

GUIDE D'ATTRACTION DES INVESTISSEMENTS TOURISTIQUES

**Pour les communautés rurales,
isolées et nordiques du Canada**



CONTENU

03 APERÇU

36 OBTENIR DU
FINANCEMENT

06 DÉCOUVRIR

51 PERSONNES-
RESSOURCES
DE DESTINATION
CANADA

12 SE PRÉPARER

52 ANNEXES



APERÇU

Le tourisme est un secteur d'exportation à forte croissance, à rendement rapide et exempt de droits de douane qui améliore les services et les infrastructures sur lesquels la population compte chaque jour. Un moteur puissant de la prospérité du Canada, il a généré 132,9 milliards de dollars en activité économique en 2025, alimentant ainsi les petites entreprises et favorisant la vitalité culturelle. Malgré l'incertitude économique mondiale, les dépenses touristiques au Canada devraient augmenter de 6,0 % en 2026, dépassant ainsi la croissance de 5,4 % prévue dans les perspectives précédentes.

À Destination Canada, nous agissons comme catalyseur du développement intentionnel du tourisme pour renforcer les économies locales, soutenir l'emploi et contribuer au dynamisme et au bien-être dans tout le pays. Nous soutenons ce travail grâce à des renseignements touristiques nationaux, à des outils de données, à des plateformes d'attraction des investissements et à des ressources de développement des destinations qui aident les communautés et les partenaires à prendre des décisions plus éclairées.

Ce module est conçu pour soutenir les communautés à toutes les étapes de l'attraction des investissements touristiques, qu'elles commencent à explorer des occasions ou qu'elles se préparent à des conversations avec des bailleurs de fonds, des promoteurs et des investisseurs. Il offre une voie pratique pour :



DÉCOUVRIR comment l'attraction des investissements touristiques peut soutenir le développement économique, les priorités communautaires et la croissance à long terme de l'économie du tourisme;



SE PRÉPARER en évaluant l'état de préparation, en recueillant les renseignements dont les partenaires ont besoin et en classant les occasions dans une trousse d'attraction des investissements;



OBTENIR DU FINANCEMENT en comprenant les options de financement, en trouvant des ressources pertinentes et en déterminant ce qui est nécessaire pour orienter un projet vers le financement, la faisabilité ou les discussions d'investissement.





Communiquer tôt et fréquemment : le travail en partenariat avec les communautés autochtones

Le secteur du tourisme autochtone est diversifié, dirigé par les communautés et ancré dans la souveraineté et l'autodétermination des Autochtones. Destination Canada et les OMD locaux collaborent avec des organismes touristiques autochtones pour soutenir le développement mené par les Autochtones.

Chaque communauté et équipe de projet doit commencer par comprendre et respecter les priorités, le leadership, les structures de gouvernance et les protocoles locaux. Un engagement significatif avec les titulaires de droits autochtones n'est pas seulement une étape dans ce processus, mais plutôt le fondement pour que tout développement touristique commence de la bonne façon.

Planification du tourisme communautaire

Un fort soutien communautaire est la pierre angulaire d'un développement touristique réussi. Un plan de tourisme communautaire reflète les aspirations, les priorités et les valeurs des résidents et des titulaires de droits, tout en apportant des éclaircissements sur les types de projets touristiques susceptibles d'obtenir l'appui de la communauté. Une vision et un plan communs peuvent également renforcer la confiance des investisseurs et augmenter la probabilité que les nouveaux projets produisent des retombées à long terme.

Si votre communauté n'a pas encore créé de plan de tourisme communautaire, nous vous encourageons à consulter les boîtes à outils de [développement des destinations](#) de Destination Canada avant d'explorer ce module.

14

MUNICIPALITÉS
MEMBRES

2^E

COMTÉ EN IMPORTANCE
DE L'ONTARIO

160 km

DE LA BAIE DE QUINTE AU
PARC ALGONQUIN

180

LACS ET INNOMBRABLES
RUISSEAUX

0

ENSEIGNE HÔTELIÈRE
À MOINS DE 1 H 30
DE ROUTE

EN ACTION :

Attraction hôtelière du comté de Hastings

Tout au long de ce module, nous utiliserons des exemples pratiques du travail d'attraction hôtelière du comté de Hastings pour montrer comment une communauté peut passer de la détermination d'un écart d'investissement dans le tourisme à la préparation de conversations crédibles avec les promoteurs.

Le comté de Hastings a cerné une occasion touristique et a bénéficié du financement du Programme touristique accéléré (PTA) de Destination Canada pour mener une étude sur les besoins en matière d'hébergement. Il utilise actuellement les résultats de cette étude pour soutenir la prise de contact avec des promoteurs.

L'exemple n'est pas présenté comme une histoire de développement terminée, mais plutôt comme un aperçu utile du travail qui peut aider une communauté à se rapprocher d'une occasion d'investissement.



DÉCOUVRIR



Importance des investissements dans le tourisme

Les investissements touristiques jouent un rôle unique dans la formation de communautés florissantes et résilientes, servent d'outil de développement économique pour améliorer la qualité de vie, et soutiennent la prospérité à long terme, la vitalité culturelle et la croissance durable.

Selon Statistique Canada, le tourisme a généré 32,7 milliards de dollars en recettes fiscales municipales, provinciales et fédérales en 2024. Il a ainsi soutenu les services publics essentiels et contribué à l'édification du pays. Le développement stratégique du tourisme et des destinations peut élargir l'assiette fiscale, stimuler les projets à usage mixte et renforcer la résilience à long terme des communautés en :

- améliorant les infrastructures qui profitent à la fois aux résidents et aux visiteurs;
- créant de nouveaux emplois inclusifs et des occasions de formation;
- favorisant l'intendance et la régénération culturelles et environnementales;

- améliorant les installations qui rehaussent la qualité de vie (hôpitaux, centres de loisirs, etc.);
- attirant de nouveaux résidents et de futurs propriétaires d'entreprises;
- diversifiant l'économie de la communauté.

Principaux éléments de l'attraction des investissements touristiques

L'attraction des investissements touristiques est intrinsèquement collaborative et implique de renforcer l'identité, la culture et le sentiment d'appartenance qui rendent une communauté unique. Une proposition de valeur claire aide les communautés à comprendre les facteurs de motivation des visiteurs, les éléments qu'ils valorisent et les secteurs où des investissements futurs pourraient renforcer l'expérience touristique.

Les communautés doivent tenir compte non seulement des aspects économiques traditionnels, mais aussi des éléments culturels, sociaux, environnementaux et expérientiels qui façonnent le parcours des visiteurs.

En tenant compte des types de visiteurs et de leurs motivations, les communautés peuvent aller au-delà d'une approche universelle du développement touristique et planifier en vue d'un plus large éventail de besoins et de possibilités. Elles élargissent ainsi leur portée, en passant de la simple attraction touristique à la promotion d'une économie du tourisme florissante, où les entreprises et les services répondent aux différents types de visiteurs et de possibilités économiques.

L'un des éléments essentiels de ce travail est un engagement continu auprès des communautés autochtones, des intervenants et des résidents afin que les occasions soient ancrées dans les priorités communautaires et procurent des avantages significatifs. Ce processus d'établissement de la confiance clarifie les attentes, renforce les partenariats et prépare la communauté à communiquer en toute confiance avec des investisseurs potentiels, qu'il s'agisse d'entrepreneurs, de champions locaux ou de partenaires externes.



Ontario

EN ACTION :

ATTRACTION HÔTELIÈRE DU COMTÉ DE HASTINGS

Déterminer l'occasion d'investissement

L'attraction des investissements touristiques commence par la détermination des lacunes qui limitent les avantages communautaires. Pour certaines communautés, il peut s'agir de l'hébergement. Pour d'autres, il peut s'agir des services aux visiteurs, des transports, des espaces publics, des infrastructures culturelles, des sentiers ou d'expériences tout au long de l'année.

Le travail d'attraction hôtelière du comté de Hastings a commencé en raison d'un manque évident d'hébergement. Le personnel du comté a constaté qu'il n'y avait pas d'enseigne hôtelière dans un rayon

d'environ 100 kilomètres ou de 1 h 30 et que les personnes impliquées dans des événements, des troupes de théâtre ou des tournois de hockey, ou les visiteurs saisonniers n'étaient pas toujours en mesure de rester dans le marché, car il n'y avait pas assez de chambres disponibles.

L'attraction des investissements hôteliers a été entreprise comme une occasion de développement économique, dans le but d'aider la région à augmenter les dépenses des visiteurs, à soutenir les événements, à offrir des services pour les voyages d'affaires et de soins de santé et à renforcer l'économie locale.

Alignement du lieu, des personnes et des partenaires

Les bureaux de développement économique, les OMD et les dirigeants municipaux travaillent ultimement pour la même communauté ou la même région.

Dans les communautés sans OMD défini, le marketing et la gestion des destinations relèvent souvent de l'administration locale par l'entremise de ses activités de développement économique ou d'organismes communautaires indépendants comme les chambres de commerce, qui participent généralement au développement des affaires et à l'engagement communautaire. Ces organismes ne se spécialisent

peut-être pas dans le tourisme comme un OMD officiel, mais ils jouent tout de même un rôle essentiel dans la mise en valeur des attractions locales, la collaboration avec les entreprises pour améliorer l'expérience des visiteurs et la promotion des améliorations aux infrastructures.

En établissant des liens tôt et fréquemment, les organismes peuvent mieux comprendre les priorités des autres, trouver des synergies et déterminer où le tourisme peut faire avancer des objectifs économiques et communautaires plus larges.





Créer une identité cohérente pour le lieu

Les récits et les expériences ancrés dans la culture, les valeurs et les gens locaux aident les visiteurs à tisser des liens mémorables et mettent de l'avant les raisons pour les entreprises et les investisseurs de faire partie de l'avenir d'une communauté. Une identité cohérente aide à positionner la communauté comme un lieu où le tourisme, les entreprises et les résidents peuvent prospérer ensemble.

Renforcer et promouvoir les infrastructures

Le développement économique dépend d'infrastructures solides et durables comme le transport, le logement, l'accès à large bande, les espaces publics et les commodités communautaires. Les préoccupations qu'ont les visiteurs au sujet des infrastructures influencent souvent aussi l'attraction des résidents et le maintien en poste de la main-d'œuvre.

Les municipalités et les OMD peuvent collaborer pour justifier l'investissement dans les infrastructures en montrant que les éléments qui attirent et font participer les résidents sont les mêmes pour les visiteurs. Le fait d'accorder la priorité aux résidents peut contribuer à accroître le soutien à ces initiatives.

Exploiter la puissance des événements

Les événements donnent vie à une communauté et stimulent la notoriété, les visites et les dépenses locales. Qu'il s'agisse de congrès d'affaires, d'événements et de tournois sportifs, de rassemblements culturels ou de festivals, le tourisme événementiel peut mettre en valeur les forces locales et soutenir le développement économique.

L'organisation d'événements, petits et grands, permet non seulement d'améliorer la visibilité d'une communauté, mais aussi d'ouvrir la porte à de nouveaux investissements, de favoriser une impression durable

et d'attirer des résidents et des entreprises potentiels qui souhaitent faire partie d'une destination dynamique et prospère.

Informez-vous auprès de votre OMD local ou régional sur les organismes nationaux de tourisme sportif et d'événements d'affaires qui offrent des services de recherche, de recommandation, de formation et de soutien aux soumissionnaires pour aider les communautés à attirer des événements majeurs, à mesurer l'incidence et à accroître le nombre de visiteurs tout au long de l'année.



Plus d'infos : L'étude sur les retombées durables des événements d'affaires de Destination Canada révèle les effets positifs tangibles et intangibles qu'un événement peut avoir et qui perdurent après la fin de l'événement. Bien que l'étude se concentre sur les facteurs de retombées durables des grands événements, les mêmes domaines d'incidence positive sont également observés pour les événements de moindre envergure.



Développement du tourisme durable et régénérateur

Les approches durables et régénératrices mettent l'accent sur la protection des éléments les plus importants pour la population tout en créant des avantages à long terme pour les personnes et les lieux. Les investissements touristiques peuvent soutenir ces résultats en renforçant le logement, l'accès à large bande, le transport, les aires de conservation, les parcs et sentiers, les sites du patrimoine, les espaces culturels et les services sur lesquels les résidents et les visiteurs comptent.

