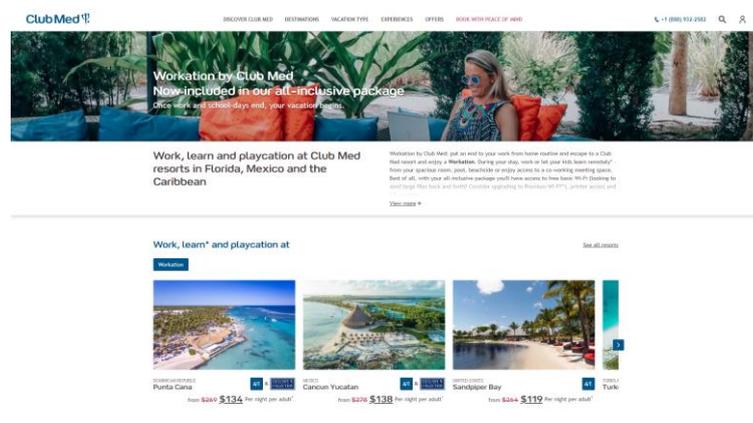
## 5.1 Une nouvelle approche des séjours

Selon un sondage mené par Opinionway<sup>10</sup> pour le compte de Pierre & Vacances, 72% des Français pensent que le télétravail permettrait un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale.

Des données qui ne peuvent être ignorées des responsables marketing des destinations, car elles démontrent que la clientèle française, tout comme les étrangers, peut partir plus fréquemment et rallonger les week-ends. Les cols blancs pouvant effectuer leurs travaux de rédaction, de développement de logiciel, de design, de lecture, de planification depuis leur lieu de résidence touristique.

## 5.2 Vers une fusion des lieux de travail et de loisir touristique.

Nous avons trois définitions pour les lieux de séjours : vie, travail et tourisme. Nous assistons à une levée des frontières entre ces trois concepts de résidence.



Offre de Workation au Club Med

Même si cela ne peut être vrai que pour les cols blancs soit 75,7 % des emplois ou 26 millions de travailleurs<sup>11</sup>, les opportunités offertes par les modifications des attentes et de l'évolution des technologies doivent être prises en compte pour définir les stratégies de

<sup>10</sup> <https://leblogtourismeinstitutionnel.fr/2020/10/26/teletravail/>

<sup>11</sup> <https://www.partenaire.fr/nos-conseils-pour-reussir/secteur-tertiaire/chiffres-cles-tertiaire>

développement des territoires et la conception de nouvelles offres à l'image de [celle du Club Med \(Workation\)](#)<sup>12</sup>.

Cette tendance est confirmée par une étude indonésienne<sup>13</sup> concluant qu'il existe trois facteurs d'attraction qui attirent les touristes nomades numériques à opter pour une workcation :

- des destinations inspirantes, ce qui est le cas des territoires alpins
- des endroits de soutien pour rester et travailler, donc des tiers-lieux
- et des activités agréables largement présentes dans notre région.

### 5.3 Allongement des séjours une opportunité !

Nous avons vu que des pays ont proposé des visas « télétravail », c'est le cas de l'Estonie, de la Géorgie, mais les Bermudes, la Barbade, des Iles Caïmans ou les Canaries<sup>14</sup>. Plus timidement, certains offices du tourisme français ont également saisi le prétexte de la crise du COVID pour proposer des offres en ce sens.



LA CLUSAZ en collaboration avec AirBnB a aussi innové en ce domaine en proposant un chalet pour 1€ entre le 10 avril et le 10 mai 2021, alors que les remontées mécaniques étaient fermées ; 200 candidatures auraient été reçues.

De son côté, Méribel a choisi de promouvoir ses hébergements en accordant 40 % de discount pour la location d'un appartement pour 28

nuits !

Nul doute que ces offres vont être affinées et pérennisées, en particulier durant les périodes de faible fréquentation, pour optimiser le taux de remplissage des hébergements même si la fréquentation

<sup>12</sup> <https://www.clubmed.us/l/workation>

<sup>13</sup> **The Digital Nomad Tourist Motivation in Bali: Exploratory Research Based on Push and Pull Theory** | Wayan Sukma Winarya Prabawa\* & Putu Ratih Pertiwi – Bali Tourism Polytechnic, Indonesia et , Udayana University, Indonesia – Athens Journal of Tourism – Volume 7, issue 3. September 2020

<sup>14</sup> <https://www.deplacementspros.com/insolite/teletravail-quand-les-touristes-sont-en-voyage-daffaires>

des remontées mécaniques n'est plus la principale motivation. Au moins une partie du PIB est maintenue !

## 5.4 Une transformation des résidences secondaires en résidences principales

En 2017, le territoire Savoie Mont-Blanc comptait 209'000 résidences secondaires. Selon l'INSEE<sup>15</sup>, 22 % des nouvelles constructions font plus de 80 m<sup>2</sup> se rapprochant ainsi des standards d'une résidence principale.



Le luxe du neuf et de l'ancien dans les Aravis<sup>16</sup> (c) Barnes immobilier

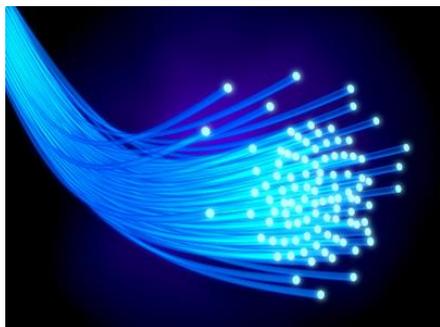
Nouvelles ou pas, ces résidences peuvent devenir des lieux de travail pour les télétravailleurs et leurs familles. Les grands chalets sont particulièrement adaptés à cela.

