**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA HUMANA**

MARIANA ALDRIGUI CARVALHO

**CIDADE GLOBAL, DESTINO MUNDIAL
Turismo Urbano em São Paulo**

**SÃO PAULO
2011**

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA HUMANA

CIDADE GLOBAL, DESTINO MUNDIAL
Turismo Urbano em São Paulo

Mariana Aldrigui Carvalho

Tese de Doutorado apresentada como exigência parcial para obtenção do título de Doutora em Geografia Humana, apresentada ao Departamento de Geografia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas (FFLCH) da Universidade de São Paulo.

Orientador:

Prof. Dr. André Roberto Martin

SÃO PAULO
2011

Nome: CARVALHO, Mariana Aldrigui

Título: **CIDADE GLOBAL, DESTINO MUNDIAL: Turismo Urbano em São Paulo.**

Tese apresentada à Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas para obtenção do título de Doutor em Geografia Humana.

Aprovada em ____/____/____

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

À

Andréa, Beatriz e Karina

e ao Prof. Sérgio Costa,

Muito mais que referenciais teóricos, referenciais de vida.

AGRADECIMENTOS

... e se houver alguém que acredite ser este um trabalho de um único autor, é porque certamente não viveu o processo.

... e se insistir em dizer que fez tudo sozinho, é porque não teve a chance de viver o principal: o compartilhar.

Minha gratidão a todas as pessoas que compartilharam o que havia de melhor em si para que eu pudesse iniciar, desenvolver e concluir esta pesquisa, na forma de tempo, orientação, leituras, indicações, endossos, comentários, sugestões, revisões, acolhimento, abraços, bate-papos, discussões, ausências... espero que consigam perceber sua presença significativa nas linhas e entrelinhas do trabalho.

“...porque metade de mim é lembrança... e a outra metade eu não sei”

O mundo é apenas um conjunto de **possibilidades**,
cuja efetivação depende das **oportunidades** oferecidas pelos lugares.

Milton Santos

CARVALHO, Mariana Aldrigui. **Cidade Global, Destino Mundial: turismo urbano em São Paulo**. 2011. 200 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

Considerada uma das mais importantes atividades econômicas do século XXI, o turismo urbano é o tema desta tese, cujo objetivo foi verificar se a política pública municipal de turismo da cidade de São Paulo considera as reais características da atividade para fundamentar suas ações e estratégias. Abrangente análise de documentos internacionais, por meio do método exploratório-descritivo, permitiu a identificação, organização e apresentação das características da cidade de São Paulo a partir dos conceitos de cidades globais, turismo urbano e políticas públicas de turismo; a comparação das informações coletadas levou à confirmação das hipóteses de trabalho, as quais sugeriam que a política pública municipal de turismo em São Paulo parte de uma visão fragmentada, portanto restrita e parcial, da atividade, tratando o turismo como atividade fim, e não como atividade complementar e necessária ao melhor desenvolvimento das demais atividades da cidade. Concluiu-se que o turismo pode atuar como um dos vetores de desenvolvimento de uma cidade global quando o poder público reconhece seu papel na geração de emprego e renda, e na divulgação de uma imagem atraente para investimentos, negócios e mais visitantes, e as ações de estímulo à atividade sejam orientadas tendo como foco a melhoria da qualidade de vida dos residentes.

Palavras - chave: Turismo Urbano; São Paulo; Políticas Públicas; Política Urbana; Cidade Global.

CARVALHO, Mariana Aldrigui. **Global City, World Destination: urban tourism in São Paulo**. 2011. 200 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

One of the most important economic activities of the 21st century, urban tourism is the theme of this thesis, whose purpose was to verify if the local tourism public policy considers tourism by its real characteristics when developing actions and strategies. Broad analysis of international documents, using the exploratory-descriptive model, allowed the identification, organization and demonstration of Sao Paulo city characteristics based on concepts such as global cities, urban tourism and tourism public policy; the comparison of gathered data confirmed the work hypothesis, suggesting that the local tourism public policy in Sao Paulo has a fragmented, restricted and partial view of tourism activity, considering it as an end, not as a needed complementary activity, useful to the other economic activities in the city. As a conclusion, tourism may be considered one of the development strategies in a global city when the government recognizes its role as job creator, income generator, and a city marketing tool for foreign investments, business and additional visitors, and actions to enhance tourism are oriented to the improvement of life quality for residents.

Keywords: Urban tourism; public policy; urban policy; global city; Sao Paulo.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO 1 – Cidades Globais	24
1.1 Contribuições teóricas	25
1.2 Cidades globais na primeira década do século XXI	41
1.3 São Paulo, cidade global	50
CAPÍTULO 2 – Turismo Urbano	65
2.1 Contribuições teóricas	66
2.2 Turismo urbano em cidades globais	85
2.3 Turismo urbano em São Paulo	92
CAPÍTULO 3 – Política de Turismo	110
3.1 Contribuições Teóricas	111
3.2 O nível local	121
3.3 Políticas públicas de turismo em cidades globais	125
3.4 Políticas públicas de turismo em São Paulo	133
CONCLUSÃO	153
REFERÊNCIAS	168
ANEXOS	180
Anexo A – Destaques da pesquisa São Paulo Outlook 2010	181
Anexo B – Compêndio da legislação afeta à São Paulo Turismo	183
Anexo C – Lei n° 11.198, de 19 de maio de 1992.	185
Anexo D – Estratégias do PLATUM 1999-2001	188
Anexo E – Diretrizes estratégicas para o Turismo 2011-2014	196

INTRODUÇÃO

Se em um ponto qualquer do globo, alguém decide coletar informações sobre a cidade de São Paulo utilizando um mecanismo de busca na *internet*, planejando uma visita à cidade em pouco tempo, poderá encontrar as informações abaixo.

Do céu, a maior metrópole do hemisfério sul é implacavelmente urbana. No chão, é vertiginosa em sua densidade. A poluição domina o horizonte, composto de arranha-céus e favelas. São Paulo – ou Sampa, como os locais a chamam – é praticamente toda de concreto. Um amigo meu de São Paulo me deu esse conselho: 'para experimentar minha cidade, você tem que conhecer pessoas. Londres tem uma cultura de ruas e o Time Out diz o que há para fazer, e onde, mas São Paulo tem muito pouco disto. As pessoas descobrem o que está acontecendo na cidade por meio dos relacionamentos'.

(Alex Robinson – Time Out São Paulo, disponível em <http://www.timeout.com/travel/features/131/sao-paulo>)

O caos, o tráfego congestionado e a falta de planejamento urbano de São Paulo, uma concentração urbana de 18 milhões de pessoas e 4 milhões de automóveis, parecem assustadores. Esta cidade que não dorme é o lugar para ganhar e gastar dinheiro, sem oferecer a beleza tropical do Rio, mas é o centro financeiro, gastronômico e cultural do Brasil. Restaurantes de padrão internacional, atmosfera de muito trabalho, vida noturna vibrante, e pessoas amigáveis fazem desta metrópole algo muito mais interessante do que se percebe a primeira vista.

(Eduardo Hansen – Portfolio.com, disponível em <http://www.portfolio.com/business-travel/city-guides/sao-paulo>)

O Rio pode ter o samba e as praias, mas atualmente é São Paulo que mexe com a garota de Ipanema. A maior cidade do Brasil transformou-se, de tediosa e sem graça capital financeira, no epicentro da cultura brasileira, onde arte, arquitetura, design e moda estão florescendo.

(The New York Times, disponível em <http://travel.nytimes.com/2007/03/25/travel/tmagazine/25well.paolo.t.html>)

São Paulo é a Nova Iorque do Brasil: a maior cidade e o mais importante centro de negócios. Se você tem negócios no Brasil, mais cedo ou mais tarde visitará São Paulo. Uma área metropolitana onde vivem mais de 15 milhões de pessoas tem as vantagens e problemas normalmente criados por tamanha concentração de pessoas.

(Brazil Sourcing – Travel, disponível em <http://www.brazilsourcing.com/travel.php>)

O principal centro financeiro do país, São Paulo é também a cidade brasileira mais cosmopolita, com vida noturna e restaurantes muito bem avaliados e um cenário cultural e artístico impressionante. A maioria dos brasileiros mais ricos vive aqui – e os demais vêm pelo menos uma vez ao ano atrás de roupas, sapatos, acessórios, itens de luxo, e qualquer outra coisa que o dinheiro possa comprar. Os *paulistanos* trabalham duro e gastam muito, e não há como escapar das tentações gastronômicas e de compras. Apesar – ou por causa – destas características, muitos turistas, brasileiros ou estrangeiros, evitam visitar a cidade. Muito ruidosa, muito poluída, muito movimentada – e eles têm razão. São Paulo dificilmente será uma bela cidade: é acelerada e tem muito a oferecer, mas é também uma floresta de concreto, com nenhuma atratividade como os morros e praias do Rio. Ainda assim, mesmo com a poluição irritando seus olhos, você verá que há muito a explorar aqui. Quando se cansar de ficar deitado nas praias, São Paulo é o lugar certo para ir.

(Fodors – Brazil, disponível em <http://www.fodors.com/world/south-america/brazil/sao-paulo/>.)

São Paulo, a maior cidade brasileira, é famosa por muitas de suas características. Por ser a cidade mais importante do país, seus números impressionam em praticamente todos os aspectos analisados. Há um, no entanto, em que os dados são frágeis e dispersos, causando certa inquietação naqueles que os buscam. Trata-se do turismo, fenômeno que dia a dia ganha maior atenção da mídia em função de seu crescimento e consolidação como atividade econômica no século XXI, e que vem amadurecendo como área de pesquisas e produção de conhecimento no Brasil.

Como em qualquer outro lugar no mundo, de dimensões comparáveis ou não, a cidade é um destino para turistas. Em função de sua posição como sede de grandes empresas e centro de decisões do país, é freqüentemente chamada de “portão de entrada” brasileiro, em razão do movimento de passageiros registrado no Aeroporto Internacional de São Paulo/Guarulhos, o mais movimentado do país.

Há quem diga que as pessoas que desembarcam em Guarulhos, e mesmo passageiros do Aeroporto de Congonhas, não ficam em São Paulo, porque não há turismo para se fazer na cidade. Mais ainda, é comum que se perceba a reprodução de idéias pré-concebidas (e hoje, infundadas) em frases do tipo ‘não há nada para um turista nesta cidade’, ou ‘o melhor mesmo é no final de semana quando se pode fugir em busca de atividades interessantes’.

É inegável a existência de turismo em São Paulo. O simples registro do número de hotéis, táxis e espaços para realização de eventos permite concluir que há atividade, pois não haveria oferta sem demanda. Mais que isso, a cidade conta, na estrutura da administração pública, com um organismo chamado São Paulo Turismo, dedicado exclusivamente à gestão municipal da atividade.

Porém, qual turismo existe em São Paulo é uma pergunta interessante.

Não se vêem os principais estereótipos do turismo massificado circulando pela cidade – como por exemplo as imensas filas organizadas para fotografar ícones como a Torre Eiffel em Paris ou o Parlamento em Londres; grupos em roupas coloridas falando em outros idiomas e fazendo algazarra em áreas públicas; devotos em peregrinação a algum local sagrado.

No entanto, diariamente há pessoas que percorrem a cidade com motivações ligadas ao lazer, a visitas a pontos de interesse como a Avenida Paulista e o MASP, a espaços de manifestação religiosa como o Mosteiro de São Bento. São poucas e se perdem no aglomerado de outros visitantes, também turistas, que estão em São Paulo para participar de eventos, congressos ou convenções, por motivações profissionais ou de aprimoramento pessoal.

Muitas que vêm para visitar os parentes que escolheram a capital como residência; diversas que dependem dos serviços especializados concentrados aqui para ampliar sua formação acadêmica, buscar tratamento médico, aconselhamento jurídico, orientações nas áreas de tecnologia e finanças; centenas que encontram em São Paulo as lojas que comercializam itens desejados, no comércio clandestino na rua às galerias de artigos luxuosos; incontáveis os que buscam na cidade o anonimato necessário para a prática de atividades *underground*, freqüentemente ligadas ao sexo e ao prazer tido como proibido. E também os que vêm para ver e viver um pouco da metrópole, para poder voltar e compartilhar com amigos e parentes sua experiência especial na cidade grande.

O turismo que acontece em São Paulo pode receber várias denominações e classificações, porém neste estudo será tratado como **turismo urbano**. É possível perceber a crescente importância desta atividade quando muitas das conversas cotidianas que tratam de visitas a lugares diferentes são recheadas de exemplos do que se fez ou faria em Nova Iorque, Londres, Paris ou Roma.

Em oposição ao turismo em praias ou áreas de contato com a natureza, em que se pode mais facilmente analisar o fenômeno turístico e suas características, bem como seus impactos positivos e negativos, o turismo urbano é complexo e fragmentado, dificultando sua caracterização completa, seu mapeamento e, portanto sua mensuração. Porém, é justamente por sua complexidade que a atividade se torna interessante, e passa a figurar na agenda política das grandes cidades do mundo.

Grandes cidades, aliás, que ocupam também as primeiras posições nos *rankings* de visitação turística, e que reconhecem a importância estratégica da atividade na geração de empregos e na distribuição de renda. Fala-se aqui de cidades em que

alguns atrativos recebem, sozinhos, mais turistas que todo o Brasil em um mesmo período de tempo, como é o caso do Museu do Louvre ou a Estátua da Liberdade (ambos registraram mais de 6 milhões de visitantes em 2010); Londres recebeu 10,1 milhões de visitantes de outros países em 2010, praticamente duas vezes mais que o número de desembarques em todo o Brasil.

Nova Iorque, Londres, Paris e diversas outras grandes cidades transmitem aos visitantes o que se pode chamar de sensação de acolhimento, de hospitalidade, de segurança e bem estar que denotam o reconhecimento do turismo como atividade que traz resultados atendendo aos diversos grupos envolvidos, leia-se: investidores, residentes, visitantes. E como isso acontece em São Paulo? Ou então, porque isso não acontece em São Paulo?

A revisão da literatura sobre grandes cidades, turismo urbano e políticas de turismo estruturada no período de condução desta pesquisa levou à proposição das seguintes hipóteses de trabalho:

- a) A Política Pública Municipal de Turismo de São Paulo parte de uma visão fragmentada, parcial e restritiva do papel da atividade na cidade;
- b) A Política Pública Municipal de Turismo de São Paulo trata o turismo como atividade fim, e não como atividade complementar e necessária ao bom desenvolvimento das demais atividades da cidade.

Tais hipóteses atuam como respostas iniciais à seguinte pergunta-problema: a Política Pública Municipal de Turismo na Cidade de São Paulo considera as reais características da atividade na cidade?

A origem deste estudo se deu, em grande parte, em razão da inquietação da autora com relação ao tratamento dado ao turismo em diversos momentos. Cientificamente, por ser uma área em consolidação, carente de abordagens consistentes e de métodos de pesquisa próprios, testados e comprovados, o que até se procura justificar em função de seu curto tempo de existência (pouco mais de quarenta anos

no Brasil, cem anos em outros países). Socialmente, pelo constante desafio de explicar aos diversos interlocutores o lado sério e comprometido de dedicar esforços a algo que, a um olhar inicial, vem revestido de uma aura de diversão, encantamento e prazer. E nada mais. Ou pouco mais. Uma inconformidade compartilhada com outros pesquisadores sobre a forma enviesada, tendenciosa, parcial e por vezes equivocada com que o turismo é avaliado, classificado, subdimensionado.

O objetivo deste estudo, portanto, é de certa forma o objetivo pessoal da pesquisadora. A partir da observação e da seleção de elementos da realidade, organizando-os e descrevendo-os com um olhar que não leva em conta apenas o que se disse até hoje sobre turismo, ou o que se convencionou entender como turismo, considerar se há possibilidades de enfoque diferenciadas, que podem gerar novas abordagens, novas ligações, novas conclusões que, em última análise, levem a novas ações que permitam um melhor aproveitamento da atividade, com vistas a uma melhora na qualidade de vida na cidade.