Le tourisme régénérateur, c'est bien plus que réduire les méfaits pour créer des retombées positives. C'est aussi se demander comment l'activité touristique peut aider à restaurer et à

renforcer la vitalité des terres, des eaux, des cultures et des communautés afin qu'elles puissent prospérer pendant des générations.

La définition d'ambitions fondées sur une approche régénératrice est un moyen clair pour les communautés de communiquer où l'investissement touristique peut avoir des retombées positives à long terme. L'indice de prospérité et de bien-être de Destination Canada peut fournir des détails supplémentaires sur les retombées positives du tourisme dans six domaines mesurables : **l'économie, l'emploi, le soutien, l'engagement, l'environnement et l'expérience.**



Pour en savoir plus, consultez le
[Cadre du tourisme régénérateur de Destination Canada.](#)

Le tourisme régénérateur implique de laisser les destinations dans un meilleur état qu'auparavant en renforçant le bien-être, la culture et les écosystèmes communautaires.

Dans cette optique, les municipalités et les destinations peuvent se poser les questions suivantes pour déterminer quels projets d'investissement touristiques sont les mieux adaptés à leur communauté :

- Cette entreprise ou ce projet touristique reflètent-ils les valeurs de la communauté?
- Que fera l'entreprise pour s'intégrer à la communauté, respecter la culture locale et offrir des emplois bien rémunérés et un environnement inclusif à la population, au personnel et aux visiteurs?
- Comment le développement tiendra-t-il compte des répercussions négatives potentielles et les atténuera-t-il (p. ex. augmentation de la circulation ou besoin de logements plus abordables)?
- Ce projet soutient-il la conservation des écosystèmes, des bassins hydrographiques, des habitats fauniques et des paysages importants?
- L'expérience aide-t-elle les visiteurs à mieux comprendre la culture, l'histoire et l'environnement locaux? Encourage-t-elle un comportement respectueux?
- L'entreprise s'engage-t-elle à participer aux efforts en matière de durabilité de la destination (p. ex. en utilisant lorsque possible de l'énergie renouvelable)?
- L'entreprise soutient-elle la réutilisation adaptative des infrastructures existantes (dans la mesure du possible, par opposition à la démolition de bâtiments) ou favorise-t-elle une architecture durable?

SE PRÉPARER



Des données fiables permettent de prendre de meilleures décisions. La section « SE PRÉPARER » explique comment évaluer la préparation d'une communauté à l'investissement touristique et recueillir les renseignements dont les investisseurs potentiels, les promoteurs et les bailleurs de fonds ont besoin pour comprendre la viabilité d'un projet.

L'évaluation de l'état de préparation à l'investissement est une première étape utile. Elle aide les communautés à comprendre les conditions, la capacité et les objectifs actuels avant de passer plus en profondeur au processus d'attraction des investissements.

Évaluation de la préparation à l'investissement

Utilisez cet outil en ligne d'Economic Developers Alberta pour établir une mesure de référence et vous aider à déterminer les prochaines étapes à suivre pour améliorer l'état de préparation à l'investissement dans votre communauté.

Cette section explore six éléments clés de la préparation à l'investissement dans le secteur du tourisme et se termine par une liste de vérification pour combiner ces renseignements dans une trousse d'attraction des investissements :

- 1 **Renforcement des capacités et des connaissances**
- 2 **Partenariats et développement collaboratif du tourisme**
- 3 **Profil de la communauté et inventaire des actifs touristiques**
- 4 **Disponibilité des terrains et préparation des infrastructures**
- 5 **Leviers d'attraction des investissements**
- 6 **Surveillance des investissements touristiques et des retombées économiques**

À mesure que vous progresserez, vous trouverez des références aux outils du Consortium de données touristiques canadiennes de Destination Canada, ainsi que d'autres ressources qui peuvent appuyer votre évaluation et votre préparation. Chaque section comprend également un tableau « Bon, Meilleur, Excellent » pour aider les communautés à connaître le niveau où elles se situent actuellement, celui qu'elles pourraient vouloir viser ainsi que les domaines dans lesquelles elles réussissent déjà. Cette approche favorise l'amélioration continue tout en célébrant les mesures déjà prises pour une économie du tourisme plus forte et plus résiliente.

Outils du Consortium de données :

Le Consortium de données est la plateforme nationale de données de Destination Canada. Il fournit des renseignements opportuns sur les visiteurs et les conditions locales, propres à la destination, pour clarifier les dossiers d'investissement, renforcer la planification et mieux aligner les possibilités touristiques sur les besoins des communautés.

Certains outils fournissent des données municipales et communautaires, tandis que d'autres offrent des perspectives nationales, provinciales ou territoriales. La plupart des outils sont offerts gratuitement, bien que certaines plateformes nécessitent un abonnement payant en raison de la nature confidentielle des données.



PROGRAMME DE RECHERCHE SUR LES VOYAGEURS À L'ÉCHELLE MONDIALE

Des données sur les tendances, les comportements et le sentiment des voyageurs à l'échelle mondiale.



INDICATEURS DE RENDEMENT DU TOURISME

Un aperçu du rendement du tourisme au Canada.



PAYSAGES TOURISTIQUES

L'influence du tourisme sur les communautés locales.



INDICE DE PROSPÉRITÉ ET DE BIEN-ÊTRE

Des données sur les retombées économiques, sociales, environnementales et sur la résilience.



PERSPECTIVES TOURISTIQUES

Des prévisions des visites et des dépenses d'ici 2030.



RAPPORTS DE DÉPENSES ALIGNÉS SUR L'HÉBERGEMENT

Des données sur la façon dont les visiteurs dépensent leur budget de voyage.



PROGRAMME DE SEGMENTATION DES VOYAGEURS

Nos principaux segments de voyageurs..

AURORA AI

Une couche numérique accessible conçue par notre industrie.

1

Capacité et expertise en matière d'investissement touristique

Pour être efficace, la capacité n'a pas à être énorme. Les petites communautés et les communautés rurales peuvent faire des progrès significatifs en renforçant les processus internes, en désignant un point de contact clair et en établissant des relations avec des partenaires qui peuvent fournir du soutien.

Pour que sa capacité soit efficace, votre communauté doit pouvoir répondre en toute confiance aux demandes de renseignements, comprendre les étapes requises pour les projets potentiels et travailler en collaboration avec les titulaires de droits, les partenaires régionaux et les organismes touristiques pour aligner les occasions sur les priorités communautaires.



Étapes pour renforcer la capacité et l'expertise

1. DÉSIGNER LA PERSONNE-RESSOURCE PRINCIPALE

- Désignez une personne-ressource principale pour les demandes de renseignements sur le développement du tourisme et assurez-vous qu'il est facile de trouver ses coordonnées. Cette personne peut être responsable du développement économique, représentante d'un OMD ou encore membre du personnel de l'administration locale.

2. DÉVELOPPER LES CONNAISSANCES ET LES PROCESSUS INTERNES

- Fournissez une formation ou une orientation sur les processus d'investissement touristique, les priorités communautaires et les exigences de planification pertinentes aux membres de votre municipalité qui participeront à ce travail. Utilisez les ressources régionales et nationales pour soutenir l'apprentissage.
- L'examen et la rationalisation des processus internes, le ciblage et la réduction des obstacles potentiels ainsi que la simplification des renseignements nécessaires accéléreront la mise en œuvre et réduiront les contraintes administratives.

3. ÉLABORER DU MATÉRIEL DE SOUTIEN SIMPLE

- Créez des documents de référence internes simples qui décrivent les processus de développement, les priorités

communautaires et les ressources offertes. Ainsi, les orientations demeureront claires même lorsque les postes ou le personnel changent.

4. RENFORCER LES PARTENARIATS

- Communiquez avec des OMD, des organismes autochtones, des partenaires gouvernementaux et des associations sectorielles pour comprendre comment ils peuvent soutenir le développement touristique de votre communauté. Adressez-vous à des collèges et universités qui pourraient fournir un bassin de personnel, y compris des postes à temps partiel et saisonniers.
- Envisagez de créer un groupe de travail composé de membres de la municipalité, de la communauté et du milieu des affaires afin d'apporter une expertise et une expérience variées qui feront avancer un projet d'une façon déterminée.

5. PARTICIPER À DES OCCASIONS D'APPRENTISSAGE ET DE RÉSEAUTAGE

- Participez à des webinaires pour l'industrie, à des ateliers ou à des réunions régionales pour mieux connaître les tendances, les occasions et les pratiques exemplaires. Organisez vos propres séances d'information communautaires pour communiquer les avantages de votre projet d'investissement touristique.



OUTILS

- [Pôle de connaissances sur le développement des destinations](#)
- [Formation et ressources de la Fédération canadienne des municipalités](#)
- OMD provinciaux, territoriaux et régionaux
- Association canadienne de développement économique et associations provinciales de développement économique

2

Partenariats et développement collaboratif

Les investissements touristiques suivent rarement les frontières municipales. Les visiteurs se déplacent d'un endroit, d'un corridor ou d'une région culturelle à l'autre, et de nombreuses possibilités d'investissement dépendent d'actifs, d'infrastructures, de partenaires et de générateurs de demande qui se trouvent dans plus d'une communauté.

Pour les municipalités, la collaboration régionale peut renforcer l'attraction des investissements en aidant les partenaires à repérer des occasions collectives, à mettre en commun les ressources, à expliquer plus clairement le contexte de l'investissement et à réagir plus efficacement lorsqu'un investisseur, un promoteur ou un bailleur de fonds manifeste de l'intérêt.

Une approche régionale peut s'avérer particulièrement utile pour les petites communautés ou les communautés

rurales qui n'ont peut-être pas assez de capacité, de données, de sites ou de demandes du marché pour attirer les investissements par elles-mêmes. En travaillant ensemble, les communautés voisines, les titulaires de droits autochtones, les OMD, les bureaux de développement économique, les chambres de commerce et les partenaires régionaux peuvent dresser un portrait plus complet de l'occasion.

Il peut s'agir de lacunes communes en matière d'hébergement, de corridors pour les visiteurs, de demandes pour les événements, de grappes de loisirs extérieurs, d'itinéraires culturels, de zones de revitalisation du centre-ville, de réseaux de sentiers ou de possibilités touristiques à usage mixte qui sont plus intéressantes lorsqu'elles sont présentées dans le cadre d'un dossier d'investissement plus large.

Le Programme stratégique de corridors touristiques de Destination Canada a aidé des partenaires de partout au pays à concevoir des stratégies de tourisme collaboratives et durables à l'échelle régionale. [Explorez les corridors](#) pour voir des exemples de communautés, d'actifs et de récits interreliés qui créent des expériences coordonnées pour les visiteurs.



Étapes pour développer et renforcer la collaboration régionale

1. DÉTERMINER LES FORCES RÉGIONALES COMMUNES

- Travaillez avec les communautés voisines, les titulaires de droits autochtones, les OMD, les bureaux de développement économique, les chambres de commerce et les partenaires régionaux pour élaborer une vision commune pour la région. À partir de ce consensus, déterminez les actifs, les expériences, les infrastructures et les facteurs de demande qui rendraient la région prête pour l'investissement. Il peut s'agir d'examiner les itinéraires touristiques, les ressources naturelles, les expériences culturelles, les événements, les voyages d'affaires, les actifs de main-d'œuvre, les corridors de transport ou les terrains disponibles.

2. CONVENIR DU SCÉNARIO D'INVESTISSEMENT

- Élaborez un récit commun qui explique pourquoi la région est un endroit fort pour les investissements touristiques. Ce récit devrait établir des liens entre la demande des visiteurs, les priorités de la communauté, les possibilités, les besoins en infrastructures et les avantages en matière de qualité de vie. S'ils partagent un même récit clair, les partenaires pourront s'adresser de façon cohérente aux bailleurs de fonds, aux promoteurs et aux investisseurs.

3. REGROUPER LES DONNÉES ET LES PREUVES

- Transmettez à vos partenaires toute donnée pertinente, notamment le comportement des visiteurs, le rendement des événements, les tendances du marché, les lacunes en matière d'hébergement, l'accès au transport, les renseignements sur la main-d'œuvre et les considérations relatives aux terrains ou aux infrastructures. En combinant leurs données, les petites communautés peuvent renforcer leur dossier, ce qu'elles ne pourraient pas faire seules.
- La collaboration leur permet également de cerner des occasions d'accéder aux données nécessaires sans frais. Par exemple, de nombreuses petites communautés à la recherche d'un investissement hôtelier pourraient ne pas avoir de données du Programme stratégique de tourisme dans les zones et les régions (PSTZR). Elles pourraient toutefois avoir des données sur les téléphones cellulaires pour montrer les mouvements des visiteurs qui quittent la région pour trouver un hôtel et qui y reviennent le lendemain.