L' économie de nos territoires alpins peut-elle bénéficier du télétravail ?

<sup>15</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5014073#tableau-figure2>

<sup>16</sup> <https://www.barnes-montblanc.com/nos-biens-d-exception/maison-villa-manigod-680-m-315>

## 5.5 La nécessité de poursuivre les efforts d'équipement de communication en très haut débit.



La **fibre optique** avec des débits supérieurs à 1 Gb/s en FTTH est indispensable pour permettre des visioconférences de qualité. Plus de débit serait également bienvenu, en sachant que les abonnements professionnels peuvent atteindre en 2021 des débits de 8 Gb/s en FTTO.

Un réseau **5G**<sup>17</sup> doit aussi être une alternative lorsque les travaux de pose de la fibre s'avèrent difficiles dans nos zones de montagne.

Bien que la **6G**<sup>18</sup> soit annoncée pour 2030, cette technologie doit faire l'objet d'une attention particulière, car elle pourrait être source d'économie des coûts d'infrastructure importante.

## 5.6 Gestion des risques inhérents au télétravail

René NANTUA<sup>19</sup> attire l'attention les inconvénients qui pourraient réduire annihiler les avantages du télétravail :

- Risque sur la fiabilité, la confidentialité des liaisons informatiques qui doivent absolument être sécurisées (VPN) de même que les outils personnels utilisés par les télétravailleurs afin de contrôler les risques liés à la cybercriminalité.
- Poste de travail inadapté conduisant parfois à des pathologies
- Disparition de la frontière entre la vie familiale et la professionnelle.
- Risque de désocialisation, surtout lorsqu'est pratiqué le télétravail à 100%.

<sup>17</sup> Les communications en 5G permettent des débits 10 fois plus élevés que ceux de la 4G avec des débits pouvant atteindre 20 Gb/s.

<sup>18</sup> Avec la 6G, les débits passeraient de 20 Gbit/s à 1 000 Gbit/s, en pointe, en pratique les terminaux mobiles disposeront d'un débit de 1 Gbit/s, contre 0,1 Gbit/s (100 Mbit/s) en 5G. La latence chuterait à 0,1 ms, contre 1 ms<sup>9</sup>. Source : <https://fr.wikipedia.org/wiki/6G>

<sup>19</sup> René NANTUA – Président du directoire du groupe ECOMEDIA.

Pour maximiser les chances de réussites, le télétravail doit s'appuyer non plus sur du télétravail au domicile du collaborateur fusse-t-<sup>il</sup> localisé dans **Workcation**, mais au sein d'un lieu dédié, offrant un cadre de travail et une ambiance professionnels en toute sécurité à la fois pour l'employeur et le collaborateur. Les tiers lieux constituent la réponse à cet enjeu en offrant des postes de travail performants et des services facilitant le bien-être et la qualité de vie.

## 6 Remerciements

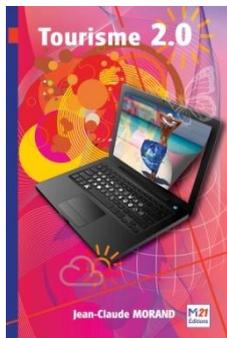
Plusieurs personnes ont contribué à la relecture de ce livre blanc et/ou à la recherche documentaire sur cette thématique ; ils doivent être remerciés par leur soutien actif :

- [Claudia BENESSASSI-FALTYS](#) - Experte en stratégies digitales  
[La Digital Room](#) - Lausanne - Suisse
- [BESSION Immobilier](#) - Verbier - Suisse
- [Lucilia CARDOSO](#), Ph.D - Integrated researcher of Centre for  
Tourism Research, Development and Innovation, IP Leiria,  
Portugal.
- [René NANTUA](#) - Président du Groupe Ecomedia - Annecy
- [L'Office du Tourisme de la Clusaz](#)

Ce livre blanc sera ultérieurement transformé en communication scientifique ce qui nécessitera quelques adaptations et complément de recherche.

## 7 A propos de l'auteur

Docteur ès sciences, Jean-Claude MORAND a fait l'essentiel de sa carrière au contact de sociétés high tech à l'international, chargé de l'innovation en marketing.



Mais c'est en qualité de membre du Conseil municipal de La Clusaz et de moniteur de ski qu'il s'intéresse au Tourisme, un sujet qui est devenu une passion. Passion qui la conduit à intervenir pour de nombreuses conférences liées à ce thème en Europe et au Maghreb.

Annécien de cœur et de fait, il est investi dans plusieurs associations économiques de la région (FrenchTech, Savoie-Mont-Blanc Angels).

Il a enseigné de nombreuses années pour le compte de plusieurs universités européennes, en particulier en qualité de professeur invité à l'*Ecole Hôtelière de Lausanne* et l'*Ecole Suisse de Tourisme*. Il a publié 5 ouvrages, de nombreuses publications scientifiques et des livres blancs dédiés au marketing de l'industrie touristique et des nouvelles technologies, dont « *Tourisme 2.0* ».

Il est membre de L'*International Federation for IT and Travel & Tourism*.

Jean-Claude MORAND  
5, allée Belvédère  
Annecy-le-Vieux  
74940 - ANNECY  
Tel 0450 23 87 10  
[jcmorand@cyberstrat.net](mailto:jcmorand@cyberstrat.net)