De maneira mais explícita, a partir da pergunta problema colocada, o objetivo deste trabalho é verificar se a política pública municipal de turismo na Cidade de São Paulo considera as reais características da atividade na cidade. Os objetivos específicos traçados para auxiliar na resposta à pergunta problema foram:

- a) Caracterizar o turismo como atividade complementar em cidades globais;
- b) Identificar a dinâmica do turismo na cidade de São Paulo;
- c) Destacar os pontos críticos da política pública municipal de turismo da cidade de São Paulo.

Cidades são objetos de estudo de diversas áreas. Extensa e profunda produção sobre elas está disponível. Para tratar do turismo em cidades, entendeu-se necessário apoiar as considerações sobre a afirmação de que São Paulo é uma cidade global. Tais considerações e exemplos constituem o primeiro capítulo deste volume, **Cidades Globais**.

O turismo que acontece nas cidades tem sido chamado de turismo urbano, em oposição àquele que povoa o imaginário coletivo, o turismo em ambientes naturais, turismo como prática de lazer eventual. O turismo urbano atraiu atenção de pesquisadores somente há pouco tempo, e sempre em função da observação de práticas que geraram curiosidade e viabilizaram o desenvolvimento de relatos e estudos de caso. As contribuições existentes disponíveis nas línguas inglesa, portuguesa e espanhola foram cuidadosamente examinadas para compor o segundo capítulo, **Turismo Urbano**.

Organizar a atividade turística que acontece nas cidades, a fim de mensurá-la, controlá-la, estimulá-la e dela extrair mais resultados positivos que negativos deveria ser o objetivo de uma política pública municipal de turismo, em qualquer cidade. Porém, como o turismo se organiza e se manifesta sempre (pelo menos até hoje) antes do real interesse e envolvimento dos gestores públicos, o desenvolvimento de políticas públicas para o turismo é, também, recente e com pouca contribuição acadêmica estabelecida, quando comparado, por exemplo, a políticas em áreas como a saúde e a educação. Além disso, o desenvolvimento de políticas públicas de turismo, em qualquer nível, deveria supor o conhecimento detalhado da atividade nos locais abrangidos pelas normas e orientações propostas, para que não se tornassem textos desconectados da realidade. O terceiro capítulo tem por tema **Políticas Públicas Municipais de Turismo**.

Em termos metodológicos, este estudo pode ser caracterizado como exploratório-descriptivo, uma vez que ele se dedicou, nos dizeres de Costa (2001; p. 30), à identificação e a construção de hipóteses que podem ser úteis a estudos posteriores, já que ainda “não existem teorias explicativas adequadas”.

Fundamentalmente, trata-se de sondagem realizada em bases secundárias, com documentos e proposições que, no entendimento da autora, poderiam subsidiar o encaminhamento das conclusões.

A técnica (ou recurso) utilizado foi o que se pode chamar de pseudo-meta-análise, uma vez que a meta-análise, segundo Luiz (2002) “se oferece como um método (...) a partir do qual o pesquisador adota um novo enfoque ao reunir resultados e

conclusões alheias. Ela se distingue da usual revisão bibliográfica (...) porque nela as técnicas quantitativas assumem lugar de destaque”. Turato (2005), ao tratar de pesquisas na área da saúde, nomeará a técnica de metassíntese, descrevendo-a como sendo uma

versão polêmica imitativa da metanálise (originalmente usada para estudos quantitativos), consistindo de técnica voltada para estudos qualitativos; propósito de sintetizar conclusões de uma quantidade de pesquisas publicadas em periódicos, selecionadas de acordo como objetivo enfocado; realizada por meio de levantamento de banco eletrônico de dados, referente geralmente a período curto e recente de anos (TURATO, 2005; p. 512).

Em não se tratando de análise de dados quantitativos necessariamente, e de não se considerar uma síntese de conclusões alheias, optou-se pela expressão pseudo-meta-análise em razão do uso de pesquisas de cunho qualitativo, com poucos dados quantitativos.

Acredita-se que este tipo de análise possa levar à identificação de aspectos que, reorganizados, permitam uma nova abordagem do turismo na cidade – uma nova perspectiva para a avaliação de seu significado, contribuindo para a expansão da área conhecida atualmente como Geografia do Turismo.

Nota introdutória sobre a Geografia do Turismo

Os estudos do Turismo são considerados bastante recentes quando se busca compará-los a áreas do conhecimento já há muito estabelecidas, como é o caso da Geografia. Entretanto, a noção de “geografias do turismo” proposta por Hall & Page (2009) parte do pressuposto de que existe mais de uma abordagem paradigmática em relação à geografia do turismo e à gestão do turismo.

Notadamente, os estudos que mais se proliferam no Turismo são aqueles que envolvem os aspectos de sua operacionalidade e administração, e em quase todo o mundo, os cursos de graduação e pós-graduação tem vínculos com as áreas de Administração e Economia. Entretanto, a contribuição dos geógrafos tem sido fundamental uma vez que a relação entre turismo e as áreas de interesse da Geografia são cada vez mais evidentes e carentes de maior aprofundamento.

Gibson (2008; p. 408) aponta, em artigo que busca sistematizar a contribuição da geografia ao entendimento do turismo, que notadamente quando há interesse do governo na atividade é que se percebe maior crescimento no número de instituições de ensino de turismo e hospitalidade e, portanto, a ligação entre o conhecimento acadêmico produzido e o interesse do estado fica mais evidente.

Para Hall & Page (2009) muitos dos atuais temas de pesquisas relevantes no turismo lidam com mudanças ambientais, gestão de destino e mobilidade humana, que são temas caros à Geografia.

Gibson (2008; p. 407) afirma que, apesar de não ser levado a sério e de ser considerado desimportante para muitos, o turismo constitui um ponto importante de intersecção na geografia e sua capacidade de gerar pesquisas críticas, integradas e relevantes parece estar a ponto de se concretizar.

Buscando identificar as principais contribuições dos geógrafos na construção de teorias que auxiliam na compreensão do turismo, Hall & Page destacam o papel fundamental de Butler (1980) ao propor o Ciclo de Vida de um Destino Turístico, internacionalmente conhecido como TALC (*tourism area life cycle*). Esta proposta

auxiliou muitos pesquisadores que buscaram explicar e descrever “porque, como e quando as pessoas se deslocam para participar de atividades de lazer e turismo, e de outras formas de movimentos voluntários” (Hall & Page, 2009: p. 6)

A relação entre turismo e mobilidade constitui, para os autores mencionados, um dos mais interessantes e bem fundamentados desenvolvimentos propostos por geógrafos, e também por alguns sociólogos como Urry (2000 e 2007), e que auxiliam sobremaneira a compreensão de fluxos e padrões econômicos de viagens. Para Hall (2008; p. 15) “sem tal abordagem, estaríamos para sempre condenados a enxergar os efeitos do turismo apenas na escala do destino e não como parte de uma compreensão maior da mobilidade”.

Além disso, o interesse na compreensão de padrões e fluxos ligados ao turismo foi motivação de vários pesquisadores que usaram referências da geografia econômica e da geografia cultural para identificar o complexo sistema do turismo internacional, bem como em apontar aspectos interessantes sobre as corporações transnacionais e as operações transfronteiriças. Tais estudos iluminaram, também, a grande conectividade inerente entre a geografia do turismo, os negócios internacionais e a geografia econômica.

Outro aspecto que chamou a atenção de Hall & Page (2009; p. 7) é a relação existente entre a compreensão dos encontros entre visitantes e visitados como uma forma de prática social, o que pode criar uma nova forma de relação entre os estudos geográficos e a gestão da hospitalidade.

Entretanto, fica evidenciada uma carência de conexão entre teorias de política e poder com as questões de política e planejamento do turismo. A área do Planejamento do Turismo, frequentemente associada à análise dos impactos do turismo, tradicionalmente contou com a contribuição de geógrafos, o que se comprova a partir da quantidade de publicações na forma de livros-texto e nos artigos publicados com fundamentação nos estudos do urbanismo e do planejamento regional. Entre os principais autores estão Hall, Murphy, Berke e Healey, todos em língua inglesa (e com algumas traduções no Brasil).

Para Hall & Page (2009; p. 7)

Tal mudança no discurso é um reflexo não apenas do intercâmbio entre os conceitos de diferentes disciplinas, mas também de algumas abordagens multidisciplinares que acontecem no turismo e que frequentemente levam em conta interesses empresariais e públicos como se fossem os mesmos, e sem a adequada apreciação de escala ou relevância. (Hall & Page, 2009; p.7)

O turismo urbano passou a ser foco de pesquisas na geografia especialmente a partir dos anos 1980, com as valiosas contribuições de Ashworth (1989), Law (1993) e Page (1995), em função principalmente de alterações na estruturação econômica das cidades e na realização de grandes eventos. A noção de “indústrias criativas” estimulou o estudo do turismo urbano e do desenvolvimento de cidades uma vez que o turismo pode auxiliar no posicionamento de uma cidade em termos de competitividade e atratividade.

Neste caso, o turismo atua mais como infra-estrutura de apoio e não o motor de mudança na paisagem econômica, uma característica que levou a um reposicionamento do turismo como principal arquiteto da regeneração urbana, pois agora usos mistos dominam os estímulos públicos de setores ou quadras culturais nos projetos de regeneração regional. (Hall & Page, 2009; p.6)

Ao longo dos últimos 30 anos, houve sem dúvida uma mudança na geografia do turismo proposta por Douglas Pearce (1979), levando ao que hoje pode se chamar de geografias do turismo, em função da contribuição de outras ciências, como a sociologia e os estudos culturais. Provavelmente o maior desafio dos novos pesquisadores é trazer o turismo ao conhecimento público para que se possam discutir novas políticas para a gestão da atividade, especialmente considerando a conservação e as mudanças ambientais.

Castro (2006, p. 20), em sua tese “O lugar do turismo na ciência geográfica” afirma que a produção acadêmica desse conhecimento (a geografia do turismo) no Brasil se restringe, entre 1975 e 1998, aos departamentos de Geografia da Universidade de São Paulo, da Universidade Federal do Rio de Janeiro e Universidade Estadual do Ceará. Somente a partir de 1996, segundo a autora, é que se percebe uma proliferação da produção, em dissertações e teses, artigos e conferências, em outras instituições no país.

Merece destaque a publicação pioneira intitulada Turismo e Geografia – Reflexões Teóricas e Enfoques Regionais (1996), uma reunião de abordagens diversificadas sobre as relações entre o Turismo e a Geografia. Outras obras se seguiram estimulando discussões diversas que estão disponíveis em dissertações de mestrado, teses de doutorado e inúmeros artigos publicados e/ou apresentados em eventos e conferências.

Cruz (2000; p. 8) entende o turismo como sendo a única, entre as atividades econômicas modernas, que consome espaço. Para esta autora, “é dessa característica que decorrem suas mais fundamentais especificidades, como a fixidez de seu produto, o atrativo turístico e a conseqüente necessidade de deslocamento do consumidor até o produto a ser consumido”.

O consumo dos territórios pelo turismo é intermediado por inúmeras formas de consumo, entre as quais se podem listar os meios de transporte, de hospedagem e de restauração (estabelecimentos comerciais do ramo alimentício), o setor de agenciamento da atividade, os serviços bancários, o comércio de bens de consumo de modo geral. O consumo dos territórios pelo turismo envolve o consumo de um conjunto, indissociável, de bens e serviços que compõem o “fazer turístico”, isto é, o ato de praticar turismo e tudo aquilo que essa prática envolve, em termos de objetos e de ações. (CRUZ, 2000; p.9)

Cara (1996) amplia esta questão dizendo que

De um ponto de vista territorial, o turismo é um grande consumidor de espaços, mas é também um produtor e transformador de grande magnitude. É ao mesmo tempo consumidor do território, ou seja, utilizador não apenas do espaço como também das condições sociais que lhe dão sentido e é sobre este território organizado e com sentido que ele atua. É uma atividade criadora de imagens e representações que impregnam não apenas os agentes e a sociedade formada pelos usuários (ou seja, o mercado), e também as sociedades receptoras. (CARA, 1996; p. 86)

O mesmo autor (1996; p. 92) coloca o desafio de integrar o local nesta enorme dinâmica que é o turismo, pois para ele, em uma metáfora, a cidade é o único ponto fixo sobre o qual se apóia todo o sistema e é, portanto, o único capaz de avaliar as conseqüências aos habitantes.

Em um artigo em que busca relacionar o turismo urbano e a geografia da cidade, Judd (2003) reconhece nos processos de requalificação de *waterfronts*¹¹ e na construção de hotéis, espaços de entretenimento, centros de convenções e estádios desportivos a busca da construção de uma imagem de “cidade renascida”.

O mesmo Judd comenta que o surgimento de uma cultura urbana preocupada e interessada em qualidade de vida faz com que cada vez seja mais difícil e complexo separar os espaços dos turistas dos espaços dos moradores, já que a atratividade representada por espaços de lazer, entretenimento e cultura são interessantes a ambos.

Um exame dos espaços turísticos revela que a fratura dos espaços das metrópoles pós-modernas, pode criar diversidade e diferença, mais que monotonia e uniformidade. Como no passo, as cidades do futuro serão mais provavelmente lugares que combinem ordem e caos em uma mescla constantemente mutável e imprevisível. Isso é o que as faz tão fascinantes. (JUDD 2003; sem página)

Para Cruz (2000) é a política pública de turismo que determina como a atividade se apropriará do espaço, a partir do estabelecimento de “metas e diretrizes que orientem o desenvolvimento socioespacial da atividade”. Entretanto, o conhecimento acerca de políticas públicas de turismo no Brasil ainda está disperso em função, muito provavelmente, da história recente desta atividade de maneira politicamente organizada. A se considerar que as primeiras iniciativas do governo federal datam da década de 1960, e que o Ministério do Turismo foi criado somente em 2002, tal situação é bastante compreensível.

Entretanto, com a proximidade da realização de dois grandes eventos – a Copa do Mundo FIFA 2014 (em diversas capitais dos estados brasileiros) e as Olimpíadas de Verão 2016 (esta no Rio de Janeiro, mas com desdobramentos em todo o país), o fluxo de visitantes perceberá um incremento, sem desconsiderar que a cidade de São Paulo já é um destino de grandes eventos de amplitude nacional e internacional.

¹¹ A opção pelo uso do termo em inglês se justifica pela ausência de uma tradução que dê o mesmo sentido de “de frente para a água”. Os exemplos de *waterfronts* são espaços próximos a lagos, rios ou mar.

Há, portanto, uma necessidade premente de se reconsiderar o que o turismo significa para a cidade de São Paulo, a fim de se desenvolver novas abordagens para que a atividade se estabeleça em bases adequadas, trazendo benefícios e melhorando a qualidade de vida da população residente, e assumindo um papel de destaque entre os grandes destinos do mundo.

1. CIDADES GLOBAIS

1.1 Contribuições teóricas

Cidades são interessantes objetos de pesquisa pela multiplicidade de abordagens e análises possíveis. Na Geografia, entre as várias possibilidades, há um crescente interesse na compreensão do padrão de evolução das cidades, buscando encontrar razões que justifiquem a importância de algumas em detrimento de outras.

As cidades crescem porque produzem e comercializam bens e serviços, e com a renda resultante desta comercialização, importam também bens e serviços que permitem o desenvolvimento de uma melhor condição de vida. A primeira atividade que caracterizou as cidades mais expressivas foi o comércio, que rapidamente deu lugar à indústria – considerada a grande responsável pela economia das cidades, impulsionando seu crescimento em função da oferta de empregos e da concentração de pessoas e atividades correlatas necessárias à expansão. A especialização das indústrias acabou imprimindo características às cidades, como por exemplo, cidades produtoras de navios, de veículos automotores, de vestuário, entre outras.