4. PRÉCISER LES RÔLES DES PARTENAIRES ET LES PERSONNES-RESSOURCES

- Déterminez qui pourra répondre aux demandes des investisseurs, parler de la planification et de l'utilisation des terres, détenir des données touristiques, gérer le marketing des destinations, diriger l'engagement autochtone et mettre en relation les investisseurs avec des entreprises locales ou des propriétaires fonciers. Des rôles clairs réduisent la confusion et aident les communautés à réagir rapidement.

5. DÉTERMINER LES OCCASIONS D'INVESTISSEMENT PRIORITAIRES

- Utilisez les données partagées et le récit régional commun pour repérer les occasions les plus susceptibles d'attirer l'intérêt et de générer des avantages pour la communauté. Celles-ci peuvent comprendre l'hébergement, les sentiers, les services aux visiteurs, les expériences culturelles, le tourisme de bien-être, les infrastructures événementielles ou le développement à usage mixte relié à un corridor régional.

6. COORDONNER LES DOCUMENTS D'INVESTISSEMENT

- Élaborez des documents partagés ou complémentaires qui présentent clairement l'occasion régionale. Ils peuvent comprendre un profil d'investissement régional, une carte des actifs touristiques et des sites potentiels, un résumé des lacunes en matière d'hébergement, une vue d'ensemble des corridors, un aperçu de la demande pour les événements ou une fiche de coordonnées des partenaires.

7. ENTRETENIR DES RELATIONS ET METTRE À JOUR L'APPROCHE

- Restez en contact avec les partenaires régionaux, les investisseurs, les exploitants et les bailleurs de fonds. Faites le suivi des demandes, transmettez les apprentissages et mettez à jour les documents à mesure que de nouvelles données, de nouveaux projets ou de nouvelles possibilités de financement émergent.

BON

- Des relations informelles sont entretenues avec les communautés voisines, les partenaires autochtones, les OMD, les bureaux de développement économique, les chambres de commerce ou les organismes régionaux.
- Les partenaires peuvent décrire les principaux actifs touristiques, événements, itinéraires touristiques ou lacunes dans la région.
- Des renseignements de base sont communiqués lorsque des occasions d'investissement ou de financement se présentent.

MEILLEUR

- Les partenaires ont déterminé des priorités d'investissement touristiques communes, comme les lacunes en matière d'hébergement, les possibilités de corridors, les infrastructures événementielles, les sentiers ou les services aux visiteurs.
- Un exposé narratif commun des investissements ou un résumé des occasions régionales est accessible.
- Les partenaires se sont entendus sur les personnes-ressources, les rôles et les voies de recommandation pour les demandes des investisseurs.
- Les données régionales, les renseignements sur les visiteurs (obtenus grâce à la collaboration croisée) ou les renseignements sur le marché sont utilisés pour soutenir les conversations sur les investissements.

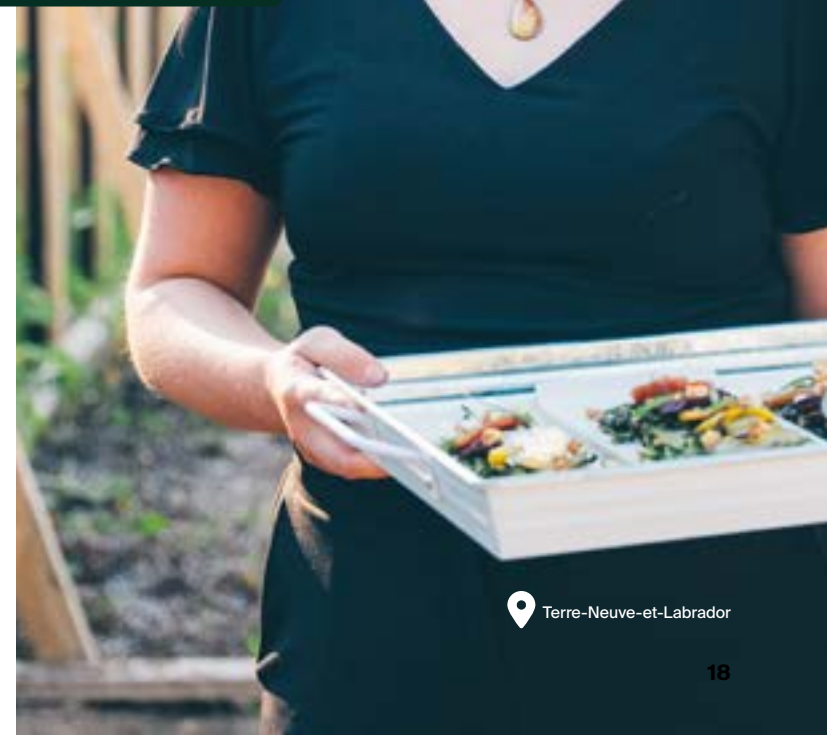
EXCELLENT

- Une trousse régionale d'attraction des investissements ou un profil de corridor est accessible.
- La transmission de cartes, de données et de renseignements sur les sites aide les investisseurs à comprendre l'occasion dans son ensemble.
- Les partenaires coordonnent les demandes de financement, la recherche d'investissements ou les conversations avec les promoteurs, le cas échéant.
- La collaboration régionale soutient les décisions prioritaires en matière d'infrastructure, de planification de l'utilisation des terres et d'investissement touristique.
- Un système est en place pour faire le suivi des pistes, communiquer les mises à jour et peaufiner l'approche régionale en matière d'investissement au fil du temps.
- Une étude de faisabilité préliminaire peut être entreprise pour démontrer les possibilités du marché ou de la région.



OUTILS

- [Écosystème des OMD du tourisme canadien](#)
- Programme stratégique de corridors touristiques de Destination Canada
- Bureaux de développement économique locaux, régionaux et provinciaux
- Chambres de commerce
- Organismes touristiques autochtones
- Planification régionale ou études sur les transports
- Outils du Consortium de données de Destination Canada



Profil touristique de la communauté et vue d'ensemble des actifs

Le profil touristique d'une communauté est un outil essentiel pour comprendre et communiquer l'identité d'un lieu. Il rassemble des renseignements clés sur les caractéristiques démographiques, les actifs touristiques et les conditions locales afin que les partenaires communautaires et les investisseurs potentiels puissent voir comment le tourisme s'intègre dans la planification économique locale.

Un profil clair et à jour met en évidence les forces locales, recense les lacunes et soutient des conversations éclairées sur le développement et l'investissement touristiques.

Lorsque vous évaluez vos actifs touristiques, tenez compte de ceux qui se trouvent à l'intérieur et à l'extérieur de vos frontières. Les attractions, les aires naturelles et les expériences régionales à proximité jouent souvent un rôle important dans les interactions ou les comportements des voyageurs lorsqu'ils visitent une destination.



Principaux éléments du profil touristique d'une communauté

1. PORTRAIT DE LA COMMUNAUTÉ

- Résumez le caractère de votre communauté, dont son histoire, sa culture, ses paysages et ses attractions notables. Ce résumé peut mentionner les principales commodités, comme les établissements de soins de santé, le logement, les écoles, les services de garde, les installations récréatives et les espaces publics qui soutiennent les résidents et les visiteurs. Soulignez ce qui distingue votre communauté des autres et indiquez pourquoi il est intéressant de la visiter et attrayant d'y vivre et d'y travailler.

2. VUE D'ENSEMBLE DES ACTIFS TOURISTIQUES

- Fournissez des renseignements et des données sur les principales attractions et expériences touristiques, comme les sites naturels et culturels, les événements, les sentiers, les festivals et les occasions de loisirs. Précisez les lacunes relevées en matière d'actifs touristiques et pensez à inclure des données à l'appui, comme le comportement des visiteurs.

3. DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES ET MAIN-D'ŒUVRE

- Indiquez les tendances démographiques, les caractéristiques de la main-d'œuvre et les renseignements sur l'éducation et la formation locales. Cette information donne aux partenaires une idée de la capacité de votre communauté à soutenir les emplois et les besoins des entreprises liés au tourisme.

4. RENSEIGNEMENTS SUR LE MARCHÉ ET OCCASIONS

- Soulignez les tendances du marché des visiteurs et leurs déplacements dans la communauté. Considérez les différentes raisons pour lesquelles les gens peuvent

visiter la destination, comme les événements d'affaires, les tournois sportifs, l'accès à des services, la nature ou le bien-être.

- Incluez des renseignements sur l'accès au marché, comme les réseaux de transport et la population dans un rayon pratique, comme un trajet de deux à cinq heures de route.

Utilisez le [questionnaire de segmentation des voyageurs](#) de Destination Canada afin de déterminer la proposition de valeur unique de vos destinations et d'obtenir des renseignements sur vos invités idéaux.

5. CARTES ET ÉLÉMENTS VISUELS

- Présentez des cartes et des éléments visuels simples qui montrent votre destination, les principales attractions et les correspondances vers les régions environnantes. Ces éléments sont particulièrement utiles pour les investisseurs ou les promoteurs qui connaissent moins bien votre région.

6. COORDONNÉES

- Précisez un point de contact (personne ou bureau) pour les demandes liées au tourisme et aux investissements. Il doit être en mesure de mettre en relation les parties intéressées avec les partenaires et les ressources appropriés.

Outils du Consortium de données

Utilisez les [paysages touristiques](#) pour bâtir votre profil de tourisme communautaire et l'enrichir à l'aide de données sur les visiteurs et les marchés afin de soutenir la planification et la prise de décisions.





OUTILS

- Statistique Canada
- Paysages touristiques du Consortium de données
- OMD provinciaux, territoriaux et régionaux
- Bureaux de développement économique locaux, régionaux et provinciaux, et agences de promotion des investissements
- Instructions et feuille de travail relatives à l'inventaire des actifs touristiques

BON



- Des données de base sur les caractéristiques démographiques et la main-d'œuvre sont accessibles.
- Les principales attractions, activités et commodités sont énumérées.
- Le site Web de la communauté comprend une page axée sur le tourisme contenant des renseignements importants.

MEILLEUR



- Un profil touristique plus détaillé comprend :
 - les tendances historiques en matière de tourisme ou de visites, y compris les tendances de croissance;
 - les faits saillants culturels;
 - une vue d'ensemble de la contribution économique du tourisme.
 - Les actualités et les événements sont régulièrement mis à jour en ligne.
- Les actifs touristiques sont cartographiés numériquement (p. ex. système d'information géographique [SIG] en ligne simple ou carte interactive).

EXCELLENT



- Des profils téléchargeables sont personnalisés et adaptés à différents publics (p. ex. partenaires communautaires, investisseurs potentiels ou bailleurs de fonds).
- Les données et la cartographie des sous-communautés ou des quartiers sont accessibles.
- Les renseignements propres à chaque secteur (écotourisme, tourisme culturel, tourisme autochtone, etc.) sont facilement accessibles en ligne.



EN ACTION :

Attraction hôtelière du comté de Hastings

Se préparer à la prochaine conversation

En 2025, le comté de Hastings a créé un plan d'attraction des investissements et l'a présenté à un comité. Dans le cadre de ce processus, le personnel a déterminé qu'une étude de faisabilité était la prochaine étape de son travail d'attraction des investissements hôteliers.

Grâce à un co-investissement de 12 000 \$ du PTA de Destination Canada à la fin de 2025, le personnel a embauché la firme d'experts-conseils CBRE Itée pour mener une étude de faisabilité visant à déterminer le niveau de soutien économique et commercial d'un hôtel dans le comté, ainsi que l'endroit où il serait le plus viable.

Pour appuyer l'étude, le comté de Hastings a fourni à CBRE les lignes générales de l'occasion, y indiquant notamment le secteur qu'il jugeait le mieux adapté. CBRE a évalué le potentiel de développement

hôtelier d'autres zones, y compris deux emplacements de l'autre côté du comté, afin de les comparer entre elles. Le personnel municipal a également fourni le contexte local, ainsi qu'une liste d'environ 25 personnes-ressources à l'échelle régionale avec qui CBRE pouvait communiquer, dont du personnel municipal, des propriétaires d'entreprises et des partenaires communautaires, comme l'exploitant du théâtre local.