Segundo Law (1993; p.17) a hierarquização das cidades em muito se explica pela Teoria dos Lugares Centrais de Christaller, pois as cidades maiores tinham condições de oferecer serviços que não se justificavam economicamente nas cidades menores, e praticamente todos os países contavam com poucas cidades grandes provendo uma imensa variedade de bens e serviços para cidades que decrescem em tamanho e importância, tendo, no nível mais baixo desta hierarquia os pequenos centros urbanos de oferta restrita de bens e serviços, próximos a áreas rurais.

A partir do final do século XIX, buscando atrair mais indústrias e atividades, algumas cidades implantaram serviços de comunicação, telefone e gás, o que as tornava mais vantajosas frente às que não ofereciam ainda estes serviços. Nas cidades, a concentração de pessoas, atividades e oportunidades estimulava a inovação, que gerava novas atividades industriais. Para Law (1993) a mecanização e automação das funções nas atividades dos setores primário e secundário ampliaram sua produtividade, reduzindo os empregos. Outra característica importante é que

grandes indústrias passaram a se compartimentar, dividindo suas funções em cidades diferentes – produção em uma, pesquisa e desenvolvimento em outra, administração em uma terceira.

Neste cenário, a maior parcela dos empregos nas cidades se concentrou no setor terciário. Cidades onde essa situação ficou evidente foram chamadas de cidades “pós-industriais”, onde foi possível identificar mais rapidamente um aumento significativo na oferta de empregos nos serviços públicos, como educação e saúde. Mais recentemente, também em serviços financeiros e na administração de negócios. Enquanto educação e saúde (teoricamente) acompanham a distribuição da população, finanças e serviços administrativos são mais localizados. Por consequência, cidades com vantagens para sediar negócios tiveram maior oferta de emprego do que as outras.

Com o desenvolvimento das tecnologias na área de telecomunicações, as cidades deixaram de concorrer em nível regional ou nacional, pois tanto o comércio quanto a distribuição eletrônica de informações ampliou sua área de abrangência e facilitou a competição entre cidades fisicamente distantes, dando origem ao que se chama de Cidade Global.

O conceito de cidade global foi apresentado em 1991 por Saskia Sassen, em seu livro “The Global City: New York, London, Tokyo”. Posteriormente, diversos pesquisadores se interessaram pelo tema, produzindo uma grande gama de documentos e estudos mais particularizados sobre tais cidades. Sua obra se inicia destacando que as mudanças na geografia e na composição da economia global levaram à produção de uma complexa dualidade, onde a atividade econômica é organizada de maneira espacialmente dispersa, mas globalmente integrada. Dispersão espacial e integração global juntas levam à criação de um novo papel estratégico para as grandes cidades.

Além de sua longa história como centros para o comércio internacional e os bancos, estas cidades agora funcionam em quatro novas formas: **primeiro**, como centros altamente concentrados de funções de comando na organização da economia mundial; **segundo**, como localizações chave para empresas financeiras e de serviços especializados, que substituíram a manufatura como o setor econômico líder; **terceiro**, como locais de produção, incluindo a produção da inovação, nestes setores

líderes; e **quarto**, como mercados para os produtos e inovações produzidas. (Sassen, 1991; p.04)

As mudanças acima impactaram tanto a atividade econômica internacional como a forma urbana, pois as cidades agora concentram o controle sobre vastos recursos e as atividades do setor financeiro e dos serviços especializados modificaram a ordem social e econômica urbana, dando origem a um novo tipo de cidade, que recebe o nome de Cidade Global, e tem como principais exemplos Nova Iorque, Londres e Tóquio. Para Sassen, cidades como Paris, Frankfurt, Hong Kong e São Paulo apresentam a mesma dinâmica. Borja (apud Rego, 2003) explica que a cidade global é aquela que por seu tamanho, pela importância de seu espaço regional, pela vontade política que expressa, pela iniciativa econômica e cultural de sua sociedade civil e por suas possibilidades de desenvolvimento, é um centro nodal, competitivo globalmente

Basicamente, três tipos de lugares sintetizam as novas formas da economia da globalização: as zonas de exportação, os centros de *offshore-banking* e as cidades globais. Obviamente, existem várias outras localidades que percebem a materialização das transações internacionais, como por exemplo (e principalmente) os portos e sua função no comércio internacional, da mesma forma que os grandes distritos industriais em países como os Estados Unidos, a Alemanha e o Japão.

A questão de base proposta pela autora é de que estruturas fundamentais para a condução da atividade econômica mundial estão necessariamente localizadas nas cidades, “lugares específicos cujos espaços, dinâmicas internas e estrutura social importam”. Isto é, a cidade global atual não é resultado da máquina econômica global, mas sim passa a ser um agente da globalização em função do que nela existe.

No livro *Cities in a World Economy*, o parágrafo de abertura destaca que abordagens diferentes proclamaram, no final do século XX, o fim das cidades, afirmando que “a globalização da atividade econômica sugere que o lugar – particularmente o lugar representado pelas cidades – não teria mais importância” (Sassen, 1994: p. 1), mas os acontecimentos nos últimos 30 anos desmentem esse tipo de assertiva.

Para Milton Santos “o espaço se globaliza, mas não é mundial como um todo senão como metáfora. Todos os lugares são mundiais, mas não há um espaço mundial. Quem se globaliza, mesmo, são as pessoas e os lugares”. (Santos, 2002; p. 16) Quanto ao espaço, ele também se adapta à nova era. Atualizar-se é sinônimo de adotar os componentes que fazem de uma determinada fração do território o *locus* de atividades de produção e de troca de alto nível e por isso consideradas mundiais. “Esses lugares são espaços hegemônicos em que se instalam as forças que regulam a ação em outros lugares”. (Santos, 2002; p. 17)

Já no início da década de 1990, uma parcela significativa das transações financeiras mundiais acontecia nas três cidades mencionadas (Nova Iorque, Londres e Tóquio), e o crescimento desta movimentação foi notável desde o início dos anos 1980, o que permitiu a afirmação de que “quanto mais globalizada a economia, maior a aglomeração de funções centrais em relativamente poucos lugares, isto é, as cidades globais” (Sassen, 1991; p.05)

As cidades globais são espaços de produção de serviços especializados e financeiros, ou seja, são “espaços de produção de serviços demandados por organizações para a administração de uma rede dispersa de fábricas, escritórios e pontos de produção de inovações financeiras e da composição de mercados, ambas centrais à internacionalização e expansão da indústria financeira” (Sassen, 1991; p.05).

Serviços especializados, que se tornaram um componente chave de todas as economias desenvolvidas, não são normalmente analisados em termos do processo produtivo ou de trabalho. Tais serviços são normalmente vistos como um tipo de resultado – isto é, *expertise* técnico de alto nível. Portanto, pouca atenção se deu ao atual arranjo de empregos, bem e mal remunerados, envolvidos na produção destes serviços. O foco na produção desloca a ênfase na *expertise*, considerando apenas o trabalho. (Sassen, 1994: p.5)

Cabe destacar que uma das preocupações que norteou a pesquisa de Sassen foi o fato de que algumas cidades apresentaram uma dinâmica de crescimento que não se manifestou em outros pontos dos países em que elas se localizam, ou seja, o crescimento das cidades que compõe a rede de cidades globais não necessariamente aconteceu nos países em que elas se localizam. Na verdade, esta reestruturação das funções em uma cidade global levou a modificações na

organização do trabalho, com conseqüências no tipo de emprego disponível e na oferta destes empregos, bem como na distribuição de renda, bastante polarizada, manifestando-se na alta incidência de postos nos extremos da remuneração (muitos empregos de baixíssima remuneração e muitos empregos com alta remuneração). Não é difícil enxergar a cidade de São Paulo a partir desta descrição.

Em Sassen (1994, p. 2) há o destaque que cidades como Nova Iorque, Los Angeles, Londres, Tóquio, Frankfurt, São Paulo, Hong Kong e Sidney – entre outras – atingiram suas maiores densidades na condição pós-industrial, o que contraria a idéia dos modelos que enfatizaram a dispersão territorial. O status de supremacia e de megacidade está diretamente relacionado ao crescimento da população urbana, exemplificado principalmente pela suburbanização de crescentes setores da população.

As imagens dominantes da globalização, a transmissão instantânea de dinheiro (capital), a economia da informação, a neutralização das distâncias com a internet, são representações parciais da globalização. Inadequadas, inclusive. Ao não considerar a dimensão espacial da globalização econômica e enfatizar as dimensões da informação, houve uma distorção na importância do papel das cidades nesta fase da globalização.

Os últimos 30 anos viram grandes mudanças na geografia, composição, e na estrutura institucional da globalização econômica. Um ponto chave para esta leitura é que para cada período histórico, a economia mundial se consistiu em uma combinação distinta de áreas geográficas, industriais e arranjos institucionais. Uma das maiores mudanças recentes foi o aumento da mobilidade do capital, tanto no nível nacional como no transnacional. A mobilidade transnacional traz formas específicas de articulação entre áreas geográficas diferentes e as transformações no papel destas áreas na economia mundial. (Sassen 1994: p. 2)

O aumento da mobilidade de capital não traz apenas mudanças na organização geográfica da produção manufatureira e na rede dos mercados financeiros. O aumento da mobilidade do capital gera demanda para tipos de produção necessários para garantir o gerenciamento, controle e os serviços para esta nova organização da produção e das finanças. Este novo tipo de produção varia do desenvolvimento de telecomunicações para serviços especializados que são fatores chave para a gestão da rede global de unidades produtivas, escritórios de

gerenciamento e mercados financeiros. Serviços especializados para empresas e transações financeiras, assim como os mercados complexos que elas representam, são uma camada de atividade que é central na organização da maioria dos processos globais a partir dos anos 1980.

Philip Gunn (2004, p. 116) declara que a mobilidade do capital supõe também a produção de uma série de inovações complementares em outros setores de expansão, incluindo, por exemplo, as atividades imobiliárias, serviços pessoais, entretenimento e lazer. Mas é a produção de insumos no sentido dos serviços especializados para a indústria e as finanças que mostra a importância do lugar no processo de globalização econômica, em particular o papel das grandes cidades.

Outro aspecto importante na análise da polarização é que a abertura de muitos restaurantes, hotéis de luxo, lojas gourmets, butiques, lavanderias especializadas e o aumento no número de residências luxuosas e a conseqüente demanda por serviços nestes ambientes elevou a oferta de posições com baixa remuneração. Ao que Gunn complementa:

As mudanças observadas na distribuição ocupacional e de renda resultam não só das transformações industriais, mas também das mudanças na organização das firmas e dos mercados de trabalho. Uma análise detalhada das economias urbanas baseadas em serviços mostra que há uma articulação considerável de firmas, setores e trabalhadores que podem parecer ter pouca ligação com uma economia urbana dominada pelas finanças e pelos serviços especializados, mas de fato, cumprem uma série de funções que constituem parte integral desta economia. Isto acontece, no entanto, sob condições de uma aguda segmentação social, de renda e, muitas vezes, divisões racial/étnicas. (GUNN, 2004; p. 136)

Sassen continua, desafiando as concepções dominantes no final da década de 1980, ao minimizar o fato de que as cidades concentram empresas e pessoas em função simplesmente da necessidade de contato pessoal. Segundo ela, a proximidade física entre os diversos prestadores de serviço diminui custos, facilita a composição a partir da disponibilização de determinados insumos e, mais que isso, permite a atuação de empresas na produção conjunta de determinados serviços. “A concentração faz florescer as necessidades e expectativas dos trabalhadores bem remunerados. São atraídos pelas amenidades e estilo de vida que os grandes centros urbanos podem oferecer e tendem a morar em áreas centrais” (Sassen, 1991; p.12).

Fica evidente também uma vantagem comparativa das cidades globais tida pela autora como absoluta: a disponibilidade de infra-estrutura de tecnologia. Esta infra-estrutura se caracteriza por uma complexidade de instalações e estruturas físicas que são fundamentalmente imóveis, e que viabilizam a administração dos negócios e a prestação de serviços a longa distância, em tempo real, como por exemplo as transferências simultâneas de capital. “Tais facilidades demandam grandes investimentos em capital fixo e a contínua incorporação de inovações”, afirma. Em Sassen (1994, p.1) ela destaca ainda que “a indústria da informação requer uma vasta infra-estrutura física contendo os nós estratégicos, com uma hiperconcentração de facilidades”.

Em texto publicado no Brasil, a autora exemplifica que as empresas dependem basicamente de duas coisas, no que se refere às cidades:

- de uma infra-estrutura impressionante, que começa no subsolo e termina no escritório do presidente executivo, ou seja, necessitam de talentos de diferentes áreas de especialização, de telemática, que se encontram hoje em dia, primordialmente, nas grandes cidades.
- do mercado de informação que a grande cidade oferece. O que chamamos de informação, nesse contexto estratégico internacional especulativo, é algo que se cria, que também se produz. Por exemplo, quando se espalha a notícia de que as ações de uma companhia são “quentes” (*it's hot*), as pessoas começam a investir nelas, e uma espécie de profecia se auto-realiza. (SASSEN, 2004; p. 45)

Outro ponto que merece nota é a competição explícita entre as grandes cidades a fim de conseguir acesso aos mercados globais para recursos e atividades que vão desde a busca por investimento estrangeiro, sediar a base de grandes empresas (*headquarters*), instituições internacionais, turismo e grandes eventos, como facilmente se percebe, por exemplo, nas disputas pela realização dos Jogos Olímpicos de Verão. Gunn (2004; p. 117) afirma que, para sediar eventos como os Jogos Olímpicos, a Copa do Mundo de Futebol e corridas de Fórmula 1, a concorrência entre cidades gera não somente benefícios políticos de mobilização da população, mas também envolve grandes investimentos na imagem, nos lugares privilegiados pela retórica das cidades globais.

Milton Santos (2002; p. 18) destaca que “a exigência de fluidez manda baixar fronteiras, melhorar os transportes e comunicações, eliminar os obstáculos à circulação do dinheiro (ainda que a das mercadorias possa ficar para depois),

suprimir as rugosidades hostis ao galope do capital hegemônico”. E segue afirmando que, “mais perto de nós, as cidades internacionais começam também a ser alinhadas segundo critérios criados para julgar sua capacidade para competir com as demais, pela atração de atividades consideradas interessantes segundo empresários mais agressivos”.

Há que se mencionar também a mudança na demanda por outros tipos de produção que viabilizem a administração, o controle e o adequado funcionamento das novas empresas ligadas a serviços e finanças. Identificada como sendo uma fragmentação no processo de trabalho, o que se vê é a centralização do planejamento, do desenvolvimento, da gestão das marcas (*franchising*), das compras e de outras funções similares que levam ao crescimento expressivo de novas empresas (ou divisões destas empresas) por meio de vários pontos de venda em todo o mundo. Evidências se encontram em hotéis, restaurantes, empresas de reparos, teatros e cinemas, locadoras de automóveis, revelação de fotos, pontos de venda de bens de consumo como flores e alimentos, e uma variada gama de outras atividades que costumava ficar, fundamentalmente, nas mãos de pequenos empreendedores locais, independentes. (Sassen, 1991; p. 29).

Esta homogeneização do espaço econômico, entretanto, não homogeneizou o trabalho. A padronização mundial dos bens de consumo, e a conseqüente redução na diferenciação entre os lugares, não fez o mesmo com a remuneração dos envolvidos.

A reorganização social e espacial da produção associada à dispersão torna possível o acesso a mercados de trabalho periféricos, seja em outros países ou no próprio, sem, no entanto, eliminar a condição periférica. Tais mercados de trabalho continuam periféricos mesmo quando os empregos estão em indústrias líderes como, por exemplo, a produção de eletrônicos para o mercado mundial nas zonas francas do terceiro mundo (Sassen, 1991; p. 31).

Soma-se a isto o fato de que um bom número de atividades, notadamente de baixa remuneração, não podem ser deslocadas pois são necessárias *in loco*, como por exemplo os empregos em hospitais, restaurantes, limpeza e manutenção de edifícios.

As cidades globais são, também, destino de grande parte do investimento estrangeiro direto, e mais da metade da movimentação internacional de recursos está ligada a serviços.

O movimento de pessoas é quase sempre uma condição para a transação internacional em serviços, seja para comprar ou prover um serviço. O item 'viagem' está entre os quatro mais importantes tipos de serviço na balança de pagamentos; compreende vários tipos de viagem, incluindo pacientes viajando para tratamento, turistas, profissionais que vão para prestar serviço, como em várias áreas. (Sassen, 1991; p.45)

A produção de serviços, as transações financeiras e os mercados complexos que ambos demandam são uma camada de atividades que é central à organização dos principais processos globais dos anos 1980. Os principais dados sobre a comercialização de serviços indicam que o que mais se negocia são o retorno de investimentos, pagamento de empréstimos, viagens e transportes.

Apenas como exemplo, o Congresso dos Estados Unidos considera como integrantes da área "Serviços" as atividades de advocacia, bancos de investimento (corretagem), cinema e vídeo, construção civil, contabilidade, educação, engenharia, franquias, gerenciamento/consultoria, informação, leasing, licenciamento, processamento de dados, publicidade, saúde, seguros, software, telecomunicações, transporte, varejo e viagens.

Ao tratar da ordem econômica das cidades globais, Sassen argumenta que apenas "uma camada de atividade que é parte da formação, implantação e manutenção dos processos em nível global é apenas parcialmente compreendida pelas atividades de corporações transnacionais e bancos". E segue dizendo que

a transformação na composição da economia global acompanhando a mudança para finanças e serviços traz consigo uma renovada importância das grandes cidades como espaços para certos tipos de produção, distribuição, marketing e inovação. Além disso, a internacionalização de fusões, aquisições, e transações financeiras fazem das cidades centros "neutros" para o gerenciamento e a coordenação, para o aumento e a consolidação do capital de investimento, e para a formação de um mercado internacional de propriedades. (Sassen, 1991; p.87)

Os serviços como contabilidade, publicidade e direito empresarial podem ser compreendidos como parte da capacidade de oferta de uma dada economia. São parte de uma ampla economia intermediária. Conceitualmente, estas atividades

podem ser internalizadas pelas empresas, e muitas empresas o fazem, ou podem ser contratadas no mercado. Os serviços envolvem questões financeiras, legais e de gerenciamento, inovação, desenvolvimento, design, administração, recursos humanos, tecnologia, manutenção, transporte, comunicações, distribuição, publicidade, limpeza, segurança e armazenagem. Há um esforço, por parte da autora, em denominar estes serviços de “*producer services*”, ou serviços produtivos, para diferenciá-los uma vez que são serviços produzidos para empresas e não para o consumidor final.

É importante destacar a importância das teorias sobre o consumo explicando a expansão da demanda por serviços ao consumidor que contribuiu para o crescimento do setor de serviços em um período anterior. Hoje, a expansão da demanda por serviços é altamente segmentada e ligada, muito mais que no passado, a organizações e empresas. (Sassen, 1991; p. 95)

Para Sassen, a expansão e o uso dos serviços como insumos intermediários está diretamente ligada à reorganização técnica e espacial da economia. Ciccolella (1999) dirá que há uma mudança de territórios estruturados fundamentalmente na base da articulação horizontal e contígua de lugares e regiões para um território estruturado tridimensionalmente e verticalmente, por meio de redes, e em forma de rede.

As evidências comuns nas cidades globais são o declínio da manufatura e a mudança para o emprego majoritariamente em serviços, o rápido crescimento dos serviços, e a intensificação de uma economia de serviços, que são comuns em Paris, Nova Iorque e Tóquio.

Ao tratar da ordem social na cidade global, a autora argumenta que, conceitualmente, a presença de indústrias líderes nas principais cidades da economia mundial poderia ter como efeito uma elevação da qualidade de vida e da qualidade dos empregos para amplos segmentos da força de trabalho e para o restante da população destas cidades. Da mesma forma, conceitualmente, o aumento na arrecadação de impostos e taxas representaria uma atuação direcionada do poder público, como também uma melhora geral das condições de vida na cidade.

Destaca-se também o desenvolvimento em larga escala, nas três cidades estudadas, de complexos de escritório e residências de alto luxo, o que aconteceu em paralelo à continuação e consolidação de pobreza concentrada e muita decadência física em determinados bairros. “As três cidades tem, há tempos, uma concentração significativa de residentes com alta renda” – mas não a ponto de permitir que outros possam ter acesso às suas práticas de consumo ou estilos de vida.

Há que se mencionar também o processo chamado de *gentrification*, que inicialmente foi interpretado como uma reabilitação de residências de moradores de baixa renda ou classe média nos centros das cidades. Já no início dos anos 1980 compreendeu-se que a reabilitação das residências era apenas uma parte de um processo maior de transformação das cidades, ligada à crescente importância do setor de serviços na economia local. Esta gentrificação ficou evidente a partir do surgimento de novos *waterfronts*, hotéis e centros de convenções centrais, luxuosos edifícios residenciais e de escritórios e centros de compras elitizados e modernos.

Fainstein & Harloe (2003; p. 155) complementam dizendo que novas estruturas passaram a ser necessárias, o que levou ao aquecimento do mercado imobiliário. E outros setores florescem: Nova Iorque e Londres “continuam sendo capitais da cultura e da produção de informação em seus países e imãs para o turismo mundial”.

Para estes autores,

uma das mais visíveis consequências da reestruturação econômica foi o reinvestimento feito no ambiente construído das duas cidades. Projetos como as Docklands de Londres e o Battery Park City em Nova Iorque, e o grande volume de investimento em novos escritórios, lojas, entretenimento, complexos de lazer e de residências, juntamente com a necessária (e largamente financiada pelo poder público) infraestrutura de apoio, o que aconteceu após um período de desvalorização das propriedades. Este reinvestimento esteve diretamente ligado às necessidades dos setores em crescimento nas duas economias urbanas e pela demanda consumista gerada pelos empregados bem remunerados. Em contraste, pouco investimento foi feito na construção de moradias não-luxuosas nos últimos 25 anos. (Fainstein & Harloe, 2003; p. 158)

Sassen dirá que a expansão de uma força de trabalho melhor remunerada, “em conjunto com a emergência de novas formas culturais no dia-a-dia, levou a um

processo de gentrificação de alta renda, que depende, em última análise, da disponibilidade de uma grande oferta de trabalhadores de baixos salários” (Sassen, 1991; p. 279)

Como um extrato, os novos trabalhadores com altos salários se distinguem da elite. Sua renda disponível não é suficiente para torná-los investidores. Mais que isso, seu nível de renda é uma função de seu estilo de vida – gastar mais que poupar – e os padrões demográficos, como o adiamento de filhos e o investimento na carreira. O ponto crítico aqui é que a renda disponível atingiu um nível suficiente para uma expansão na demanda de bens e serviços mais caros – o que significa dizer que é suficiente para garantir a viabilidade econômica dos produtores e fornecedores deste tipo de bens e serviços. (Sassen, 1991; p. 280)

Fainstein e Harloe (2003) consideram que existem seis grandes mudanças no sistema econômico capitalista que são relevantes para se entender o status de uma cidade global:

1. O declínio da manufatura e o crescimento parcial em sistemas flexíveis de produção;
2. A desagregação da geografia da produção que este desenvolvimento, somado às mudanças nos transportes e comunicações, permite;
3. O crescimento dos serviços especializados (como contabilidade, gerenciamento, consultoria, direito administrativo, que são vendidos a empresas) fortemente concentrados em grandes cidades como Londres e Nova Iorque;
4. O crescimento dos sistemas financeiros internacionais ainda mais concentrados nas três cidades globais de “primeiro nível” – Londres, Nova Iorque e Tóquio.
5. O uso de política pública para estimular o investimento privado, especialmente por meio do mecanismo de parcerias público-privado.
6. O crescimento de serviços especializados ao consumidor para atender à necessidade dos trabalhadores de mais renda e status nos setores da economia em expansão, mais a crescente demanda pelo turismo internacional. (FAINSTEIN & HARLOE, 2003; p. 159)

Por outro lado, ao se considerar o aumento na oferta de trabalhos em turnos menores (*part-time*) nas áreas de construção civil, vestuário, alimentação, varejo, turismo, limpeza e mesmo na imprensa, fica evidente a pressão no sentido de diminuir ainda mais os salários médios dos funcionários regulares, sindicalizados.

O crescimento na oferta de trabalhos *part-time* não é apenas uma função do aumento nos empregos em serviços ou de um mercado de trabalho mais restrito, e sim a necessidade de acomodar, por exemplo, mulheres com filhos. Empregos de tempo parcial permitem uma redução nos salários, maior flexibilidade no tamanho da equipe de funcionários e na resposta de uma empresa às flutuações de demanda, no uso de mão-de-obra noturna e em finais de semana, horas extras sem custo adicional, a substituição de homens por mulheres, ausência de sindicatos, ausência de taxas extras. E os empregados são dispensados de pagar alguns impostos e não tem certos benefícios (Sassen, 1991; p. 295)

Para Rego (2003; p. 11) as cidades globais devem ter o maior número possível de pessoas qualificadas, mecanismos de inserção nos mercados globais e um bom sistema de comunicações, fornecendo serviços básicos para seus moradores a fim de garantir qualidade de vida, sendo cidades onde os poderes públicos comprometam-se com políticas de crescimento econômico e distribuição de renda.

Argumentando que a gentrificação não é um processo novo, Sassen aponta que o que é diferente nas cidades globais é a escala com que o processo acontece, criando uma infraestrutura comercial complexa e que engendrou uma ideologia de consumo diferente daquela do consumo massificado. O que se consome é estilo e preços elevados em um contexto 'ultra-urbano'. Não se trata de uma mera extensão do consumo das elites, que sempre existiu e vai continuar existindo nas cidades; a diferença está no custo dos bens e serviços e na ênfase no design e nas tendências de moda. Há áreas distintas nas três cidades onde esta cultura comercial é dominante. Um possível exemplo desta gentrificação se dá no que hoje é conhecido como "baixo Augusta" e em algumas iniciativas próximas ao centro de São Paulo.

Mais recentemente, em função da realização do encontro *Urban Age* na cidade de São Paulo, no final de 2008, Sassen publicou um ensaio sobre as especializações das cidades globais. Para ela, não existe uma "economia global" sem fronteiras e com hierarquias claras. O que existe é um sem número de circuitos globais característicos, "alguns deles especializados, alguns de nível mundial, além de outros de caráter mais regional", cada um composto por grupos diferentes de países e cidades. (Sassen, 2008; p. 1)

A adoção da perspectiva de uma dessas cidades revela a diversidade e a especificidade de sua localização em alguns, ou em muitos, desses circuitos. Essas emergentes geografias entre cidades começam a funcionar como infra-estrutura para várias formas de globalização. A primeira etapa seria identificar os circuitos globais específicos dos quais uma cidade faz parte. Eles variam conforme a cidade, dependendo das características específicas de cada uma, da mesma maneira que, em cada circuito, os grupos de cidades são diferentes. Isto mostra que as diferenças e características especiais das cidades são importantes, e que a concorrência entre as cidades é menor do que parece, ou seja, certa divisão global, ou regional, de funções, estaria desempenhando um papel mais importante do que parece. (SASSEN, 2008; p. 1)

Para a autora, e o grupo que ela representa, a América Latina tem cidades que funcionam como eixos importantes, e o primeiro grupo identificado é composto por

São Paulo, Cidade do México e Santiago, e o segundo grupo conta com Buenos Aires, Bogotá, Caracas, Montevideu, Monterrey, Quito e Lima. Foram identificadas importantes ligações com Miami e Madri, caracterizando o que ela chamou de economia Latino-Americana no espaço global.

A classificação de São Paulo, em 16º lugar no indicador 'centro financeiro' fica bem acima de sua classificação geral, alcançando o escalão mais alto da economia global; Também Santiago, Cidade do México, Buenos Aires e Bogotá obtiveram classificações mais altas no indicador 'centro financeiro', comparadas com suas classificações gerais. (...) (A cidade) obteve sua segunda nota mais alta, de 26, como centro de negócios. Sua maior nota foi para 'volume de incorporações de imóveis comerciais', onde ficou em 4º lugar, logo abaixo de Shenzhen, que passou por uma fase de explosão na construção de imóveis. Mesmo assim, os contrastes de São Paulo em suas classificações por subdivisões de indicadores foram agudos, colocando-a em 49º lugar no quesito tráfego aéreo em aeroporto internacional. Neste crescente número de cidades globais e respectivas diferenças, podemos ver a perspectiva mais ampla de uma mudança para um mundo multipolarizado. (SASSEN, 2008; p. 4)

Explorando a questão da nova economia urbana que se manifesta a partir do final dos anos 1980, Sassen contrapõe o declínio do complexo industrial ao surgimento de um complexo econômico dominado pelos serviços que viabiliza a inserção da informalidade como uma característica desta economia urbana.

As reconstruções e renovações de áreas centrais, que estão acontecendo em todas essas cidades, tanto em seus centros quanto nas periferias, ou em ambos, fazem parte deste novo papel econômico. A reconstrução de partes importantes dessas cidades, como plataformas para uma faixa de atividades e de fluxos globais em rápido crescimento, desde econômicos até culturais e políticos, também explica porque a arquitetura, o projeto urbano e o planejamento urbano se tornaram mais importantes e mais visíveis ao longo das duas últimas décadas, além de também explicar a crescente competição pelo espaço nessas cidades, e a emergência de um novo tipo de política, baseada na cidadania (SASSEN, 2008; p. 5)

Para Rego (2003; p. 18) a cidade mundial pode ser considerada "um momento excepcional da realidade social, uma síntese privilegiada do encontro entre a economia, a geografia e a história, uma formação sócio-cultural em que grande parte da vida social aparece de forma particularmente desenvolvida". Sassen (2002, p.12) diz então que a cidade global é uma zona de fronteira onde velhas espacialidades e temporalidades do nacional e as novas da era digital se encontram. De sua sobreposição vem a possibilidade de uma série de novos projetos econômicos e culturais. Há outros lugares, incluindo microlugares, onde sobreposições e diferentes espacialidades e temporalidades serão questionadas.

A cidade passa a ter mais destaque, especialmente em função da perda de poder do “nacional”, já que a nova geografia política une pontos subnacionais. Para Diniz (2001; p. 3) “no bojo desta relação dialética que combina o hiper-espaço da circulação do capital com a recriação da localidade ressurgem o discurso acadêmico e a prática política da ação local na busca da construção econômica e social, redefinindo o lugar da localidade como o *locus* da vida econômica e social”.

O sucesso econômico de cada país, região ou localidade passa a depender da capacidade de se especializar naquilo que consiga estabelecer vantagens comparativas efetivas e dinâmicas, decorrentes do seu estoque de atributos e da capacidade local de promoção continuada de sua inovação. (...) Isto significa que a capacidade de atração de cada região ou localidade passa a depender, cada vez mais, do conjunto de elementos locais, naturais, econômicos, sociais, culturais e políticos, complementares ou sistêmicos, naquilo que Granoveter (1985) chamou de imersão social intrínseca (...) A identidade local é definida pelo seu conteúdo material e imaterial, de natureza cultural, e pelos princípios normativos (estéticos, morais, políticos, julgamento) sendo a cultura afetada pela economia e vice-versa. (DINIZ, 2001; p. 06)

Borja e Castells (1997; p.14) destacam “a importância do local como centro de gestão do global no novo sistema tecno-econômico pode observar-se em três âmbitos principais: o da produtividade e competitividade econômicas, o da integração sócio-cultural e o da representação e gestão políticas”

(...) tão logo uma região do mundo se articula à economia global, dinamizando a economia e a sociedade locais, o requisito indispensável é a constituição de um centro urbano de gestão e serviços avançados, organizados, invariavelmente, em torno de um aeroporto internacional; um sistema de telecomunicações por satélite; hotéis de luxo, com segurança adequada; serviços de secretaria em inglês, empresas financeiras e de consultoria com conhecimento da região; escritórios de governos regionais e locais capazes de proporcionar informação e infra-estrutura de apoio ao investidor internacional; um mercado de trabalho local com pessoal qualificado em serviços avançados e infra-estrutura tecnológica” (BORJA & CASTELLS, 1997; p.37)

Pensar o local de modo abrangente, integrador, ou seja, “pensar globalmente a localidade a fim de entender a diferença que lhe permite ter existência, voz e voto no panorama de uma aldeia global descentrada, anti-hegemônica” é a sugestão de Ferrara (2002; p. 169). E ela segue afirmando que o que se globaliza não é o mundo, mas a percepção deste mundo feita de fragmentos globais e diferentes ao mesmo tempo; ou seja, o espaço global só se revela pelo encontro do particular fragmentado, mas reconhecido.