À retenir : Pour le comté de Hastings, l'étude de faisabilité n'était pas censée résoudre tous les obstacles ou rendre le projet prêt pour un investissement immédiat. L'objectif était d'aider le comté à poser de meilleures questions, à vérifier où le développement hôtelier serait le plus viable et à comprendre ce dont les promoteurs auraient besoin pour la suite.



4

Disponibilité des terrains et préparation des infrastructures

En comprenant l'état actuel des terrains et des propriétés et en étant au fait des infrastructures existantes, votre communauté pourra déterminer les occasions de croissance touristique et les conditions nécessaires pour la soutenir.

Un inventaire des terrains est une liste des sites dans votre communauté qui pourraient convenir au développement touristique. Il rassemble des faits importants sur chaque propriété afin que les investisseurs potentiels puissent rapidement voir ce qui est disponible, ce qui est possible et quelles conditions ou quels zonages s'appliquent.

Un inventaire des infrastructures comprend les conditions habitantes de base comme les routes publiques, la connectivité numérique fiable et les services publics, ainsi que des détails sur les processus de planification et d'obtention de permis.



Principaux éléments d'un inventaire des terrains et des infrastructures

RENSEIGNEMENTS SUR LES SITES ET LES TERRAINS

Renseignements sur les sites et les terrains :

- Valeur évaluée, taille du terrain, âge du bâtiment, emplacement général et utilisation actuelle;
- Zonage, bail ou propriété et désignations de planification;
- Proximité des commodités, des actifs touristiques et des centres communautaires.

SERVICES PUBLICS ET AUTRES SERVICES

Détails généraux sur les éléments suivants :

- Eau potable, eaux usées, électricité et gaz naturel (le cas échéant);
- Connectivité à large bande et numérique;
- Contraintes ou capacité connues.

ACCÈS ET CONNECTIVITÉ

Renseignements sur les éléments suivants :

- Routes, signalisation, accès aux sentiers et voies de transport actives;
- Transport en commun (le cas échéant);
- Proximité des aéroports, des autoroutes, des ports ou des bureaux régionaux.

PLANIFICATION, OBTENTION DE PERMIS ET GOUVERNANCE

Clarification sur les éléments suivants :

- Réglementation applicable en matière de zonage ou d'usage, notamment les plans de la municipalité et les changements aux règlements municipaux (par exemple, si le site doit passer d'une zone résidentielle à une zone touristique);
- Processus et échéanciers de développement approuvés;

- Alignement sur les plans d'utilisation des terres autochtones (le cas échéant);
- Toute évaluation requise (environnementale, culturelle ou patrimoniale).

CONSIDÉRATIONS ENVIRONNEMENTALES ET CULTURELLES

Renseignements sur les éléments suivants :

- Régions écologiquement fragiles (plaines inondables, habitats protégés, etc.);
- Patrimoine culturel ou considérations archéologiques (en partenariat avec les titulaires de droits);
- Utilisations existantes qui nécessitent respect ou protection.

BESOINS EN INFRASTRUCTURES ET CAPACITÉ FUTURE

Compréhension des éléments suivants :

- Si les infrastructures sont suffisantes aujourd'hui;
- Si des améliorations peuvent être nécessaires pour rendre un secteur viable pour le développement;
- Si les projets municipaux ou régionaux planifiés peuvent favoriser la préparation au tourisme.

INDICATEURS DE PRÉPARATION

Résumé concis des éléments suivants :

- Lacunes ou contraintes;
- Mises à niveau ou approbations requises;
- Partenariats nécessaires (services publics, titulaires de droits, autorités des transports, etc.);
- Considérations préliminaires pour la faisabilité du développement.

Étapes de préparation d'un inventaire des terrains et des infrastructures

1. REPÉRER LES ZONES ET LES SITES POTENTIELS

- Collaborez avec les équipes de planification de l'utilisation des terres, les gouvernements des Premières Nations, les OMD et les partenaires de l'immobilier ou du développement pour déterminer les terrains ou les zones susceptibles d'être utilisés à des fins touristiques. Vous pouvez également réaliser des consultations auprès des propriétaires privés qui souhaitent promouvoir leurs sites.

2. CONFIRMER L'HARMONISATION AVEC LES PLANS ET LES PRIORITÉS

- Veillez à ce que les sites respectent les cadres de planification communautaire, les plans d'utilisation des terres autochtones et les priorités touristiques.

3. COMPILER ET ORGANISER L'INFORMATION

- Collectez des renseignements essentiels sur les services, l'accès, le zonage, les contraintes et les infrastructures existantes. Organisez ces renseignements dans un format facile à comprendre et à mettre à jour.

4. EFFECTUER UN EXAMEN DES INFRASTRUCTURES

- Évaluez l'état actuel des transports, des services publics, de la connectivité numérique et des commodités publiques à l'intérieur et à proximité des sites potentiels.

5. RELEVER LES LACUNES OU LES CONTRAINTES

- Notez toute lacune ou tout problème qui pourrait limiter le développement touristique (p. ex., service inadéquat, large bande limitée, réseau de transport inadapté ou sécurité déficiente).

- Dans le cas de projets nécessitant du personnel, vous devez également déterminer s'il y a un accès adéquat au logement ou au transport en commun et, si ce n'est pas le cas, vous demander si le développement peut combler ce manque.

6. ÉLABORER UN PLAN D'AMÉLIORATION PRATIQUE

- Établissez une liste prioritaire des améliorations qui auront la plus grande incidence pour les résidents et les visiteurs. Déterminez également les investissements publics (parcs, attractions, galeries d'art, théâtres, etc.) qui pourraient être avantageux et témoigner de la vision à long terme et de la participation de l'administration locale. Ainsi, les municipalités seront mieux placées pour choisir les projets d'investissement à encourager ou à poursuivre en premier.

7. CLARIFIER LES PROCESSUS ET LES ÉCHÉANCES

- Examinez les processus de planification et d'obtention de permis pour en assurer la clarté, la transparence et l'accessibilité. Dressez une liste des personnes-ressources dans le domaine réglementaire qui devront être mobilisées. Cherchez des occasions de rationaliser les processus ou d'élaborer des organigrammes simples ou des documents sommaires qui comprennent les coûts prévus à chaque étape.

8. PRÉSENTER L'INFORMATION CLAIREMENT

- Utilisez des tableaux, des cartes ou des outils numériques simples pour communiquer la disponibilité des terrains et les conditions des infrastructures.



Pour les communautés et les investisseurs, ces renseignements mettent en évidence les sites qui méritent d'être explorés, les améliorations ou approbations qui pourraient être nécessaires, l'intégration de chaque propriété dans les plans et règlements existants, et les règlements ou le zonage qui doivent être modifiés. On doit considérer cet inventaire comme une ressource vivante qui évolue en fonction des priorités communautaires, des cadres de planification et des améliorations apportées aux infrastructures. Ainsi, on doit établir un processus pour le mettre à jour régulièrement. Grâce à un inventaire réfléchi, les communautés peuvent soutenir des décisions touristiques qui cadrent avec leurs objectifs plutôt qu'un développement purement transactionnel.

BON



- Listes internes de base indiquant les terrains ou les sites disponibles pour répondre rapidement aux demandes de renseignements.
- Détails importants disponibles : zonage, taille et emplacement général.
- Résumé des infrastructures et des services publics existants.
- Documentation claire sur les processus de planification et d'obtention de permis.

MEILLEUR



- Inventaire ou carte accessible au public indiquant :
 - la disponibilité des services publics;
 - l'année de construction;
 - l'état de la contamination ou les besoins de réhabilitation;
 - des notes sur les considérations environnementales ou culturelles.
- Recensement des lacunes en matière d'infrastructures (p. ex. large bande ou conditions routières).
- Accès en ligne aux renseignements sur le zonage et les permis.
- Organigrammes simples décrivant les échéances d'approbation.

EXCELLENT

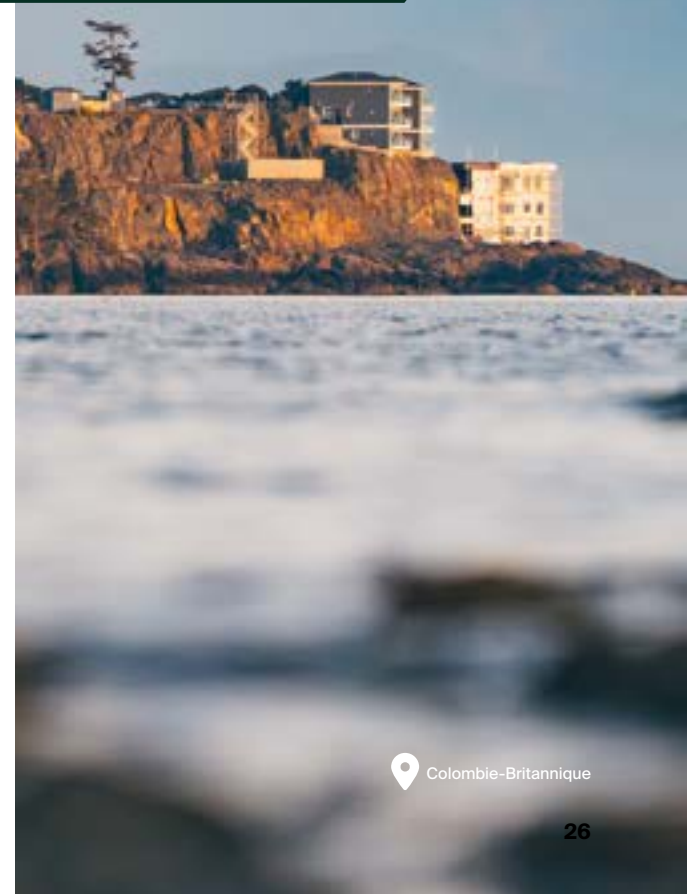


- Cartes interactives compatibles avec les SIG montrant les terrains, les infrastructures, les installations et les ressources environnantes.
 - [Carte du SIG de North Cowichan](#).
- Renseignements en temps réel ou régulièrement mis à jour sur la disponibilité des propriétés, l'état des infrastructures et les plans futurs.
- Capacité d'analyser les zones tampons, la proximité des ressources touristiques et d'autres facteurs décisionnels.
- Harmonisation des cadres de planification et processus accélérés pour les projets touristiques prioritaires.
- Planification des infrastructures à long terme favorisant un développement touristique évolutif et aligné sur les valeurs.
- Établissement d'un système pour partager les pistes d'investissement avec les propriétaires fonciers ou les professionnels de l'immobilier ou pour identifier d'autres sites.



OUTILS

- Statistique Canada
- Paysages touristiques sur le Consortium de données
- OMD régionaux, provinciaux et territoriaux
- Bureaux locaux, régionaux, provinciaux et territoriaux de développement économique et agences de promotion des investissements
- Instructions et feuille de travail sur l'inventaire des actifs touristiques



5

Leviers d'attraction des investissements

Les mesures incitatives sont un élément essentiel de l'attraction des investissements à tous les ordres de gouvernement et peuvent souvent avoir la plus grande incidence à l'échelle municipale. Ces leviers servent à faciliter le développement touristique et à créer de meilleures conditions pour les promoteurs et les investisseurs. Les communautés utilisent largement des mesures incitatives structurées stratégiquement pour encourager l'investissement dans des projets qu'elles considèrent comme prioritaires.





Les municipalités peuvent envisager plusieurs leviers :

- **ÉTUDE PRÉLIMINAIRE ET ÉTUDE DE FAISABILITÉ**

Ces études évaluent la demande du marché, les options de site, l'échelle de développement et la viabilité financière, ce qui aide à déterminer le caractère réaliste d'un projet et les étapes de planification future. Elles réduisent l'incertitude des investisseurs et agissent comme un signal pour le marché, démontrant qu'une communauté dispose d'une occasion bien définie et fondée sur des données probantes et qu'elle est prête à s'engager sérieusement avec des partenaires d'investissement.

- **PLANS D'AMÉLIORATION DE LA COMMUNAUTÉ**

Un plan d'amélioration de la communauté, souvent destiné aux régions sous-utilisées ou vieillissantes, est un outil stratégique

pour promouvoir la revitalisation urbaine et le développement économique. Il vise généralement à améliorer l'infrastructure, l'embellissement et l'accessibilité d'une communauté. Il peut prévoir des mesures incitatives destinées aux investisseurs ou aux entreprises pour l'amélioration ou la rénovation des bâtiments et des propriétés dans des zones désignées.