Essa consciência supõe não apenas desenhar um novo mapa mas construir uma insólita arquitetura do mundo onde todos, desenvolvidos e subdesenvolvidos, sejam capazes de produzir uma informação diversificada, apoiada nas particularidades locais que sustentam uma diferente cultura global, onde todos serão mais capazes de avançar do que de acompanhar. (FERRARA, 2002; p. 171)

Para Vainer, “transformada em coisa a ser vendida e comprada, tal como a constrói o discurso do planejamento estratégico, a cidade não é apenas uma mercadoria mas também, e sobretudo, uma mercadoria de luxo, destinada a um grupo de elite de potenciais compradores: capital internacional, visitantes e usuários solváveis”. (Vainer, 2001; p. 83)

(...) A cidade não é apenas o reflexo da sociedade: a cidade é, ela mesma, um universo social, econômico e político; a cidade produz riquezas, produz e reproduz relações econômicas, políticas, culturais, etc. A cidade não é apenas uma reprodução localizada e reduzida da estrutura social; ela é também um complexo de relações sociais – relações econômicas, mas também de relações poder. (...) a cidade contribui para configurar a estrutura social. (...) Em outros termos, isto significa que a cidade, além de herdar desigualdades da estrutura social, as aprofunda. Há, pois, toda uma ampla luta contra a desigualdade que é estritamente urbana e que deve ser travada na esfera local. (VAINER, 2001; p. 148)

Mais recentemente, Richard Florida afirmou que o século XXI será o século das cidades. O título de seu livro recém lançado – *Who’s your city? How the creative economy is making where to live the most important decision of your life* – oferece uma idéia do que o autor propõe. Em entrevista à revista National Geographic Traveler, ele afirma:

Cidades são a chave para as grandes mudanças do século. A prosperidade econômica vem da densidade, vem das interações, vem das pessoas e das empresas se reunindo para estimular inovações e alavancar os talentos que criarão as novas tecnologias e as novas formas de fazer negócios que direcionarão o crescimento e a elevação dos padrões de vida. (FLORIDA, 2011; p. 26)

Há uma tendência evidente de padronização entre as grandes cidades, em função da velocidade com que as informações são disseminadas, e certos modismos são rapidamente incorporados. Pessoas dirigindo os mesmos tipos de carros, vestindo-se de forma similar, comendo as mesmas coisas... Serão as diferenças, a exclusividade, o caráter único e autêntico de uma cidade que permitirá o destaque entre as demais, como um local eleito como residência ou, principalmente, como um destino de viagem.

1.2 Cidades Globais na primeira década do Século XXI

A própria Saskia Sassen juntamente com Manuel Castells, John Friedmann, Sir Peter Hall e Nigel Thrift são os fundadores honorários de uma rede de pesquisas sobre o tema Cidades Globais (World Cities). Esta rede de pesquisadores denominada GaWC (*Globalization and the World Cities*) mantém uma página na *internet* que permite o acompanhamento simultâneo das mais diversas pesquisas em desenvolvimento sobre o tema. Um de seus trabalhos recebe o nome de “O mundo conforme a GaWC”, no qual o mundo se caracteriza por um conjunto de fluxos centrados em cidades em contraste aos já familiares mundos das fronteiras nacionais.

Taylor (2007) argumenta que a proposta metodológica da GaWC esta relacionada à Teoria dos Lugares Centrais de Christaller. Desenvolvendo idéias sobre a construção de diferentes formas de espaço social – o espaço dos lugares e o espaço dos fluxos – “o modelo GaWC pode ser chamado de ‘teoria dos fluxos centrais’. Isso é uma adição necessária à ‘teoria dos lugares centrais’ no entendimento das relações externas entre os lugares”. Para Taylor, a teoria dos lugares centrais é relevante para a prática do planejamento administrativo, mas para a prática do planejamento do desenvolvimento, a teoria dos fluxos centrais deve ser considerada.

As cidades são classificadas em função do nível de produção de serviços avançados, usando o modelo “*interlocking network model*”². Medidas indiretas de fluxos são derivadas para computar a conectividade de uma cidade na rede – isto mede a integração da cidade na rede mundial de cidades. As medidas de conectividade são usadas para classificar as cidades em níveis de integração diferentes. Os níveis estão descritos no quadro 1.1

² Tradução da autora – modelo de rede interligada, sincronizada.

Quadro 1.1 – Níveis de integração das Cidades Globais

Cidades Alpha++ Em todas as análises, Londres e Nova Iorque se destacam claramente como as mais integradas que todas as outras e constituem seu próprio nível de integração.

Cidades Alpha+ Cidades altamente integradas que complementam Londres e Nova Iorque, produzindo serviços para a região da Ásia-Pacífico.

Cidades Alpha & Alpha- Cidades globais muito importantes que ligam as principais regiões econômicas e países à economia mundial.

Todas as Cidades Beta são cidades importantes que são estratégicas ao ligar sua região ou país à economia mundial.

Todas as Cidades Gama são cidades globais que ligam regiões menores ou países à economia mundial, ou cidades globais importantes cuja principal capacidade global não é a produção de serviços avançados.

Cidades com auto-suficiência em serviços são cidades que não são consideradas cidades globais, conforme definido aqui, mas possuem auto-suficiência em serviços de modo a não serem extremamente dependentes de cidades globais. Duas categorias especializadas de cidades são comuns neste nível: pequenas capitais, e centros de tradicionais regiões fabris.

Fonte: GaWC, 2010.

Há que se destacar, porém, que o método de mensuração desta rede de cidades globais considera apenas um processo no desenvolvimento das cidades: os serviços do capital global. Desta forma, Londres e Nova Iorque são os principais exemplos neste quesito. Mas as variações nas posições das cidades indicam que “a rede de cidades mundiais jamais será uma coleção de mini-Londres ou pequenas Nova Iorques”. Todas as cidades globais são amálgamas de funções econômicas de ponta que não necessariamente são serviços especializados, como por exemplo Milão e o portfólio de design, Singapura e o portfólio de logística, Los Angeles e o portfólio de entretenimento. Certamente, outras cidades não listadas apresentam efeitos da globalização, e poderiam ocupar posições diferentes de acordo com o critério de mensuração.

O quadro 1.2 apresenta a posição e a classificação das principais cidades globais, segundo o GaWC, em três momentos distintos – os anos 2000, 2004 e 2008 – e em seguida, são apresentados gráficos que demonstram a variação de posições entre as cidades neste período. Os dados mais recentes, referentes a 2008, foram usados como base para o desenvolvimento dos gráficos.

Quadro 1.2– As principais Cidades Globais, segundo o GaWC

Cidade	2000		2004		2008	
	Categoria	Posição	Categoria	Posição	Categoria	Posição
LONDRES	ALPHA ++	1	ALPHA ++	1	ALPHA ++	1
NEW YORK	ALPHA ++	2	ALPHA ++	2	ALPHA ++	2
HONG KONG	ALPHA +	3	ALPHA +	3	ALPHA +	3
PARIS	ALPHA +	4	ALPHA +	4	ALPHA +	4
SINGAPURA	ALPHA +	6	ALPHA +	6	ALPHA +	5
TOKIO	ALPHA +	5	ALPHA +	5	ALPHA +	6
SIDNEY	ALPHA	13	ALPHA	17	ALPHA +	7
MILAO	ALPHA	8	ALPHA	11	ALPHA +	8
SHANGHAI	ALPHA -	31	ALPHA -	23	ALPHA +	9
BEIJING	BETA +	36	ALPHA -	22	ALPHA +	10
MADRID	ALPHA	11	ALPHA	9	ALPHA	11
MOSCOU	BETA +	34	BETA +	37	ALPHA	12
SEOUL	BETA +	41	ALPHA -	24	ALPHA	13
TORONTO	ALPHA	10	ALPHA	7	ALPHA	14
BRUXELAS	ALPHA	15	ALPHA	13	ALPHA	15
BUENOS AIRES	ALPHA -	23	ALPHA -	20	ALPHA	16
MUMBAI	ALPHA -	21	ALPHA -	33	ALPHA	17
KUALA LUMPUR	ALPHA -	26	ALPHA -	19	ALPHA	18
CHICAGO	ALPHA	7	ALPHA	8	ALPHA	19
VARSOVIA	BETA +	39	ALPHA -	31	ALPHA -	20
SAO PAULO	ALPHA	16	ALPHA	14	ALPHA -	21
ZURICH	ALPHA -	19	ALPHA	16	ALPHA -	22
AMSTERDAM	ALPHA	12	ALPHA	12	ALPHA -	23
CID DO MEXICO	ALPHA -	18	ALPHA -	18	ALPHA -	24
JAKARTA	ALPHA -	22	ALPHA -	28	ALPHA -	25
DUBLIN	ALPHA -	30	ALPHA -	29	ALPHA -	26
BANGKOK	ALPHA -	28	ALPHA -	27	ALPHA -	27
TAIPEI	ALPHA -	20	ALPHA -	25	ALPHA -	28
ISTANBUL	BETA +	35	BETA	48	ALPHA -	29
ROMA	BETA	53	BETA	53	ALPHA -	30
LISBOA	BETA +	42	BETA	54	ALPHA -	31
FRANKFURT	ALPHA	14	ALPHA	10	ALPHA -	32
ESTOCOLMO	ALPHA -	27	ALPHA -	32	ALPHA -	33
PRAGA	ALPHA -	29	BETA +	38	ALPHA -	34
VIENA	BETA +	40	BETA +	39	ALPHA -	35
BUDAPESTE	BETA +	45	ALPHA -	35	ALPHA -	36
ATENAS	BETA	56	BETA	49	ALPHA -	36
CARACAS	BETA	58	BETA -	56	ALPHA -	37
LOS ANGELES	ALPHA	9	ALPHA	15	ALPHA -	38
AUCKLAND	BETA +	38	BETA -	58	ALPHA -	39
SANTIAGO	BETA	57	BETA +	36	ALPHA -	40

Fonte: GaWC, 2010. (Adaptação da autora)

As quatro principais cidades globais mantém sua posição desde o início da série. Singapura e Tóquio inverteram sua posição entre 2004 e 2008. Pequim (Beijing) apresenta o maior salto, passando da posição 36 para a posição 10, movimento

muito parecido como de Shanghai, que sai da posição 31 para a 9. Sidney e Milão, por fim, caíram de posição entre 2000 e 2004 mas recuperaram seu status entre 2004 e 2008.

Figura 1.1– As 10 principais cidades globais em 2008.

Nas Américas, somente Nova Iorque fica entre as principais cidades. Apenas três cidades europeias integram o grupo, cuja maioria é de grandes cidades asiáticas, lideradas por Hong Kong. Sidney é a única cidade do hemisfério sul neste grupo.

Na Figura 1.2 foram selecionadas as cidades globais asiáticas, cuja variação entre 2000 e 2004, e 2004 e 2008 é, na maioria dos casos, ascendente. As exceções são Taipei, Mumbai e Jakarta. Destaque para o movimento de Pequim (atualmente na posição 10), Shanghai (atualmente na posição 13) e Seoul, esta última subindo 17 posições em 2004 e mais seis em 2008.

Figura 1.2 – As principais cidades globais asiáticas em 2008.

Onze cidades asiáticas estão posicionadas entre as 28 principais cidades globais no mundo. Todas são consideradas cidades Alpha, sendo que Hong Kong, Singapura, Tóquio, Shanghai e Pequim (Beijing) são avaliadas como Alpha +; Seul, Mumbai e Kuala Lumpur como Alpha, e Jakarta, Bangkok e Taipei como Alpha -.

A Figura 1.3 apresenta as principais cidades globais do Hemisfério Sul, sendo São Paulo a única cidade brasileira no grupo. Em 2000 e 2004 São Paulo figurava como Alpha, caindo para Alpha- em 2008, abaixo de Buenos Aires. Somente em 2008 uma cidade deste grupo alcançou o status Alpha +, Sidney.

Figura 1.3 – As cidades globais do Hemisfério Sul

Caracas e Auckland são as cidades de melhor desempenho no período compreendido entre 2004 e 2008. Melbourne, Cidade do México e São Paulo são as que mais decaíram, sendo que São Paulo foi superada, nos critérios considerados pelo GaWC, por Buenos Aires. São Paulo estava na posição 16 em 2000, passa para 14 em 2004 e chega em 2008 na posição 21. Buenos Aires, por sua vez, inicia a série na posição 23, sobe para 20 e chega a 16 em 2008.

As figuras 1.1, 1.2 e 1.3 foram elaboradas e apresentadas apenas com o intuito de demonstrar que, mesmo ostentando o status de cidade global, a movimentação dos fluxos de informação e capital altera constantemente a posição das cidades, a partir dos critérios estabelecidos no modelo do GaWC. Ainda assim, aparentemente, apesar da alteração de posições, o status de cidade global permanece.

No final de 2007, a revista Exame publicou uma reportagem intitulada “Esqueça os países – o poder está nas cidades”, e usando dados da consultoria PWC (PriceWaterhouseCoopers), ilustrou as cidades globais da seguinte forma:

(...) Em 2005 as 30 cidades mais globalizadas somavam 260 milhões de habitantes, ou apenas 4% da população mundial. Mas, juntas, geraram 9,8 trilhões de dólares, ou 16% do produto bruto global, medido pela paridade do poder de compra. Tal

pujança – que tende a crescer cada vez mais nos próximos anos – deve-se à hegemonia do setor de serviços: seus mercados financeiros e sedes corporativas, suas consultorias, firmas de contabilidade, advocacia e tecnologia, suas escolas, universidades e hospitais, seus conglomerados de mídia e equipes esportivas, seus museus, orquestras, teatros e bandas de rock e, ainda, suas lojas, restaurantes e hotéis.

Embora muitas delas, como Nova York, Frankfurt e São Paulo, não sejam as capitais de seus países, as decisões tomadas numa cidade global, seja a fixação do preço do petróleo, seja a proibição do fumo em lugares públicos, têm o poder de reverberar pelo mundo. “Essas cidades exibem dois traços fundamentais, o capital humano e a densidade”, diz o americano Edward Glaeser, professor de Harvard e uma das maiores autoridades em economia urbana. “Antes elas viviam das fábricas e do comércio, mas hoje seu principal motor econômico está nas idéias de sua força de trabalho. E é a densidade demográfica que possibilita a convivência, fator crítico para a criação e a dispersão das idéias.” (Pimenta, 2007; p. 57)

As idéias Edward Glaeser descritas por Pimenta, no trecho acima, são praticamente as mesmas de Richard Florida, mencionado no final da seção anterior, ou seja, de que a aglomeração de pessoas e empresas estimula o surgimento de novas idéias, de novas formas de olhar.

Uma comparação recente sobre a vocação de cidades emergentes no mundo, publicada em São Paulo, resultou no quadro 1.3, apresentado a seguir. As atividades que caracterizam a vocação das cidades dividem-se em atividades industriais e serviços.

O turismo de lazer aparece como vocação para a Cidade do México, Bogotá, Buenos Aires, Johannesburgo e Cingapura. O turismo de negócios surge como vocação somente da cidade de São Paulo (entre as analisadas). Os trechos do documento *Cities of Opportunity* (PWC, 2011), mencionado como fonte dos dados para a publicação em questão, não apresenta a pormenorização dos dados que levaram a estas informações.

Quadro 1.3 – Tamanho e vocação de 15 cidades emergentes

Cidade	População (em milhões)	PIB (em US\$)	Vocação
Cidade do México (México)	8,8	390 bi	Indústria automotiva Indústria de eletrodomésticos Comercio exterior Turismo de lazer
Bogotá (Colômbia)	7,4	100 bi	Turismo de lazer Construção civil Centro educacional Comércio exterior
Santiago (Chile)	5	120bi	Serviços financeiros Comércio exterior Concentra sedes de multinacionais Alta qualidade de vida
Buenos Aires (Argentina)	3	362 bi	Setor imobiliário Construção civil Serviços culturais Turismo de lazer
São Paulo (Brasil)	11	320 bi	Serviços financeiros Serviços jurídicos Turismo de negócios Centro de inteligência da AL
Miami (Estados Unidos)	2,4	292 bi	Serviços financeiros Mercado imobiliário Comércio exterior Cento voltado para a AL
Dublin (Irlanda)	1,1	61 bi	Serviços de TI Serviços financeiros Indústria farmacêutica Mão-de-obra qualificada
Moscou (Rússia)	10,6	321 bi	Serviços financeiros Mercado imobiliário Serviços em energia Centro educacional
Johanesburgo (África do Sul)	3,9	110 bi	Indústria de base Serviços financeiros Turismo de lazer Exploração mineral
Mumbai (Índia)	13,8	209 bi	Serviços financeiros Indústria do entretenimento Serviços de saúde Segunda maior cidade do mundo

Quadro 1.3 – Tamanho e vocação de 15 cidades emergentes (continuação da p. 49)

Cidade	População (em milhões)	PIB (em US\$)	Vocação
Singapura (Singapura)	5,6	215 bi	Mercado de capitais Comércio exterior Turismo de lazer Alta qualidade de vida
Bangalore (Índia)	5,4	69 bi	Serviços de TI e software Serviços de telecomunicação Centro educacional Serviços de engenharia
Seul (Coreia do Sul)	9,6	291 bi	Indústria automotiva Indústria eletroeletrônica Capital intelectual Mão-de-obra qualificada
Pequim (China)	12,6	166 bi	Mercado imobiliário Centro industrial Centro de logística Centro cultural e político da China
Shangai (China)	16,4	233 bi	Serviços financeiros Comércio exterior Centro de inteligência da China Maior cidade do mundo

Adaptado de ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 84-85.

Seja portanto, na 21^a posição do ranking de cidades globais do GaWC, referentes a 2008, ou relacionada como uma das cidades mais importantes em publicações de empresas especializadas, é possível reconhecer a importância de São Paulo, cujas características serão apresentadas a seguir.

1.3 São Paulo, Cidade Global

A cidade de São Paulo tem sido foco e objeto de estudo de muitos pesquisadores, especialmente na Geografia, em função de sua magnitude e de sua representatividade para a sociedade brasileira. A relação de obras que tratam de aspectos da cidade e que deles se valem para teorizar acerca da realidade tem tal dimensão que inviabiliza um inventário minimamente representativo.

Carlos e Oliveira (2006), ao apresentar a obra *Geografias das Metrôpoles*, destacam que

A análise da metrópole, atualmente, vai revelando um processo que contempla a extensão da constituição da sociedade urbana traduzida como prática socioespacial e, nessa dimensão, a reprodução vai ganhando um sentido prático. Isto é, revela-se no plano do vivido e do lugar, analisado a partir dos bairros (e de sua explosão) que compõe a metrópole e da articulação necessária desse plano com o do mundial, pela mediação da metrópole. Esse conjunto de transformações abre perspectivas para o entendimento dos conteúdos do processo de reprodução social em sua totalidade. Assim a dinâmica urbana indica o processo de reprodução tanto no plano espacial, em sua dimensão econômica e político-estratégica, quanto no plano da vida cotidiana, recolocando a produção do espaço como produção da vida na metrópole. (CARLOS & OLIVEIRA, 2006; p. 15)

Esta obra referencial, como também os dois volumes das '*Geografias de São Paulo*', refletem atualmente uma pequena amostra, porém muito significativa, do exercício cotidiano de pesquisadores que buscam compreender e revelar a metrópole em sua complexidade, oferecendo "um entendimento da dinâmica do espaço urbano como dinâmica do processo de reprodução social, apontando a metrópole como realidade e devir da sociedade urbana".

A contribuição da geografia, e particularmente dos geógrafos vinculados à Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas ao entendimento da cidade de São Paulo é sem dúvida fundamental para a leitura da cidade, e muitas das obras já publicadas oferecem contribuições valiosas em praticamente todas as vertentes desta ciência.

No que se refere particularmente aos processos econômicos da metrópole, hoje reconhecidamente um centro de produção e consumo de serviços, ainda são poucas as contribuições teóricas sobre o turismo, mais precisamente o turismo urbano, tema

de interesse deste trabalho. A dimensão e o crescimento da atividade nos últimos anos não foram acompanhados, no Brasil, pelo interesse de pesquisadores, especialmente se comparados aos avanços encontrados em referências da língua inglesa, por exemplo.

Ao falar sobre São Paulo, Souza (2004) concorda que a cidade é um dos lugares mundiais, que respondem a uma demanda globalizada, com infra-estrutura precisa e especializada. Ela afirma:

São Paulo é pelas suas características uma Cidade onipresente em todo o território nacional e é o lugar onde são mais fortes e significativas as relações internacionais, sobretudo as de comando. Por isso ela, ainda que menos forte com relação ao emprego industrial, mantém sua força, aumentando-a inclusive no Brasil e no mundo, graças às atividades de serviço que abriga, criando um expressivo setor terciário de comando, baseado na informação, qual seja na possibilidade de concepção, direção, coordenação e controle de grandes sistemas técnicos, operacionais e gerenciais. (SOUZA, 2004; p. 24)

Cordeiro (2002) complementa ao afirmar que há uma fuga das instâncias decisórias das empresas de outras cidades e metrópoles brasileiras para São Paulo. Para esta autora, a Região Metropolitana de São Paulo percebeu o desenvolvimento de condições que a tornaram núcleo principal da produção fordista no Brasil e, principalmente, ponto articulador e articulado do conjunto de cidades globais, “centro básico do controle e acumulação do capitalismo ao nível internacional em nosso território”.

Mais ainda, a concentração financeira e econômica que está manifestada em São Paulo se traduz, para Souza (2004) na mudança das funções urbanas e nas modificações da lógica de funcionamento da cidade, o que cria uma necessidade cada vez maior de espaços de circulação rápida. E não somente. Para Cordeiro (2002; p. 328) a produção de equipamentos culturais “corresponde tanto às necessidades específicas da busca de identidade cultural, à obrigação de criar elites técnicas ou culturais, quanto à afirmação recente de legitimidade e prestígio no plano internacional”.

Para Arroyo (2004; p. 85) o fato de São Paulo ter se antecipado na ampliação da escala de suas operações comerciais além de suas fronteiras mostra a

inseparabilidade de suas dimensões nacional e internacional. Servindo como sede das principais multi e transnacionais operando no país, São Paulo tem papel hegemônico sobre o território Brasileiro; desta forma, sua participação na rede de cidades globais contribui para “implantar as práticas, a intencionalidade e as estratégias das grandes empresas na formação socioespacial”. Como cidade global, São Paulo está predestinada, nos dizeres de Yázigi (2006), a ser a ponte da globalização com o resto do país.

A magnitude de São Paulo como cidade global foi recentemente documentada em um estudo elaborado pela SP Turis e pela Prefeitura de São Paulo, denominado *São Paulo Outlook 2010 – Global Metropolis*, que contém 1.500 indicadores em cerca de 240 páginas “de informações relevantes direcionadas para quem investe e precisa de estrutura para seus negócios”. O documento foi impresso em três versões – português, inglês e mandarim.

São Paulo enfrenta problemas próprios das grandes cidades que cresceram sem planejamento. A cidade abriga a sexta maior aglomeração humana do mundo. Este projeto busca retratar quão complexa é a cidade, (apresentando) quais são, qualitativamente, os diferenciais da cidade para os negócios e mostra como a cidade se compara a outros grandes centros de negócios do mundo. A publicação busca indicar como os desafios que São Paulo ainda tem que vencer impactam ou podem impactar o funcionamento da cidade e como autoridades e sociedade civil respondem a eles. (...)

O resultado confirma a vocação da cidade como centro irradiador de negócios para o país, para a região e para várias partes do mundo. A maior parte dos entrevistados, de empresas brasileiras e estrangeiras com atuação na cidade, afirma não haver cidade melhor para abrigar seus negócios. E três em cada quatro enxergam uma cidade ainda mais pujante em dez anos. (ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 07)

Gabriel Attuy, no texto de abertura do documento *São Paulo Outlook 2010 – Global Metropolis*, apresenta dados que atestam a grandiosidade da cidade – décima maior cidade em termos de geração de riqueza; projeção de atingir o sexto maior PIB do mundo em 2025; terceira maior região metropolitana, com quase 20 milhões de habitantes. Adiciona ao trecho o fato de que é a 12ª em eventos de negócios internacionais (a partir do ranking da International Congress and Convention Association – ICCA), está entre as 25 mais caras do mundo para um estrangeiro viver e possui a segunda maior frota de táxis do mundo, itens que guardam estreita relação com a questão do turismo.

A relevância dos principais centros urbanos para moldar as tendências econômicas mundiais é indiscutível. Eles são aglomerações de consumidores, empresários, sedes de empresas, decisões, capital, mão de obra e uma série de outros valores que, analisados, podem dar uma pista de que local é o mais caro, mais atraente, mais conservador ou arrojado. (ATTUY, Gabriel *in* ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 11)

O autor recorre inicialmente à classificação do GaWC, destacando que São Paulo, no grupo Alpha-, está entre as cidades que “atuam como elo entre sua região ou área de influência e o resto do mercado”. Portanto, a cidade se torna relevante como um dos pontos onde transitam a informação e o capital que movimentam a economia global, demandando serviços e infraestrutura de alta qualidade.

Além disso, mais empresas e mais serviços significam mais pessoas demandando qualidade de vida – segurança, transporte, educação. Ainda que seja possível estabelecer uma relação entre a presença de grandes empresas e a evolução na qualidade da infraestrutura, o que acontece na verdade é uma demanda de serviços por pessoas que atuam nas empresas, ou seja, os residentes da cidade é que exercem pressão sobre o poder público para que sejam feitas melhorias.

Instigado por um relatório da consultoria KPMG, que classificou São Paulo como a sexta cidade do mundo a atrair mais investimentos até 2013, Attuy coordenou uma equipe que reuniu os indicadores que compõe o documento São Paulo Outlook. Os dados foram coletados a partir de uma pesquisa de opinião realizada com 200 empresários e executivos que atuam nas principais companhias sediadas na cidade. “Os resultados, opiniões e indicadores apresentados refletem a perspectiva de quem já atua em São Paulo, conduz negócios no Brasil e possui uma perspectiva privilegiada da cidade”. Na pesquisa, segundo o autor, o que interessou foi a opinião do executivo como um profissional experiente, e não necessariamente um reflexo da posição oficial da empresa ou organização em que atua.

Como cidade global, e principal centro financeiro da América Latina, São Paulo abriga centros de decisões de grandes empresas que atuam na região. Isso se dá por que a cidade possui uma confiável estrutura de apoio (grifo nosso) ao ambiente de negócios. A Figura 1.4 ilustra a concentração de empresas de serviços (61%),

demonstrando que 71% de todas as empresas consultadas tem sede e/ou base industrial na cidade.

Figura 1.4 – Perfil das companhias pesquisadas no São Paulo Outlook

Fonte: Adaptado de ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 17.

Os entrevistados desta pesquisa apresentaram dados que ilustram as proposições de Sassen, no início deste capítulo. Ao identificar quais setores têm maior potencial de desenvolvimento na próxima década, as respostas se concentraram em serviços financeiros, tecnologia da informação e jurídicos, pois a infraestrutura e a mão de obra disponível na cidade é bastante similar ao que existe nas principais cidades do mundo.

Entre os pontos fortes da infraestrutura paulistana, destacam-se, segundo os executivos entrevistados, os equipamentos referentes ao setor de turismo de negócios (grifo nosso). São Paulo possui experiência e estrutura para realização de congressos e feiras e é a 12ª cidade no mundo em número de eventos internacionais segundo a ICCA. Os principais desafios com que a cidade de São Paulo terá de lidar na próxima década para continuar se destacando como destino de investimentos e melhorando seu ambiente de negócios são a mobilidade e a segurança pública. (ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 17)

Dado o caráter jornalístico da publicação, os dados foram apresentados de forma sintética e simplificada, mas ainda assim permitindo a visualização e a confirmação dos argumentos utilizados por Sassen e outros autores ao caracterizarem uma cidade global.

O primeiro dado destacado é o da escolha de São Paulo como sede das empresas no país. 72% dos entrevistados afirmaram que, se a escolha fosse hoje, a resposta seria São Paulo. Logo em seguida, uma afirmação contundente - “o perfil da cidade como o centro da inteligência das empresas é confirmado pelos segmentos citados como os que têm maior potencial para crescimento”, e os cinco setores mais citados foram os de Serviços Financeiros, TI (Tecnologia da Informação), P&D (Pesquisa e Desenvolvimento), Publicidade e Propaganda e Serviços Jurídicos.

Os pontos fortes da cidade são explicados pela maior renda per capita do país (R\$ 22,6 mil por ano), pois ela gera um mercado consumidor forte e diversificado, o que estimula a permanência na escola e tende a gerar um universo de profissionais com melhor qualificação. Esta mão de obra qualificada foi apontada pelos entrevistados como o maior atrativo do município para seus negócios. E está em São Paulo o mercado consumidor que atrai as empresas – “enquanto o consumo de artigos e serviços de luxo coloca a cidade em pé de igualdade com metrópoles como Nova Iorque e Londres, o desenvolvimento do consumo das classes C, D e E cria um mercado novo de milhares de novos compradores”. (ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 21)

No tocante aos pontos fracos, chamados de “desafios” na publicação, a questão da mobilidade urbana (dificuldade de locomoção) é o mais citado, sendo considerado o principal motivo para uma empresa optar por ter sua sede em outra cidade. Os demais itens (custos de serviços, custo de mão-de-obra, preços de imóveis e segurança) decorrem, na opinião do autor, do avanço econômico da cidade nas últimas duas décadas.

Em termos de infraestrutura, locais para a realização de eventos e a qualidade da rede hoteleira já atendem à demanda dos executivos, no entanto, ainda necessitam de melhorias e de expansão. São apontados como itens fundamentais para o crescimento da cidade, além de facilitarem o networking – um ponto forte de São Paulo. (ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 23)

Estabelecendo uma comparação entre as grandes cidades de países desenvolvidos, os destaques de São Paulo ficam por conta dos segmentos de gastronomia, entretenimento e turismo. Sobre o tema, diz-se que a cidade “possui a gastronomia mais diversificada do mundo, além de oferecer serviços de hotelaria de qualidade”.

Figura 1.5 – Vantagens e desvantagens de São Paulo - 1

Fonte: Adaptado de ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 24.

Buscando comparar São Paulo à cidades em desenvolvimento (como Mumbai, Moscou e Xangai), gastronomia e hotelaria seguem em destaque. E aumenta a participação de serviços jurídicos e médicos. Segurança e mobilidade são os itens que desfavorecem a metrópole, nesta comparação. Infelizmente, não havia dados disponíveis sobre a avaliação dos serviços nas cidades mencionadas, que permitissem uma comparação efetiva.