- **RÉDUCTION DES FRAIS DE DÉVELOPPEMENT**

Les municipalités peuvent réduire ou éliminer les frais de développement pour les projets liés au tourisme, comme les hôtels, les centres de villégiature, les attractions et les centres d'information touristique. En réduisant le coût du développement des infrastructures, elles peuvent ainsi rendre les projets touristiques plus viables financièrement et devenir une destination plus concurrentielle pour les investissements.

- **FLEXIBILITÉ DE L'UTILISATION DES TERRES**

Les municipalités peuvent modifier les politiques de planification, comme les plans officiels et les règlements de zonage, ou créer des zones de développement touristique pour simplifier le processus d'approbation des projets touristiques. Ainsi, les promoteurs et les investisseurs peuvent aller de l'avant plus facilement et plus rapidement avec les projets déjà conformes aux réglementations locales.

- **APPROBATIONS SIMPLIFIÉES**

En offrant un processus d'obtention accélérée de permis ou d'approbation simplifiée pour les projets liés au tourisme, les municipalités peuvent mieux respecter les échéanciers de développement et fournir des précisions aux investisseurs, ce qui garantit une réalisation efficace des projets.

6

Surveillance des investissements touristiques et des retombées économiques

Le suivi des efforts et des résultats des investissements touristiques permet aux communautés de planifier plus efficacement, de favoriser la transparence et de renforcer les relations avec leurs partenaires.

La surveillance peut se faire de façon simple ou plus détaillée, selon la capacité locale. Les petites communautés peuvent commencer par les bases et augmenter la surveillance au fil du temps. L'objectif est de recueillir suffisamment de renseignements pour déceler les tendances et prendre des décisions éclairées.



Étapes pour surveiller et évaluer les efforts d'investissement touristique

1. CONSIGNER LES DEMANDES ET LES ACTIVITÉS

- Conservez des registres sur les demandes de renseignements, les réunions, les partenariats et les projets confirmés liés au tourisme dans un système qui peut être mis à jour au fil du temps.

2. EXAMINER LES DONNÉES ÉCONOMIQUES ET LES DONNÉES SUR LES VISITEURS

- Analysez les renseignements disponibles sur la création d'emplois, le nombre d'entreprises, les dépenses des visiteurs, les variations des recettes ou d'autres indicateurs pertinents pour les objectifs de votre communauté.
- Utilisez ces renseignements pour mettre à jour votre profil communautaire et fournir des nouvelles régulières à la municipalité et à la communauté élargie.

3. ÉVALUER LES RÉSULTATS DES PROJETS

- Examinez les projets terminés pour comprendre ce qui a bien fonctionné, ce qui peut être amélioré et comment le développement contribue aux priorités de la communauté.

4. ENTRETENIR DES RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES

- Restez en contact avec les investisseurs, les exploitants, les titulaires de droits, les bureaux de développement économique et les OMD pour comprendre les besoins actuels, cerner les obstacles et soutenir la collaboration future.

5. PERFECTIONNER SON APPROCHE

- Utilisez vos apprentissages pour ajuster votre état de préparation à l'investissement, affiner vos processus et déterminer les secteurs qui nécessitent un soutien supplémentaire ou un renforcement des capacités.

En réalisant des évaluations régulières, vous vous assurerez que les efforts de développement touristique se transforment en actions concrètes et que les projets continuent de concorder avec les objectifs et de produire des retombées positives.



BON



- Un système de base est en place pour consigner les demandes de renseignements et les activités liées aux investissements touristiques.
- Des rapports simples sont accessibles pour faire le suivi d'indicateurs clés comme la création d'emplois, le nombre d'entreprises, et l'évolution et la croissance des recettes.

MEILLEUR



- Des rapports plus détaillés sont offerts pour suivre les dépenses des visiteurs, le rendement des projets et la rétroaction des exploitants.
- Des outils communautaires ou des systèmes de gestion des relations avec la clientèle (GRC) sont utilisés pour organiser et analyser l'information, y compris les commentaires des investisseurs.

EXCELLENT



- Des systèmes automatisés ou compatibles avec les SIG suivent plusieurs indicateurs, y compris les contributions sociales, culturelles et environnementales.
- Des évaluations à long terme explorent comment le tourisme favorise la résilience communautaire.
- Des examens annuels éclairent les mises à jour stratégiques et renforcent les relations avec les investisseurs, les exploitants, les titulaires de droits et les partenaires.



OUTILS

- Statistique Canada
- Consortium de données
- OMD et bureaux de développement économique provinciaux et régionaux





LISTE DE VÉRIFICATION : Trousse d'attraction des investissements

La promotion de l'investissement dans le tourisme repose moins sur la présentation que sur la clarté, l'établissement de relations et la mise en place d'une base solide pour la collaboration. Les communautés réussissent le mieux à attirer des investissements touristiques alignés sur leurs valeurs lorsqu'elles sont en mesure d'exprimer clairement comment le tourisme s'inscrit dans leur planification économique à long terme.

Les investisseurs sont de plus en plus à la recherche de communautés capables de démontrer :

- ✓ une harmonisation solide entre les valeurs communautaires et les aspirations touristiques;
- ✓ un soutien local et un état de préparation pour le développement du tourisme;
- ✓ un engagement envers des pratiques durables ou régénératrices;
- ✓ une gouvernance et une prise de décisions claires et cohérentes;
- ✓ des approches à long terme fondées sur la gérance et le partenariat.

LISTE DE VÉRIFICATION

☐ PROFIL DE LA COMMUNAUTÉ

Faits saillants sur la communauté, y compris son caractère, ses données démographiques, son économie locale et ses caractéristiques de qualité de vie qui importent à la population, à la main-d'œuvre et aux partenaires potentiels.

☐ VUE D'ENSEMBLE DES ACTIFS TOURISTIQUES

Description concise des données sur le marché et des renseignements sur les marchés potentiels de résidents et de visiteurs, les expériences touristiques existantes, les attractions, les événements et les correspondances régionales.

☐ RENSEIGNEMENTS SUR LES TERRAINS ET LES INFRASTRUCTURES

Renseignements généraux sur les endroits où le développement touristique est possible, y compris les considérations relatives aux terrains, à l'accès et aux infrastructures habilitantes (p. ex. transport, large bande ou services publics).

☐ RÉSUMÉ DU PLAN DE TOURISME COMMUNAUTAIRE

Vue d'ensemble de la vision touristique de la communauté, de ses priorités et de la façon dont le développement touristique soutient le bien-être local.

☐ RÉSUMÉ DES OCCASIONS

Brefs profils des occasions d'affaires et de développement soutenus par la communauté ou concepts qui décrivent les besoins estimés en matière d'investissement, les considérations de viabilité et le type de partenariat recherché.

☐ VOIES DE GOUVERNANCE ET D'ENGAGEMENT

Explication claire des personnes concernées, comme les communautés autochtones, les intervenants, les OMD, l'administration locale et les organismes communautaires, ainsi que du fonctionnement des décisions et des processus d'engagement.

☐ PRINCIPALES PERSONNES-RESSOURCES

Noms et coordonnées de la principale personne responsable du tourisme ou du développement économique, ainsi que des partenaires touristiques régionaux ou autochtones pertinents.



Exemples de trousse d'attraction des investissements

Vous trouverez ci-dessous divers exemples de trousse. Leur complexité varie, allant du profil d'investissement communautaire et touristique de base à la trousse complète pour investisseurs avec résumé des occasions liées à un projet de développement précis.

MUNICIPALITÉS COMPTANT MOINS DE 10 000 PERSONNES

- Ladysmith (C.-B.) :
[Profil d'investissement touristique de Ladysmith](#)
- St. Paul (Alb.) :
[Profil d'investissement touristique de St. Paul](#)

MUNICIPALITÉS COMPTANT PLUS DE 100 000 PERSONNES

- Kamloops (C.-B.) :
 - [Investir dans Kamloops](#)
 - [Dossier d'investissement dans un spa nordique](#)
- Regional (Alb.) :
[Pôle touristique en Alberta](#)
- Comté de Hastings (Ont.) :
[Construire un hôtel à Hastings](#)

BON



- Le profil de la communauté peut être téléchargé à partir du site Web.
- La municipalité peut formuler sa vision touristique (plan de tourisme communautaire) et a entamé des discussions avec des partenaires potentiels.
- Il existe du matériel de marketing de base, comme des brochures ou des documents de synthèse.
- Une personne-ressource claire est indiquée dans tous les documents.

MEILLEUR



- La municipalité publie des documents clairs basés sur des données qui reflètent ses forces et ses priorités, notamment :
 - ses buts et ses objectifs;
 - les secteurs et publics cibles.
- La municipalité établit des relations avec les bureaux de développement économique, les organismes autochtones et les OMD pour intensifier les efforts.
- La municipalité est présente sur des plateformes externes comme le pôle d'investissement de Destination Canada, LocalIntel, CityViz ou des sites touristiques régionaux.
- Des représentants d'entreprises locales, ainsi des politiciens favorables sont disponibles pour rencontrer les investisseurs.

EXCELLENT



- La municipalité fournit une gamme complète de documents de marketing de marque, y compris :
 - des feuilles de vente propres à chaque secteur;
 - des vidéos et des présentations.
- Le personnel de la municipalité participe activement aux salons professionnels et s'engage régulièrement avec des agents de sélection des marchés.
- Des campagnes de marketing sont intégrées aux efforts touristiques régionaux et nationaux.



Résumé

La trousse d'attraction des investissements fournit aux communautés les renseignements de base nécessaires pour décrire clairement une occasion. Elle permet aussi de déterminer les domaines où une analyse plus approfondie pourrait être nécessaire avant de communiquer

avec des bailleurs de fonds, des promoteurs ou des investisseurs.

La section « OBTENIR DU FINANCEMENT » s'appuie sur ce travail en aidant les communautés à comprendre comment le financement en phase initiale peut soutenir les études de faisabilité, comment

différents types de capitaux peuvent répondre aux différents besoins du projet et comment les résultats des études de faisabilité peuvent être utilisés pour faire avancer un projet.



OBTENIR DU FINANCEMENT

Cette section tire parti de la trousse d'attraction des investissements élaborée dans la section « SE PRÉPARER » pour aider les communautés à passer d'une occasion prometteuse à une conversation éclairée sur le financement ou l'investissement. La bonne approche dépend du type de projet, de la personne qui en sera responsable et qui le mettra en œuvre, de l'étape à laquelle il se trouve, de sa capacité à générer des recettes et des avantages qu'il procurera au public.

L'objectif de cette section n'est pas de faire de vous des spécialistes du financement, mais plutôt de vous aider à mieux comprendre le type de capital dont un projet peut avoir besoin, le rôle que la municipalité peut jouer et les préparatifs qu'il est nécessaire de finaliser avant de communiquer avec des partenaires d'investissement potentiels.

Partie 1 :

Comprendre le paysage du financement

Options fréquentes de financement

Les projets touristiques sont souvent réalisés au moyen d'une pile de capitaux, soit l'ensemble des moyens de financement utilisés pour faire avancer un projet. Il peut s'agir de subventions, d'incitatifs municipaux, de capitaux propres, de prêts commerciaux, de financement autochtone, d'investissement communautaire, d'investissement privé ou d'autres sources de capital flexibles.

Un hôtel, un spa, un centre culturel, une zone riveraine, un réseau de sentiers ou un quartier touristique à usage mixte peuvent nécessiter différentes sources de capitaux pour différentes composantes. Le financement public peut soutenir l'amélioration de l'accès routier, des services ou du domaine

public. Le capital privé peut soutenir un hôtel, un restaurant ou une expérience payante. Les subventions peuvent soutenir des travaux de planification ou de faisabilité, tandis que le financement par emprunt ou par actions peut soutenir la construction, l'expansion ou les activités commerciales.

Par exemple, un projet hôtelier peut impliquer un financement privé par emprunt et par actions pour le bâtiment, un incitatif municipal pour l'amélioration de la faisabilité du projet, des investissements publics pour l'amélioration de l'accès routier ou des services, et des subventions pour une étude de faisabilité visant à vérifier la demande du marché avant le début de la prise de contact avec des promoteurs.