Os 200 entrevistados foram praticamente unânimes ao afirmar que São Paulo se consolidará como centro de inteligência e principal cidade da região nos próximos dez anos, ou seja, até 2020. Os fatores apontados como fundamentais para que a cidade se torne mais conectada ao ambiente corporativo mundial, e por consequência, um melhor ambiente para novos negócios, serão: o avanço da infraestrutura de logística e comunicação da cidade, a redução da burocracia oficial, a simplificação da tributação, a consistência dos marcos regulatórios, da fiscalização e da justiça.

Figura 1.6 – Vantagens e desvantagens de São Paulo - 2

Fonte: Adaptado de ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 25.

É na qualificação da mão-de-obra que se concentra a maior expectativa dos entrevistados. 75% indicam que este item precisa avançar, bem como a qualidade de serviços de apoio oferecidos aos negócios. E, novamente, parte dos itens apontados guardam relação com o turismo.

Antecipando o “Futuro de São Paulo”, os entrevistados apontaram que, nos próximos dez anos, a cidade ampliará o seu perfil de prestadora de serviços, e 89% deles acredita que haverá mais empresas sediando seus centros de decisão na cidade. Segundo a publicação, em 2009, São Paulo teve 4% menos empresas desenvolvendo atividades industriais (em relação ao ano 2000), e 43% mais empresas, no mesmo período, atuando em serviços.

Segurança continuará sendo um dos maiores desafios da cidade. Há otimismo nas respostas dos executivos entrevistados, pois 39% acreditam que a cidade estará mais segura em dez anos, contra 24% que acham que não. Entretanto, 74% afirmam

que, no mesmo período, São Paulo será uma cidade mais cara, tanto do ponto de vista da moradia como da realização de negócios.

Figura 1.7 – Necessidade de melhorias em São Paulo

Fonte: Adaptado de ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 27.

No item Mobilidade, a grande incógnita revelada pelos entrevistados - 49% não acreditam na melhoria da mobilidade urbana, e 57% defendem a necessidade de melhoria no transporte público, apostando, por exemplo, na restrição de circulação de carros de passeio e transporte de carga em áreas centrais, e na melhoria dos serviços de comunicação para redução da necessidade de reuniões presenciais.

Na segunda parte do estudo, chamada de Mercados e Oportunidades, são apresentadas as principais áreas que devem receber investimento na próxima década. O principal argumento utilizado é de que, tendo seu desenvolvimento originalmente impulsionado pela indústria, hoje são os serviços que aceleram a economia do município. Dados da Fundação Seade indicam que a cidade é responsável por 52% do PIB de serviços de todo o estado.

Considerando apenas os serviços médicos e de saúde, 71% da receita dessas operações é gerada na metrópole (...). Além dos serviços de saúde, outras áreas já são destaque na cidade, oferecendo alto nível de competência e qualificação de mão-

de-obra que rivalizam com centros desenvolvidos como Nova York e Londres. Nesse âmbito, estão os escritórios de advocacia paulistanos, agências de publicidade e prestadores de serviço em tecnologia da informação. (ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 41)

O fato de São Paulo ser uma das sedes da Copa do Mundo de 2014 traz a perspectiva de investimentos estimados em 100 bilhões de dólares, o que gerará demanda nos mercados imobiliário, de construção, de publicidade e propaganda, de turismo e de muitas outras. Eventos esportivos como as provas de Fórmula 1 e Fórmula Indy, bem como a realização das Olimpíadas de 2016 no Rio de Janeiro já são considerados como importantes catalisadores de investimentos.

O setor da gastronomia, juntamente de serviços bancários e telefonia (móvel e rede de dados) serão bastante impactados ao se considerar a mobilidade entre as classes sociais, “fruto do mercado de trabalho aquecido, da criação e formalização de empregos e do ambiente econômico estável”, pois o aumento de renda disponível se reflete na ampliação dos níveis de consumo da população de baixa renda.

O quadro 1.4 sintetiza as oportunidades apontadas pelo documento São Paulo Global Outlook, ou seja, os aspectos que a Prefeitura Municipal entende como pontos fortes da cidade na concorrência com outras cidades globais. Destaca-se o fato de que o documento parte também de uma visão parcial do turismo de negócios, indicando apenas o potencial de crescimento do setor de eventos, com ênfase na realização de feiras.

Quadro 1.4 – Áreas que representam oportunidades para a cidade de São Paulo

Gestão de Recursos	O setor de <i>private equity</i> (fundos que investem em companhias de capital fechado) cresceu com a elevação do Brasil ao status de Investment Grade. A participação dos <i>private equities</i> nas fusões e aquisições brasileiras ainda não passa de 10%, o que indica a grande expectativa de crescimento. Essa situação levou à BM&F e parceiros à criação da Brain – Brasil Investimentos & Negócios., para consolidar o país como pólo internacional de investimentos e negócios para a América Latina.
Serviços Bancários	Devem crescer os investimentos em TI afim de ampliar a mobilidade das operações e a segurança dos sistemas, da mesma forma que os serviços serão ampliados em decorrência do aumento da renda e poder de compra das classes C, D e E.

Quadro 1.4 – Áreas que representam oportunidades para a cidade de São Paulo
(continuação da página 59)

Mercado Imobiliário	Com a saturação do mercado de luxo, especialistas apontam para a tendência da construção de imóveis para a classe média em antigos bairros industriais próximos ao centro, bem como na valorização de bairros mais afastados onde o nicho de destaque é o de imóveis comerciais para escritórios de nível médio e pequenos shoppings de conveniência.
Serviços Jurídicos	Uma vez que o exercício da advocacia no país é privativo aos inscritos na OAB, advogados e sociedades estrangeiras interessados em atuar na demanda interna derivada do aumento dos investimentos internacionais, haverá um acréscimo significativo nos acordos de cooperação, especialmente na área de licitações para as obras de infraestrutura da Copa de 2014.
Telefonia	O Brasil é um dos cinco países com maior número de telefones celulares. Os paulistanos estão entre os maiores usuários de internet e telefonia móvel, mas o setor ainda é carente de serviços, especialmente em termos de soluções para WiFi, Bluetooth, dispositivos móveis e aplicativos, que necessitarão de conteúdos locais e regionalizados, e cuja produção tende a se concentrar na cidade.
Publicidade e Propaganda	Trata-se de um dos setores com maiores chances, especialmente ao se considerar que, enquanto a média mundial de investimento em PP caiu 10% em 2009, em função da crise, no Brasil houve acréscimo de 4%. Somente a internet, onde os usuários brasileiros são os que mais permanecem online no planeta (média de 72 horas/mês), ainda responde por 4,3% do bolo publicitário nacional, quando no mundo essa média é de 12,6%. “O Brasil é uma das jóias da coroa da publicidade mundial, e São Paulo é a capital deste mercado”.
Turismo de Negócios	Sediando 75% das feiras de negócios no Brasil, realizando 90 mil eventos por ano e recebendo quase 4 milhões de visitantes, o setor de turismo de negócios movimenta cerca de 3 bilhões de reais em negócios por ano. São Paulo recebe mais eventos que Madrid e Sydney. “Empresários do setor afirmam que empresas estrangeiras estão prospectando o mercado não só para participar do que já existe, mas para realizar na cidade suas próprias feiras”.

Quadro 1.4 – Áreas que representam oportunidades para a cidade de São Paulo
(continuação das páginas 59-60)

Tecnologia da Informação	O Brasil é um sólido usuário de tecnologia da informação, e em alguns setores está na vanguarda mundial, como por exemplo a informatização bancária e as eleições para o Executivo e o Legislativo. São Paulo possui a mão-de-obra mais qualificada, as melhores universidades e uma rede de empresas onde atuam os profissionais mais criativos
Saúde	“São Paulo é o centro da medicina brasileira e um dos principais pólos de produção de ciência, tecnologia e atendimento médico da América Latina. O turismo médico é um dos segmentos da economia paulistana que oferecem as melhores oportunidades para novos investimentos, tendo em vista o retorno no curto prazo”.
Energias Renováveis	São Paulo concentra as sedes das companhias e centros de inteligência do setor de produção de energias renováveis e biocombustíveis. A cidade é também um centro de inovação nos campos de outras fontes, e possui experiência mercadológica na produção e comercialização destes produtos.
Esporte	Estima-se um movimento de 11 bilhões de reais ao ano com atividades da indústria esportiva, ainda carente de profissionalização, ficando o futebol com 65% das atividades. Além da construção e gestão de espaços para práticas esportivas e eventos, a promoção e o marketing dos grandes clubes ainda são oportunidades abertas.
Cultura	“A cidade possui demanda, um mercado cultural desenvolvido e diversos projetos em busca de financiamento”. Há esforços da SP Turismo voltados para a promoção da cultura, a fim de ampliar a atração de turistas. A cidade é o destino garantido de toda e qualquer atração cultural estrangeira, incluindo grandes musicais e performances. Parcerias locais são bastante recomendadas em função de se tratar de um ambiente de negócios bastante fragmentado.
Gastronomia	Capital brasileira da gastronomia, é considerada a cidade com a maior variedade de cozinhas e opções gastronômicas do mundo, além de ser a líder em número de habitantes que fazem suas refeições fora de casa. Duas tendências fortes são os restaurantes premiados, de alto nível, e a oferta de gastronomia saudável.
Moda	“Das passarelas da SP Fashion Week ao crescente mercado popular de moda, a cidade reúne os melhores e mais importantes estilistas, modelos, patrocinadores, tecelagens, universidades e técnicos do país. As principais oportunidades para investidores encontram-se no varejo e no desenvolvimento de linhas e tendências”.

Fonte: Adaptado de ANÁLISE EDITORIAL, 2010; pp. 38-63.

Em complemento (e oposição) ao item Mercado e Oportunidades, o estudo também apresenta uma sessão inteira dedicada aos Desafios, que estão explicitados em dez grandes temas: mobilidade, emprego, verticalização, moradia, segurança, centro, carga tributária, burocracia, propriedade intelectual e gestão ambiental.

Esta parte do documento carece de aprofundamento, deixando evidente a preocupação com a “maquiagem” da informação para o público alvo. Ao chamar os problemas da cidade de “dores do crescimento” (página 66), os autores ignoram, por exemplo, os sucessivos equívocos do planejamento e a falta de ordenamento político adequado. Buscam, ainda, exemplos internacionais para dizer que “em todas as grandes cidades há problemas”. Chega a ser risível a afirmação transcrita abaixo, minimizada somente pelo fato de que os autores conseguem, ao menos, indicar que a solução de problemas para uma cidade com 11 milhões de moradores e quase 20 milhões na região metropolitana passam, em sua maioria, pela formulação de políticas públicas.

Os dados servem meramente para ilustrar que, se por um lado São Paulo enfrenta problemas que refletem o seu tamanho, o município também já colocou em prática soluções bem sucedidas. Questões como segurança pública, emprego informal, pirataria e a recuperação do centro da cidade são alvo de ações concretas e discussão do poder público e de órgãos da sociedade civil há anos. (ANÁLISE EDITORIAL, 2010; p. 67)

Os desafios, que podem naturalmente receber o rótulo de grandes entraves ao desenvolvimento da cidade, não possuem solução simples, razão que tem levado à realização de debates em diversos âmbitos. Não se trata apenas de uma questão de elaboração de políticas mas, de um lado, da identificação de alternativas possíveis, e de outro, do equilíbrio no atendimento das demandas oriundas dos diversos setores da sociedade.

A síntese dos desafios apresentados no relatório São Paulo Outlook é apresentada no quadro a seguir:

Quadro 1.5 – Áreas que representam Desafios para a cidade de São Paulo

Mobilidade	A insuficiência e sobrecarga do transporte público, aliada às condições econômicas, permitiu que a frota de veículos pessoais ultrapassasse 5 milhões deslocando-se na cidade diariamente. A cidade bate recordes sucessivos de congestionamento, e a prefeitura afirma que fará investimentos de R\$ 20 bilhões em metro, trens urbanos e ampliação da frota de ônibus.
Emprego	São Paulo apresenta atualmente 54% dos postos de trabalho ligados ao setor de serviços, o que sela sua característica como cidade global. Entretanto, tem um elevado índice de desemprego (14% da população ativa) e índice similar em empregos informais (11%), o que representa cerca de 1 milhão de pessoas, vivendo principalmente do comércio clandestino.
Verticalização	A intensa verticalização da cidade, fundamentalmente em caráter residencial, expandiu-se a partir de 1940. Atualmente, esta verticalização congestiona bairros e cria problemas sérios em relação à mobilidade e ao custo de moradia.
Moradia	O crescimento desordenado da cidade, principalmente na periferia, gerou áreas com alta densidade populacional, mas desprovidas de infraestrutura. Agora, o município lida com o desafio de urbanizar estas áreas e levar serviços básicos, como saneamento, água e uma rede elétrica adequada. Em 2008, cerca de 12% dos domicílios de São Paulo estavam em favelas.
Segurança	Altos índices de crimes foram reflexo da baixa atividade econômica, excesso de armas sem controle das autoridades e transformação abrupta do perfil demográfico da cidade, que duplicou sua população na última década. A taxa de homicídios da cidade em 2009 foi de 11 para cada 100 mil habitantes.
Centro	A região central perdeu presença comercial e viu o valor de seu metro quadrado despencar. Nesse processo, os índices de criminalidade subiram e o patrimônio imobiliário foi degradado. Há indicativos de uma revitalização que considera a criação de equipamentos culturais.
Carga Tributária	Reflexo da altíssima carga tributária nacional, a cidade aguarda a tão falada reforma tributária que pretende simplificar a estrutura de cobrança, via combate a sonegação e bitributação.
Burocracia	Também uma característica nacional, a abertura de empresas depende de um processo lento e complexo, com duração média de 27 dias na cidade de São Paulo. Há expectativas de que, com a informatização e a simplificação, os prazos se reduzam e sejam comparáveis ao de outros países, consideravelmente menores (4 dias no EUA ou 1 dia na Austrália).

Quadro 1.5 – Áreas que representam Desafios para a cidade de São Paulo
(continuação da página 63)

Propriedade Intelectual	A questão do consumo de produtos piratas, uma tendência mundial, acentua-se no Brasil em função da baixa renda do brasileiro. Há estimativas de um movimento nacional de R\$ 65 bilhões ao ano.
Gestão Ambiental	A preservação dos recursos hídricos lidera os desafios de gestão ambiental na cidade, com projetos de recuperação dos rios Tietê e Pinheiros e da represa Billings. Há planos de controle da poluição industrial, e de ampliação do tratamento de esgoto e da coleta seletiva.

Fonte: Adaptado de ANÁLISE EDITORIAL, 2010; pp. 64-79.

A partir das entrevistas realizadas, as áreas mais relevantes e que caracterizam a cidade global São Paulo foram, em ordem de importância a) Serviços Financeiros; b) Negócios Imobiliários; c) Serviços Jurídicos; d) Telecomunicações; e) Mobilidade; f) Saúde; g) Eventos; h) Pesquisa e Desenvolvimento; i) (potencial de) Consumo; j) Entretenimento.

Eventos e entretenimento guardam estreita relação com o turismo, especialmente quando se considera o turismo urbano. Entretanto, é possível estabelecer relações entre o turismo e as demais áreas relevantes identificadas acima, ainda que aparentemente elas não sejam evidentes. Para que tais relações sejam estabelecidas e melhor compreendidas, o turismo urbano será apresentado e analisado no próximo capítulo.

2. TURISMO URBANO

2.1 Contribuições teóricas

O reconhecimento do turismo como uma atividade econômica importante em termos mundiais é bastante recente, e esta importância pode ser verificada nos números divulgados pela Organização Mundial do Turismo (UNWTO/OMT)³ (agência especializada das Nações Unidas) e analisados no relatório sobre as Tendências Mundiais do Turismo para 2011 apresentado pela ITB Berlin (*International Tourism Exchange*).