OPTION DE FINANCEMENT	DÉFINITION EN LANGAGE CLAIR	UTILISATION POUR L'ATTRACTION D'INVESTISSEMENTS TOURISTIQUES
Subventions et contributions non remboursables	Financement qui n'a généralement pas besoin d'être remboursé si les exigences du programme sont respectées.	Études de faisabilité, planification, infrastructures, accessibilité, durabilité, projets culturels, développement de la main-d'œuvre ou éléments d'intérêt communautaire.
Financement par emprunt	Sommes empruntées qui doivent être remboursées au fil du temps, généralement avec des intérêts et des modalités convenues.	Projets générateurs de recettes avec une voie de remboursement claire, comme l'hébergement, les attractions, l'équipement, les rénovations ou les agrandissements.
Financement par actions	Capital recueilli par la vente d'une participation à des investisseurs.	Projets qui nécessitent un capital initial important, qui présentent un potentiel de croissance ou qui ne peuvent pas avoir un trop gros endettement.
Capitaux patients	Capitaux à long terme où les investisseurs ou les bailleurs de fonds acceptent des modalités flexibles et attendent plus longtemps pour obtenir un rendement.	Projets ayant une forte valeur communautaire, culturelle, autochtone, environnementale ou sociale qui pourraient nécessiter plus de temps pour générer un rendement stable.
Investissements communautaires ou autochtones	Capital provenant d'investissements communautaires, de coopératives, d'institutions financières autochtones, d'entreprises appartenant à une Première Nation ou de sociétés de développement autochtone.	Occasions touristiques communautaires, autochtones ou en copropriété fondées sur les priorités locales et l'autodétermination.
Investissement privé	Capital provenant de promoteurs, de propriétaires, d'exploitants, d'investisseurs ou de partenaires stratégiques.	Projets commercialement viables qui présentent de solides données probantes sur la demande, une propriété claire et un modèle opérationnel crédible.

Des outils plus spécialisés, comme le financement secondaire, les garanties de prêts ou les programmes de partage des risques, peuvent également être pertinents selon le projet et devraient être explorés avec les prêteurs, les bailleurs de fonds ou les conseillers professionnels. Les subventions peuvent soutenir la réduction des risques et la préparation d'un projet pour l'investissement, mais elles constituent rarement la stratégie de financement intégrale.



Choix du bon type de capital pour le projet

La bonne approche de financement dépend de l'objectif du projet, de l'étape auquel il est rendu et de sa capacité à générer des recettes. Les communautés doivent d'abord cibler les prochains besoins du projet.

Si le projet se trouve encore à la phase de l'idée ou du concept initial :

recherchez des subventions de planification, du financement pour une étude de faisabilité ou pour le renforcement des capacités autochtones ou encore du soutien municipal. L'objectif est de tester l'occasion avant de demander aux partenaires privés d'investir.

Si le projet vise une commodité ou un bien public :

recherchez du financement public, philanthropique ou communautaire, des investissements municipaux ou des programmes d'infrastructures. Généralement, ces projets offrent de grands avantages pour la communauté, sans générer assez de recettes pour rembourser le capital privé.

Si le projet dépend d'améliorations aux routes, aux services, à la connectivité à large bande, au domaine public ou à l'accès : recherchez des fonds municipaux, provinciaux ou fédéraux pour les infrastructures, des incitatifs municipaux ou un partenariat public-privé. Ces investissements peuvent réduire les risques et faciliter les futurs investissements privés, autochtones ou communautaires.

Si le projet crée une entreprise génératrice de recettes : recherchez des capitaux propres, des titres de créance commerciaux, des prêts à la Banque de développement du Canada (BDC) ou d'autres types de prêts aux entreprises, des investissements privés ou des capitaux provenant des promoteurs. Pour ce type de projet, il faut généralement démontrer l'existence d'une demande, le potentiel de recettes, la capacité de remboursement et la prise en charge par un exploitant crédible.

Si le projet est dirigé ou codétenu par des Autochtones : recherchez du financement dirigé par les Autochtones, des institutions financières autochtones, du capital de sociétés

de développement appartenant à une Première Nation, des subventions, des capitaux par actions, des emprunts ou des partenariats. L'approche de financement doit refléter la gouvernance, la propriété et les priorités des Autochtones et les avantages à long terme pour cette population.

Si le projet est trop important pour une seule source de financement : bâtissez une pile de capital mixte. Différentes parties du projet peuvent nécessiter différentes sources de capitaux, comme des subventions pour les infrastructures publiques et du financement par emprunt ou par actions pour les composantes qui génèrent des recettes.

Partie 2 : Façonner le projet pour l'investissement

Différence entre avantages pour le public et rendement commercial

Avant d'approcher des bailleurs de fonds ou des investisseurs, les communautés doivent différencier les parties du projet qui procurent des avantages au grand public de celles qui sont censées générer un rendement commercial. Ainsi, elles clarifient le rôle que la municipalité peut jouer, ce que le secteur privé devrait diriger et dans quelle mesure les investissements publics ou communautaires peuvent contribuer à la viabilité du projet.



SUR LE TERRAIN :**Étude de cas de Wasaga Beach****Superposer des couches de soutien public et privé**

Wasaga Beach montre comment les communautés peuvent passer de la vision à l'investissement en combinant les rôles publics et privés. La Ville a tiré profit d'un plan directeur, du contrôle foncier, de la participation du secteur public et de l'amélioration des infrastructures pour créer les conditions propices à l'investissement privé. Les investissements publics ont permis de concrétiser la vision élargie de la destination, tandis que les partenaires privés ont fait progresser le développement hôtelier, commercial et à usage mixte. La Ville a acquis plus de 70 % des propriétés commerciales situées le long de la principale artère commerciale du littoral et a obtenu un soutien pour la planification. Plus tard, elle a vu d'importants investissements privés et provinciaux converger autour de la vision de Destination Wasaga.

À retenir : Un accord touristique se compose souvent de plusieurs couches, notamment la planification publique et les infrastructures habilitantes, les outils municipaux qui réduisent l'incertitude et les investissements privés liés à une vision claire de la destination.

COMPOSANTE OU COÛT DU PROJET**ALIGNEMENT GÉNÉRAL****IMPORTANCE**

Améliorations aux routes, aux services publics et autres services, au domaine public, aux sentiers, aux systèmes d'orientation, à la connectivité à large bande, aux parcs ou à l'accès.

Financement public, investissements municipaux, programmes d'infrastructures ou incitatifs.

Ces éléments procurent souvent des avantages au public et peuvent augmenter la viabilité des investissements privés.

Hôtel, spa, attraction, restaurant, pourvoirie, commerce de détail ou expérience rémunérée.

Capital privé, capitaux propres, titres de créance commerciaux, investissement provenant des promoteurs ou prêts aux entreprises.

Ces éléments sont censés générer des recettes et peuvent nécessiter de démontrer la capacité de remboursement ou le potentiel de rendement sur l'investissement.

Programmes culturels, expériences dirigées par les Autochtones, gérance, interprétation ou commodités communautaires.

Subventions, financement autochtone, communautaire ou philanthropique, commandite ou partenariats opérationnels.

Ces éléments peuvent créer une forte valeur sociale, culturelle ou communautaire, même lorsque le rendement commercial est modeste.

Quartier à usage mixte, zone riveraine, corridor ou grappe de destinations.

Capitaux mixtes.

Ces projets combinent souvent des infrastructures publiques, du développement privé et des commodités communautaires (p. ex. un hôtel avec piscine communautaire).



Comprendre l'écart entre la demande et la viabilité financière

Un projet peut présenter une forte demande, mais nécessiter des travaux supplémentaires avant d'être prêt au financement. Les promoteurs, les prêteurs et les investisseurs cherchent également à déterminer si un projet peut être réalisé à un coût raisonnable, exploité avec succès et approuvé dans un délai prévisible.

Pour les municipalités, c'est là que l'attraction des investissements devient pratique. Une fois la demande ciblée, la prochaine étape consiste à comprendre ce qui pourrait freiner le projet. Parmi les obstacles courants, on compte les coûts élevés de construction ou d'achat de terrains, les conditions imprécises du site, les lacunes de service, la saisonnalité des flux de trésorerie, la disponibilité de la main-d'œuvre, les incertitudes liées au zonage ou aux permis, l'expertise opérationnelle limitée ou un profil de rendement qui ne répond pas encore aux attentes des investisseurs.

Les études de faisabilité, les conversations avec les promoteurs et les commentaires des partenaires peuvent contribuer à déterminer quel obstacle est le plus important. À partir de là, une municipalité peut déterminer le rôle qu'elle peut raisonnablement jouer. Il peut notamment s'agir :

- de confirmer la préparation du site, les services disponibles, le zonage et le calendrier d'approbation;
- d'utiliser des incitatifs municipaux ou des outils de politiques, le cas échéant;
- de mettre en relation les investisseurs avec les fournisseurs de services, les exploitants ou les partenaires de main-d'œuvre locaux;
- de fournir des données sur l'économie du tourisme, des données probantes sur le marché ou des renseignements sur les générateurs de demande;
- de soutenir la communication des avantages communautaires au conseil, à la population ou aux organismes d'approbation;
- d'explorer d'autres modèles de développement, d'exploitation ou de partenariat;
- de séparer les éléments d'intérêt public des éléments commerciaux afin que chacun puisse être financé de manière appropriée.

L'objectif est de réduire l'incertitude quant à la prochaine décision. Une municipalité n'est peut-être pas en mesure de combler tous les écarts, mais elle peut aider les investisseurs à comprendre le marché local, la voie d'approbation, les mesures de soutien offertes et la valeur publique du projet.



SUR LE TERRAIN :

Implantation de Scandinave Spa à Edmonton

Aider un investisseur à passer de l'intérêt à la mise en œuvre

L'implantation de Scandinave Spa à Edmonton montre comment le soutien coordonné des partenaires peut rapprocher un investissement touristique d'une décision définitive. Edmonton se démarquait puisqu'elle offrait un site distinctif surplombant la vallée de la rivière Saskatchewan Nord à 20 minutes du centre-ville, des terrains et des biens immobiliers plus abordables et une chaîne

d'approvisionnement à moindre coût et qu'elle démontrait une forte adéquation avec l'accent de l'Alberta mis sur le tourisme de bien-être tout au long de l'année.

Travel Alberta, Explore Edmonton et Edmonton Global ont contribué à renforcer la confiance de l'investisseur dans le marché en fournissant des données sur l'économie du tourisme, un réseau de contacts locaux, des renseignements sur le marché du travail et du soutien par l'intermédiaire du Fonds d'investissement et de

croissance de l'Alberta. Les partenaires ont également soutenu le processus de rezonage. Edmonton Global a parlé des retombées économiques et Explore Edmonton a présenté au conseil les avantages du projet, notamment le tourisme de bien-être, la création d'emplois, l'augmentation des visites et les investissements supplémentaires.

À retenir : Les incitatifs sont importants, mais ils fonctionnent mieux en conjonction avec les données sur le marché, les relations locales, les renseignements sur la main-d'œuvre, le soutien à l'approbation et une explication claire des avantages pour la communauté. À Edmonton, ce soutien élargi a permis à l'investisseur d'avoir confiance pour aller de l'avant.

Partie 3 :

Se préparer aux conversations avec les partenaires

Fournir les éléments pertinents aux promoteurs, aux prêteurs et aux investisseurs

La trousse d'attraction des investissements créée dans la section « SE PRÉPARER » permet de décrire la communauté, ses actifs touristiques et ses occasions prioritaires. Dans la section « OBTENIR DU FINANCEMENT », les communautés devraient ajouter à cette trousse des renseignements sur les projets qui aident les promoteurs, les prêteurs et les investisseurs à évaluer l'occasion.

Un modèle pro forma est un modèle financier prospectif qui évalue le rendement d'un projet. Pour les projets touristiques, ce type de document comprend généralement les coûts d'immobilisation prévus, les recettes d'exploitation, les dépenses de fonctionnement, les besoins de financement et les flux de trésorerie au fil du temps. Les municipalités n'ont pas besoin de réaliser une modélisation financière complète pour un promoteur privé, mais elles doivent comprendre quels sont les renseignements nécessaires pour évaluer la faisabilité, le risque et les prochaines étapes.





Avant d'approcher des bailleurs de fonds, des promoteurs ou des investisseurs, les communautés doivent être prêtes à expliquer les éléments suivants.

Le projet : quels sont les éléments en cours de développement, qui le projet sert-il, pourquoi est-il important et à quel stade se situe-t-il?

Le site : où le site serait-il situé, qui possède ou contrôle le terrain, quel est le zonage qui s'applique, des services sont-ils offerts et quelles approbations peuvent être requises?

Le marché : quels éléments probants appuient la demande des visiteurs, de la population ou des entreprises, y compris la saisonnalité, les projets comparables, les événements ou les générateurs de demande?

La situation financière : quelles sont les estimations des coûts en capital, les sources probables de revenus, les hypothèses de flux de trésorerie et les lacunes de financement, et quels sont les coûts d'exploitation, le financement confirmé et le type de capital recherché?

Le modèle de prestation : qui peut développer, exploiter et soutenir le projet, et qui peut en être responsable et en assumer la responsabilité?

Les avantages pour la communauté : comment le projet soutient-il les emplois, les activités des entreprises locales, la croissance de l'assiette fiscale, la revitalisation urbaine, les partenariats avec les Autochtones, la conservation culturelle, les commodités pour la population, l'accessibilité ou les visites tout au long de l'année?

EN ACTION :

Attraction hôtelière du comté de Hastings

Se préparer avant la présentation

Le comté de Hastings a utilisé les résultats de l'étude de faisabilité pour se préparer et assister au Congrès canadien sur l'investissement hôtelier. Comme il était la seule municipalité participante, il a vu le congrès comme une occasion ciblée d'attirer des investissements, et non comme un événement de réseautage passif. Les membres du personnel du comté ont examiné la liste des personnes présentes et ont déterminé à l'avance avec qui ils souhaitaient discuter. Ils ont réfléchi aux questions qu'on pourrait leur poser et se sont exercés à y répondre. Ils ont également répété leur argumentaire de vente.

Enfin, les membres du personnel ont créé une brochure destinée aux promoteurs, ainsi qu'une page de renvoi personnalisée avec des zones de développement potentielles pour le congrès. Ces outils, ainsi que l'humble carte professionnelle, ont permis d'entamer des conversations et de montrer rapidement que le comté avait fait le travail nécessaire pour comprendre les possibilités qui s'offraient à lui.

Le congrès a également permis au comté de Hastings de découvrir quels renseignements étaient les plus importants pour l'industrie. Les promoteurs voulaient des renseignements précis sur les sites, les tarifs, les services disponibles, le zonage, les mesures incitatives et le rendement du marché. Le personnel a mené plusieurs conversations, a qualifié des pistes et a fait un suivi après l'événement, en utilisant ses apprentissages pour renforcer la prochaine série de discussions.

À retenir : Pour offrir un bon argumentaire de vente, vous devez savoir à qui vous voulez vous adresser, ce que ces personnes sont susceptibles de demander et quels renseignements les aideront à passer à la prochaine étape. Pour les municipalités, la recherche d'investisseurs doit être considérée à la fois comme une occasion d'apprentissage et un argumentaire. Chaque conversation peut apporter des éclaircissements sur les éléments manquants, les partenaires à impliquer et les étapes de préparation nécessaires avant qu'une occasion puisse aller de l'avant.



Consultez le dossier d'investissement de Tourism Kamloops pour un exemple plus détaillé.



Comprendre les modèles d'exploitation et de développement

La voie de financement d'un projet dépend du propriétaire, du promoteur et de l'exploitant. Les modèles communs comprennent le développement dirigé par le secteur privé, les infrastructures habilitantes dirigées par le secteur public, les partenariats publics-privés, les modèles communautaires ou sans but lucratif, les modèles dirigés ou codétenus par des Autochtones et les accords de location, de concession ou d'exploitation.

Le modèle opérationnel n'a pas besoin d'être entièrement déterminé dès le départ, mais les bailleurs de fonds et les investisseurs voudront savoir qui est responsable de l'actif, qui générera des recettes, qui assumera des risques et qui prendra des décisions au fil du temps.

Pour les projets hôteliers et d'hébergement, l'écosystème peut être plus complexe. Propriétaire foncier, promoteur, propriétaire d'actifs, marque, exploitant, prêteur et investisseur peuvent tous être des parties différentes.

RÔLE	SIGNIFICATION	IMPORTANCE POUR LES MUNICIPALITÉS DE COMPRENDRE LE RÔLE
Propriétaire	Détenir l'actif immobilier et être responsable du rendement des investissements.	Le propriétaire peut être le principal décideur en ce qui a trait au financement, aux échéanciers de développement et à la stratégie d'actif à long terme.
Promoteur	Faire progresser le projet par l'acquisition, la conception, le financement, la construction ou la livraison du site.	Le promoteur a besoin de renseignements clairs sur l'état de préparation du site, les coûts, les approbations et les rendements potentiels.
Marque	Fournir la bannière hôtelière, les systèmes de réservation, les programmes de fidélité, les normes et la reconnaissance du marché.	Une enseigne hôtelière peut exiger des données probantes plus solides sur la demande, une visibilité du site, une certitude de service et une conformité aux exigences de la marque.
Exploitant	Gérer les activités quotidiennes, la dotation en personnel, le service à la clientèle, les ventes, l'entretien et la production de rapports.	Un exploitant expérimenté peut renforcer la confiance des investisseurs et améliorer le rendement opérationnel.
Prêteur ou investisseur	Fournir du financement ou du capital et évaluer les risques, le rendement et la capacité de remboursement.	Les prêteurs et les investisseurs doivent comprendre la demande, les flux de trésorerie, les garanties, les coûts en capital et le profil de risque du projet.
Municipalité	Fournir des précisions sur les terrains, les services, les approbations, les mesures incitatives, le contexte du marché et les avantages pour le public.	La municipalité peut réduire l'incertitude et mettre en relation les bons partenaires sans agir en tant que promoteur.



Lors de discussions avec des investisseurs en hébergement, le personnel des municipalités doit être prêt à parler de la demande touristique et de la saisonnalité, des lacunes du marché, de l'offre concurrentielle, de la disponibilité des sites et des services, des échéanciers de zonage et d'approbation, des considérations relatives à la main-d'œuvre et au logement, des incitatifs municipaux et des générateurs de demande à proximité, comme les événements, les

attractions, les voyages d'affaires, les corridors de transport ou les grappes de tourisme régional.

Bien que cet exemple soit propre aux hôtels, le même principe s'applique à l'ensemble des investissements touristiques. Les sentiers, les actifs culturels, les expériences de bien-être, les attractions et les quartiers à usage mixte peuvent également impliquer différents propriétaires, exploitants, bailleurs de fonds, partenaires de

livraison et organismes d'approbation.

Ces données devront probablement être regroupées auprès de divers intervenants touristiques pour dresser un portrait très clair de l'occasion, et les OMD (régionaux et nationaux) sont souvent dans une position unique pour favoriser la coordination et la production de ces données.

SUR LE TERRAIN :

Groupe de travail sur le développement hôtelier de Vancouver

Utiliser des modèles pro forma pour vérifier ce qui rendrait le développement hôtelier viable

La nécessité de comprendre pourquoi les nouveaux projets hôteliers n'allaient pas de l'avant à Vancouver a mené à la création d'un groupe de travail, qui a réuni Destination Vancouver, la Ville de Vancouver, la British Columbia Hotel Association, des promoteurs, des architectes et des partenaires de destination.

Les membres du groupe ont adopté une approche qui consistait à tester plusieurs scénarios hôteliers à l'aide

de modèles pro forma conceptuels. Leur analyse a pris en compte plusieurs types d'hôtels, quartiers, segments de demande et hypothèses de développement, puis a évalué si les changements apportés aux politiques pourraient améliorer la viabilité. L'analyse a également examiné des outils comme l'augmentation de la densité, l'ajustement de la taille des chambres, la réduction des exigences de stationnement et de chargement, les mises à jour du zonage et les modèles résidentiels et hôteliers à usage mixte.

À retenir : Un manque d'hôtel ne signifie pas automatiquement qu'un projet hôtelier peut être financé. Le travail de Vancouver montre comment les modèles pro forma et les commentaires des promoteurs peuvent aider les municipalités à déterminer les obstacles aux investissements, les outils politiques qui peuvent améliorer la faisabilité et les renseignements nécessaires pour des conversations plus claires avec les promoteurs, les prêteurs et le conseil.

Ressources et prochaines étapes

Où trouver le financement et l'information sur le financement

La recherche de financement est un élément actif du développement des projets, car les programmes, les produits de financement et les critères d'investissement changent fréquemment.

Lorsque la capacité interne est limitée, les municipalités peuvent bénéficier du soutien de consultants en développement économique, de conseillers en développement touristique, de stratégies de financement, de spécialistes des subventions ou de conseillers financiers. Ces personnes peuvent être utiles aux municipalités pour trouver un programme de financement adapté à l'étape du projet, évaluer l'admissibilité, organiser les demandes et préparer le matériel requis par les bailleurs de fonds, les prêteurs ou les investisseurs. Ce soutien permet également de cerner les lacunes dans l'analyse de rentabilisation et de

déterminer les sources de financement nécessaires (p. ex. capitaux privés ou partenariats) et le moment où s'en servir (en premier ou aux étapes ultérieures du projet).

Pour commencer, il peut être utile de consulter le pôle d'investissement et l'outil de recherche de financement de Destination Canada, les agences de développement régional, les programmes provinciaux et territoriaux, les institutions financières autochtones, les organismes du Réseau de développement des collectivités, la BDC, les équipes municipales de développement économique, les organismes d'attraction d'investissements locaux ou régionaux et les conseillers professionnels.

Quoi savoir sur les finances et la réconciliation économique dirigées par les Autochtones

Le développement du tourisme autochtone devrait être dirigé et financé de manière à respecter les

droits, la gouvernance, les priorités communautaires et l'autodétermination économique. Les municipalités ne devraient pas se limiter aux subventions; elles devraient aussi envisager des voies de financement dirigées par les Autochtones, des sociétés de développement appartenant aux Premières Nations, des organismes touristiques autochtones, des institutions financières autochtones et des structures de partenariat où les communautés autochtones sont responsables, en totalité ou en partie, de l'occasion.

Cette approche soutient le développement touristique fondé sur le partenariat à long terme, le partage des retombées et la réconciliation économique. Elle contribue également à ce que les pratiques culturelles, les récits, les terres et les biens des Autochtones soient gérés conformément à leurs priorités et protocoles.





Quoi faire avant d'approcher des bailleurs de fonds, des promoteurs ou des investisseurs

Pour déterminer les prochaines étapes d'un projet, posez-vous les questions ci-dessous. Si vos réponses sont claires et complètes, le projet est possiblement rendu au stade d'une conversation sur le financement ou avec un promoteur. Si vos réponses sont incomplètes, l'étape suivante peut être une étude de faisabilité, une analyse du site, une consultation auprès des partenaires, un examen des mesures incitatives ou une préparation supplémentaire.

- ✓ Quel est le projet et pourquoi est-il important?
- ✓ À quelle étape se trouve-t-il?
- ✓ Qui possède ou contrôle le terrain, l'actif ou l'occasion?
- ✓ Quels sont les approbations, services ou contraintes de site qui doivent être pris en compte?
- ✓ Quelles données probantes appuient la demande et la viabilité?
- ✓ Quel est le coût en capital estimé?
- ✓ Quels sont les sources de recettes et les coûts d'exploitation attendus?
- ✓ A-t-on préparé un modèle pro forma ou une prévision de flux de trésorerie de base?
- ✓ Quel financement a déjà été obtenu?
- ✓ Quel écart subsiste-t-il?
- ✓ Quel type de capital pourrait être nécessaire?
- ✓ Qui agit à titre de propriétaire, de promoteur et d'exploitant du projet?
- ✓ Quels avantages le projet procurera-t-il au public?
- ✓ Quelle est la prochaine étape pour les partenaires intéressés?



Résumé

En cherchant des capitaux adaptés à l'étape du projet, en préparant des renseignements financiers propres au projet et en précisant les modèles de propriété et d'exploitation, les communautés peuvent réduire l'incertitude et favoriser des

conversations plus productives avec les bailleurs de fonds, les promoteurs, les prêteurs et les investisseurs.

Lorsque les communautés sont en mesure d'expliquer le projet, les besoins en capital, les avantages pour

le public, le modèle opérationnel et la prochaine étape, elles sont mieux préparées à passer de l'intérêt à l'action d'une manière pratique qui s'aligne sur leurs valeurs et les avantages communautaires à long terme.

Si vous avez des questions au cours de ce parcours, nous vous invitons à communiquer avec l'équipe de Développement des destinations de Destination Canada.



PERSONNES- RESSOURCES DE DESTINATION CANADA

JENNIFER HORSNELL

Ouest et Nord du Canada

Directrice principale, Développement des destinations

destinationdevelopment@destinationcanada.com

ERICA D'SOUZA

Est du Canada

Directrice principale, Développement des destinations

destinationdevelopment@destinationcanada.com

ANNEXES

ANNEXE A :

Modèles de ressources

ANNEXE B :

Liens vers les ressources

ANNEXE C :

Liens pour le financement

ANNEXE D :

Études de cas et exemples

ANNEXE E :

Utilisation de Google My Maps pour
créer une carte d'investissement
touristique

ANNEXE F :

Critères d'évaluation des occasions
d'investissement touristique





ANNEXE A : Modèles de ressources

ANNEXE B : Liens vers les ressources

Inclure toutes les ressources pour les sections énumérées ci-dessus par section.

ÉLABORATION D'UN PLAN DE TOURISME COMMUNAUTAIRE

- [Guide de planification du tourisme communautaire](#) (en anglais) : Ce guide complet explique les éléments à prendre en considération et les étapes à suivre pour élaborer un plan de tourisme.

AUTOÉVALUATION DE LA PRÉPARATION À L'INVESTISSEMENT ET DES CAPACITÉS

- [Mini-outil d'évaluation de la préparation à l'investissement communautaire de l'EDA](#) (en anglais)

MODÈLE D'INVENTAIRE DES ACTIFS TOURISTIQUES

- [Lignes directrices relatives à la feuille de travail de l'inventaire des actifs touristiques](#)
- [Feuilles de travail de l'inventaire des actifs touristiques](#)

RESSOURCES DU CONSORTIUM DE DONNÉES DE DESTINATION CANADA

- [Programme de segmentation des voyageurs](#)
- [Paysages touristiques | Outil interactif de planification touristique](#)
- [Indice de prospérité et de bien-être | Outil de mesure de référence touristique au Canada](#)
- [Rapport sur les perspectives touristiques 2026](#)

AUTRES RESSOURCES DE DESTINATION CANADA

- [Découvrir l'économie du tourisme](#)
- [Pôle de connaissances sur le développement des destinations](#)
- [Investir dans le secteur touristique canadien : présentation générale du secteur de DC](#)
- Cadre du tourisme régénérateur de Destination Canada

AUTRES RESSOURCES

- [Statistique Canada](#)
- [Formation et ressources de la Fédération canadienne des municipalités](#)

ANNEXE C : Liens pour le financement

Les programmes et les critères d'admissibilité changent régulièrement. Veuillez confirmer l'admissibilité, les échéances et la disponibilité auprès de l'organisme responsable.

1. AGENCES DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

Les sept agences de développement régional (ADR) du Canada soutiennent la croissance économique basée sur le lieu, y compris le tourisme. Elles fournissent des contributions, des programmes et des services consultatifs qui peuvent aider les communautés à améliorer leurs infrastructures, à diversifier leurs économies et à renforcer leurs capacités.

Voici les ADR :

- [Développement économique du Pacifique Canada](#) (PacifiCan)
- [Développement économique Canada pour les Prairies](#) (PrairiesCan)
- [Agence canadienne de développement économique du Nord](#) (CanNor)
- [Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario](#) (FedDev Ontario)
- [Initiative fédérale de développement économique dans le Nord de l'Ontario](#) (FedNor)
- [Développement économique Canada pour les régions du Québec](#) (DEC)
- [Agence de promotion économique du Canada atlantique](#) (APECA)

2. PROGRAMMES ET OUTILS FÉDÉRAUX

Voici quelques exemples :

- [Programme pour la croissance du tourisme](#) (PCT)
- [Possibilités de financement | Destination Canada](#)

3. PROGRAMMES PROVINCIAUX ET TERRITORIAUX

Alberta

- [Demande d'investissement | Travel Alberta](#) (en anglais)

Colombie-Britannique

- [Financement, programmes et ressources touristiques – Province de la Colombie-Britannique](#) (en anglais)
- [L'Okanagan, le lieu de prédilection des entrepreneurs du Canada | OKGo](#) (en anglais)

Manitoba

- [Développement des communautés et des destinations | Voyage Manitoba](#)

Nouveau-Brunswick

- [Possibilités de financement | Information et soutien à l'industrie touristique du Nouveau-Brunswick](#)

Terre-Neuve-et-Labrador

- [Programmes de financement – Tourisme, culture, arts et loisirs](#) (en anglais)

Nouvelle-Écosse

- [Ministère des Communautés, de la Culture, du Tourisme et du Patrimoine : guide des programmes et ressources – Gouvernement de la Nouvelle-Écosse](#) (page en anglais, document en français accessible)

Ontario

- [Possibilités de financement et de subventions](#) (en anglais)

Île-du-Prince-Édouard

- [Programmes de financement de Tourisme Î.-P.-É. | Gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard](#)

Québec

- [Aide financière en tourisme | Gouvernement du Québec](#)

Saskatchewan

- [Financement | Centre d'affaires de Tourism Saskatchewan](#) (en anglais)

Territoires du Nord-Ouest

- [Programme de financement | Industrie, Tourisme et Investissement](#)

Nunavut

- [Financement et soutien aux entreprises – Travel Nunavut](#) (en anglais)

Yukon

- [Présenter une demande au Fonds de développement des destinations touristiques communautaires | Yukon.ca](#)

4. FINANCEMENT COMMUNAUTAIRE

- Obligations communautaires
- Financement coopératif
- Fonds de retombées sociales
- Sociétés de financement et de développement dirigées par les Autochtones

5. OUTILS DE FINANCEMENT PRIVÉ

- Partenariats public-privé
- Financement vert
- Investisseurs et promoteurs traditionnels
- Investisseurs d'impact ou providentiels
 - [Comment trouver des anges financiers au Canada](#)
- Institutions de financement social

ANNEXE D : Études de cas et exemples

ÉTUDES DE CAS DE DESTINATION CANADA

- [Réinventer Wasaga Beach pour développer Destination Wasaga | Destination Canada](#)
- [Faire des centrales hydroélectriques déclassées d'Edmonton et de Niagara Falls des lieux incontournables | Destination Canada](#)
- [Hébergement et projet de développement à usage mixte – Vancouver \(Colombie-Britannique\) | Destination Canada](#)

EXEMPLES

Étude sur les occasions d'investissement

- [Cobourg \(Ontario\)](#)
- [Comté de Hastings \(Ontario\)](#)

TROUSSES D'ATTRACTION DES INVESTISSEMENTS

Moins de 10 000 personnes

- [Ladysmith \(Colombie-Britannique\)](#)
- [St. Paul \(Alberta\)](#)

Plus de 100 000 personnes

- [Kamloops \(Colombie-Britannique\)](#)
 - [Dossier d'investissement dans un spa nordique préparé par Tourism Kamloops](#)
- [Pôle touristique en Alberta](#)
- [Comté de Hastings](#)



ANNEXE E : Utilisation de Google My Maps pour créer une carte d'investissement touristique

Google My Maps est un outil simple et gratuit que les communautés peuvent utiliser pour créer des cartes personnalisées qui soutiennent la planification touristique et la préparation à l'investissement. Il vous permet de visualiser des lieux, des actifs et des occasions, et d'organiser ces renseignements de manière à ce qu'ils soient faciles à comprendre et à mettre à jour.

Dans cette plateforme, vous pouvez ajouter des points, tracer des limites, rechercher des lieux et téléverser des feuilles de calcul pour générer automatiquement des données cartographiées. Cela signifie que vous pouvez créer une carte rapidement, même si vous ne faites que commencer ou si vous n'avez pas accès aux outils de SIG avancés. Vous pouvez également personnaliser des icônes et des couleurs, ajouter des photos ou des vidéos, renommer des lieux et regrouper des renseignements en couches pour que les utilisateurs puissent alterner entre différentes catégories, comme les actifs touristiques, les infrastructures ou les sites de développement potentiels.

L'une des fonctionnalités les plus utiles est la possibilité d'importer des données de localisation directement à partir d'une feuille de calcul (CSV ou Google Sheets). Chaque ligne devient un point cartographique, ce qui permet de gagner du temps et de réduire les efforts manuels. Vous pouvez inclure des champs comme le nom du lieu, la catégorie, la description, le site Web ou les coordonnées, ou des notes sur la préparation.

Les cartes peuvent être partagées avec les partenaires, ou intégrées à votre site Web ou à votre trousse d'attraction des investissements. Lorsque les privilèges d'édition sont activés, plusieurs personnes peuvent modifier la même carte à la fois, ce qui en fait un outil collaboratif utile.

Une fois que vous avez créé une carte de base, vous pouvez commencer à organiser vos renseignements en couches qui soutiennent les discussions sur l'investissement en tourisme.

Vous trouverez ci-dessous une liste de couches cartographiques et de superpositions utiles que les communautés incluent souvent dans leur trousse.

ACTIFS TOURISTIQUES	COMMODITÉS ET SERVICES	SENSIBILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET CULTURELLE (NIVEAU GÉNÉRAL)
- Attractions et expériences - Aires naturelles, parcs, points de départ de sentiers et belvédères - Sites culturels, musées et attrait patrimoniaux - Espaces événementiels et installations de loisir	- Hébergement et restaurants - Grappes de magasins au détail - Toilettes publiques et services aux visiteurs - Bornes de recharge électrique - Centres d'accueil des visiteurs	- Aires ou parcs protégés - Zones tampons des rivières et des rivages - Corridors fauniques - Domaines d'importance culturelle (avec la permission de la communauté et des titulaires de droits)
INFRASTRUCTURES ET ACCÈS	CONTEXTE RÉGIONAL ET CORRIDOR	VITALITÉ COMMUNAUTAIRE
- Routes principales et voies de transport - Aéroports, gares maritimes et centres de transport en commun - Couverture à large bande ou niveaux de connectivité - Eau potable, eaux usées et services publics (niveau général) - Aires de stationnement et voies de transport actives	- Communautés voisines - Ressources partagées ou grappes basées sur des itinéraires - Attractions populaires parmi les visiteurs de la région	- Écoles et établissements de soins de santé - Centres communautaires - Parcs et espaces de rassemblement - Carrefours de quartier
OCCASIONS LIÉES AUX TERRAINS ET AU DÉVELOPPEMENT	OCCASIONS SUPERPOSÉES	FLUX DES VISITEURS (SI DISPONIBLE)
- Parcelles présentant un potentiel de développement touristique - Zonage ou catégories d'utilisation des terres - Proximité des services, des sentiers ou des sites culturels - Considérations environnementales ou culturelles connues (niveau général seulement) - Temps de déplacement ou de marche autour des zones clés	- Tableaux de densité des grappes d'actifs - Régions dotées d'infrastructures de soutien - Lacunes dans les commodités ou l'accès - Secteurs d'intérêt futurs pour le développement ou la planification	- Principaux corridors de mouvement - Zones très fréquentées - Tendances ou itinéraires saisonniers

ANNEXE F: Critères d'évaluation des occasions d'investissement touristique

ANGLE D'ANALYSE	CRITÈRES ÉVALUÉS
Potentiel d'investissement du secteur privé	- Le projet présente-t-il une forte probabilité d'attirer des investissements du secteur privé? - Un porteur de projet a-t-il été désigné? - Quel niveau d'investissement en capital le projet nécessite-t-il? (Élevé, moyen, faible)* - Le projet est-il éligible à des financements régionaux ou provinciaux/étatiques? - Le projet est-il propice à l'investissement à court ou moyen terme?
Site et emplacement	- Un site est-il disponible pour le projet ou des sites pourraient-ils le devenir? - Quel niveau de besoins en infrastructures publiques le projet nécessite-t-il? (Élevé, moyen, faible)* - Le projet peut-il être développé dans un emplacement attractif et visible depuis la route ou à proximité d'autres pôles d'attraction? - Le ou les sites sont-ils faciles à développer avec des contraintes limitées (p. ex. : modifications du zonage)
Faisabilité commerciale et financière	- Le projet répond-il à un besoin du marché? (Niveau de concurrence) - Le projet peut-il fonctionner toute l'année ou prolonger la saison touristique? - Le projet est-il potentiellement viable économiquement? - Le projet peut-il produire des retombées économiques importantes et des effets d'entraînement dans plusieurs communautés du corridor?
Attrait pour les résidents et les visiteurs, et facteurs de durabilité	- Le projet favorise-t-il la création de forfaits ou d'offres groupées? - Le projet peut-il prolonger la durée de séjour des visiteurs? - Le projet attire-t-il les résidents et générera-t-il de la demande de leur part? - Le projet aura-t-il peu ou pas de conséquences négatives sur l'environnement naturel? - Le projet peut-il s'intégrer aux expériences existantes et contribuer à leur développement?

Source CBRE