Em função da recessão econômica que afetou muitos dos países desenvolvidos em 2009, o ano registra queda de 4,5% no número total de turistas viajando em relação ao ano anterior, o que foi rapidamente recuperado em 2010 (conforme Figura 2.1). Os especialistas apontam que em 2011 a atividade retomará a média de crescimento anual (entre 3 e 5%), e atribuem o crescimento à melhoria das condições econômicas de maneira geral e ao aumento significativo no consumo.

Estima-se que em 2010, os 935 milhões de turistas internacionais gastaram €781 bilhões em suas viagens, e que estas cifras também tendem a crescer cerca de 4% ao ano. A própria UNWTO sugere que o volume de turistas domésticos pode exceder o de turistas internacionais em até dez vezes, mas o fato de os países membros das nações unidas não adotarem uma única metodologia de cálculo para a mensuração de seu turismo interno impede a divulgação de dados consolidados.

O incremento da atividade em 2010 deveu-se, principalmente, aos mercados emergentes da Ásia, América do Sul e Oriente Médio, cujo crescimento ultrapassou 10%, e os países com maior volume de gastos no turismo internacional foram a China, a Rússia e o Brasil.

Miguens & Mendes (2008) afirmam que o movimento de turistas pelo globo, representado por centenas de milhões de pessoas viajando e influenciando as economias locais, regionais, nacionais e internacional faz do turismo um dos setores

³ A Organização Mundial do Turismo – World Tourism Organization teve seu nome alterado para United Nations World Tourism Organization em 2005. É uma agência especializada das Nações Unidas e também é a Organização mais importante do Turismo. Serve como fórum global para questões de política de Turismo e fonte de informações especializadas da área.

de maior e mais rápido crescimento no mundo. Para estes autores “o turismo é consequência de, e uma força dinâmica para, a integração do comércio e dos mercados mundiais que formam a economia global”. A UNWTO considera que o turismo moderno está diretamente relacionado ao desenvolvimento de vários países, o que torna esta atividade um fator importante para o progresso socioeconômico. Em documento recente, intitulado *Why Tourism?* (UNWTO, 2010), a organização afirma que o volume de negócios gerados pelo turismo supera as exportações de petróleo, produtos alimentícios e automóveis.

Figura 2.1 – Movimento de Turistas Internacionais (em milhões)

Fonte: World Tourism Barometer – UNWTO.

Os indicadores da importância global do turismo, em termos econômicos especialmente, são descritos pela UNWTO/OMT da seguinte forma:

- A contribuição do turismo para a atividade econômica mundial é estimada em 5%. Para o emprego, a contribuição do turismo tende a ser um pouco maior, e é estimada em 6-7% de todos os empregos no mundo (diretos e indiretos);
- De 1950 a 2010, as chegadas internacionais de turistas cresceram em taxa anual de 6.2%, passando de 25 milhões para 940 milhões;
- A renda gerada por estas chegadas cresceu a uma taxa ainda mais forte, atingindo cerca de US\$ 919 bilhões em 2010;
- Enquanto em 1950 os 15 principais destinos absorviam 88% das chegadas internacionais, em 1970 essa proporção caiu para 75% e em 2010, 55%, refletindo a emergência de novos destinos, muitos deles em países em desenvolvimento;
- Como o crescimento se deu de forma rápida nas regiões emergentes, a parcela de turistas viajando aos países em desenvolvimento passou de 32% em 1990 a 47% em 2010. (UNWTO, 2010)

O significativo crescimento do turismo é um resultado combinado de aumento na demanda e esforços em diferenciar a oferta, pois são várias as razões que levam as pessoas a viajar. Segundo a UNWTO, “Turismo compreende as atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e estadias em lugares diferentes do seu local de residência, por um período consecutivo inferior a um ano, com propósitos de lazer, descanso, negócios ou outros”.

Tal definição considera, portanto, diversas motivações, e como muitas vezes uma única pessoa tem mais de um motivo para visitar um determinado local, e nesta visita pode empreender diversas atividades, como por exemplo, visitar um amigo, assistir a um espetáculo ou participar de uma reunião, para este estudo serão consideradas todas as motivações, compreendendo então que é o elemento “diferente de seu local de residência (ou trabalho/estudo regular)” que vai caracterizar o ser ou não turista.

Há um claro viés econômico na origem desta definição, em função da expectativa dos seus criadores em conseguir delimitar, seja pela distância percorrida até o destino da viagem ou pelos gastos empreendidos, qual seria a importância da atividade em um dado local. Entretanto, como a maioria dos bens e serviços adquiridos pelos turistas também estão disponíveis para os que não são turistas, é muito difícil delimitar a oferta de serviços efetivamente dedicada ao turismo e, mais ainda, a contribuição da atividade na geração de renda e de empregos. Tal fato justifica o uso constante de ocupação em hotéis e desembarques como demonstrativos da expressividade do turismo em um dado local.

Para Faisntein e Judd (1999; p. 3) “as viagens e o comércio sempre estiveram inextricavelmente entrelaçados”, o que justifica, portanto, a proeminência das viagens de negócios na atividade turística. A descentralização e a modificação na base produtiva de muitas atividades industriais fizeram com que grandes empresas se “espalhassem” pelo mundo, criando redes de produção e informação, que por sua vez estimularam o desenvolvimento de redes cada vez maiores de consumidores, o que tem natural conseqüência para o movimento no turismo mundial.

A coordenação da produção, a supervisão de gerentes regionais, o projeto de novas unidades, reuniões com consultores, compra de insumos, serviços especializados e marketing – tudo requer visitas de diretores das empresas, técnicos ou pessoal de vendas. Em grandes corporações, as reuniões normalmente acontecem fora do ambiente da empresa para que empregados que trabalharem em diferentes unidades possam se reunir para treinamentos, planejamento estratégico, e desenvolvimento motivacional. Estas reuniões normalmente acontecem em cidades. O relatório de um consultor destaca que ‘você até paga menos por uma reunião em um resort, mas você não faz isso em função da percepção dos empregados em ter um momento divertido’. (FAINSTEIN & JUDD, 1999; p. 3)

Ainda que os turistas que viajam a negócios não superem, em número, aqueles que viajam a lazer, seus gastos, feitos à custa das empresas que representam, são até cinco vezes maiores (ao se considerar o gasto médio diário, por pessoa). E as viagens a negócios, em razão da concentração de empresas e outras organizações em áreas metropolitanas – especialmente em suas regiões centrais – contribuem especialmente para o turismo urbano. Além disso, encontros e convenções sobre os mais diversos temas, ligadas a determinadas atividades profissionais ou a hábitos e preferências que variam desde astrologia à ficção científica, passando por história em quadrinhos, automóveis ou computadores, acontecem tanto em grandes cidades como em áreas mais afastadas, mas o conjunto de atividades, serviços, acomodações, locais para eventos e entretenimento é sempre maior nas cidades.

Pearce (2001) ressalta que “as áreas urbanas são lugares distintos e complexos”, pois suas características comuns são a alta densidade de estruturas físicas, funções e pessoas; a heterogeneidade social e cultural; as múltiplas funções econômicas; e uma centralidade nas redes regionais e interurbanas.

O turismo que se desenvolve em cidades, especialmente as grandes, é bastante diferente daquele que acontece em pequenas cidades no litoral ou no campo. Nas cidades, o turismo é uma das muitas funções, e os turistas dividem (ou competem) com os residentes pelo uso de serviços, espaços e outras facilidades. Mais que isso. Para Pearce (1981 e 2001) uma cidade pode ter (e muitas vezes tem) papéis múltiplos e simultâneos – como portão de entrada/saída, ponto de encontro, destino e centro emissor. Ashworth (2003) utilizou o esquema de Buntershaw representado na figura abaixo para demonstrar os múltiplos usos e usuários de uma cidade. A idéia é demonstrar que residentes da cidade e da região utilizam os mesmos equipamentos que visitantes que estão na cidade por lazer, trabalho ou eventos.

Todos buscam monumentos históricos, museus, galerias, teatros, casas de show, boates, *red-lights*⁴, cafés, restaurantes, lojas e escritórios. A organização destes elementos permite a delimitação de uma cidade histórica, de uma cidade cultural, de uma cidade 'noturna', de uma cidade de compras, e todas juntas forma uma cidade turística.

Figura 2.2 – Usos e usuários da cidade.

Fonte: Ashworth, 2003; p. 146

Karski e Erhlich & Didier (apud Pearce, 2001) destacam que destinos urbanos são atrativos pela grande variedade de coisas por ver e fazer, em um ambiente interessante, atraente e relativamente compacto. A convivência entre atrações históricas e culturais, patrimônio arquitetônico, locais agradáveis para compras e passeios, restaurantes e entretenimento em geral tornam as grandes cidades 'destinos completos'.

O turismo urbano existe, de uma forma ou de outra, desde que a Mesopotâmia e a Suméria começaram a difundir o fenômeno da urbanização. As pessoas com meios e inclinação para fazê-lo eram atraídas às cidades apenas para visitar e experimentar a

⁴ *Red light (districts)* – distritos de prostituição.

multiplicidade de coisas para ver e fazer... Estes lugares eram *melting pots* de cultura nacional, arte, música, literatura e, claro, magnífica arquitetura e design urbano. Era a concentração, variedade e qualidade destas atividades e atributos... que compunha sua atratividade e colocava certas cidades no mapa do turismo... (Karski apud Edwards et al., 2008; p. 1032)

Entretanto, no que se refere à pesquisa e produção acadêmica, o turismo urbano surge somente na década de 1980. Antes disso, as contribuições aconteceram de forma mais fragmentada e consideravam aspectos da imagem das cidades e da regeneração de alguns centros urbanos da Grã-Bretanha. Este tema atraiu e atrai até os dias de hoje vários pesquisadores, que reconheceram no turismo a alternativa para as economias decadentes das cidades industriais, como Hall (1987) e Pearce (1987).

O artigo que é citado como pioneiro no interesse científico no tema intitula-se *“Urban tourism: an imbalance in attention”*, de Gregory Ashworth, publicado em 1989. Sua observação contundente sobre uma tendência evidente (à época) de pesquisas sobre turismo rural, em quantidade e qualidade de propostas teóricas, justificada pela origem urbana dos turistas, considerava um equívoco ímpar negligenciar que muitos turistas buscam cidades como destino de férias e que os impactos econômicos e sociais do turismo são substanciais nas áreas urbanas. “Portanto, a falha ao considerar o turismo como uma atividade especificamente urbana impõe uma grande restrição que impede o desenvolvimento do turismo como um sério campo de estudo” (Ashworth, 1989; p. 33)

Pouco tempo depois, em 1993, Christopher M. Law publicou o livro *“Urban tourism: attracting visitors to large cities”* que, em função de seu didatismo, contribuiu para fundamentar aspectos que devem ser considerados na análise do turismo urbano.

Para Law, não se discute que as grandes cidades são destinos turísticos importantes, e figuram como destinos que devem ser visitados, povoando o imaginário de quase todos os potenciais turistas. Em todos os países, as capitais e cidades economicamente importantes são as que mais recebem visitantes. Nestas cidades, existe um aglomerado de equipamentos voltados, inicialmente, ao morador, que passam a se constituir em interessantes atrativos aos visitantes, como por

exemplo, museus e galerias de arte, lojas e centros de compra, zoológicos, aquários, estádios e centros esportivos, casas de show e espaços para eventos.

O investimento público e o estímulo ao turismo surgiram como uma resposta possível à redução dos empregos no setor industrial, a crença no potencial de geração de empregos e na regeneração urbana como chamariz para os visitantes. Dados que apontavam aumento na renda média mensal das famílias, apresentados juntamente com indicadores de redução nas jornadas de trabalho e melhoria nos meios de transporte corroboraram a percepção de gestores públicos e investidores sobre o iminente crescimento do turismo.

A economia das cidades, entretanto, costuma ser bastante variada e raramente depende de uma única atividade; isso não impede, porém, que haja atividades de destaque ou mais proeminentes. Tomando o setor da Construção Civil como exemplo, é possível projetar sua importância em função da relativa facilidade com que se identificam os empregos e organizações ligadas a ele; o mesmo pode acontecer com as atividades que compõe o setor de medicina e saúde.

Isso é praticamente impossível quando se trata de atividades turísticas, o que pode ser mais uma das razões pelas quais o envolvimento político seja tão difícil. Law (1993) afirma que o turismo é invisível, pois o emprego gerado pelas atividades que o compõe não aparece sob uma classificação padronizada, como é o caso da *Standard Industrial Classification* do Reino Unido.

O mesmo se dá no Brasil, pois a RAIS (Relação Anual de Informações Sociais) não considera Turismo como uma área, e as atividades estão distribuídas em categorias como 'Alojamento e Hospedagem', 'Transportes Armazenagem e Correios', e 'Artes, Cultura, Esportes e Recreação'. Além disso, a arrecadação do ISS (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza), embora apresente um grupo concentrando hospedagem, organização de viagens e eventos e guias de turismo, aloca transportes, documentação, câmbio, decoração e outros vários serviços ligados ao turismo em grupos diferentes, o que dificulta a mensuração.

Eventualmente, empresas, organizações ou associações produzem relatórios sobre o desempenho do setor em uma ou outra cidade, mas em geral os dados não foram coletados por meio de pesquisas consistentes, ou fontes confiáveis, e podem estar reunidos de forma a apenas justificar uma estratégia do interesse do grupo, buscando desde a captação de recursos até a divulgação do destino sem, no entanto, um compromisso de base científica com a realidade.

Law (1993) sugere que apesar da dificuldade na avaliação e mensuração, as pesquisas sobre turismo deveriam conter, basicamente, o número de visitantes, o dinheiro injetado por eles na economia, o número e o tipo de empregos criados, a relação da atividade com a regeneração física de áreas urbanas, na imagem da cidade e na atividade econômica de maneira geral. Regularmente, relatórios sobre a atividade turística em cidades costumam ter uma seção que enumera e caracteriza seus atrativos, também chamados de produtos turísticos.

Para Jansen-Verbeke (1988) os componentes do produto turístico de uma cidade - ou os produtos turísticos de uma cidade - são seus edifícios históricos, as paisagens urbanas, os museus e galerias de arte, os teatros, os espetáculos, esportes e eventos. Segundo esta autora, estes elementos são considerados primários, pois atraem o interesse do turista, podendo ser a razão da visita; há outras estruturas importantes para o turista, mas que não são a causa da visita, como hospedagem, alimentação e as opções de compras em geral – a estes a autora chama de secundários. E ambos são complementados pela oferta de elementos adicionais como estacionamento, postos de informação, sinalização, entre outros.

Fainstein e Judd (1999) ampliam essa leitura, ao dizer que desde companhias aéreas a bancos com serviços especializados atendem turistas nas cidades, e que não se pode ignorar os intermediários – operadores, agentes de viagem e organizadores de eventos. Note-se, porém, que há um viés para a atratividade no sentido do turismo de lazer fundamentando a contribuição destes autores. Há, no entanto, outros tipos de atrativos nas cidades, que compõem um produto diferente, ainda mais complexo.

Estes outros “produtos turísticos”, tipicamente urbanos, são compostos principalmente por eventos, que podem ser Feiras, Exibições, Conferências ou Convenções. Internacionalmente, esse segmento é conhecido como *MICE* (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions), praticamente não possui alterações sazonais significativas e, como dito anteriormente, a média de gastos dos participantes chega a ser cinco vezes maior do que a do turista a lazer. Os maiores e mais modernos espaços de eventos e centros de convenções de múltiplos propósitos ficam nas grandes cidades, onde também estão universidades e centros de pesquisa e desenvolvimento, e esta proximidade viabiliza e facilita a realização de encontros os mais diversos.

Para Law (1993), porém, a oferta de espaços e estruturas de eventos tem dois aspectos contraditórios que desafiam a gestão local do turismo – só há negócios quando existe oferta disponível, e só há investimentos quando existe demanda comprovada. Nas grandes cidades brasileiras é fácil verificar a validade desta afirmação – centros de eventos costumam ser vinculados à administração pública, perecendo pela falta de manutenção e com carências tecnológicas que acabam concentrando a realização de eventos nos espaços que se diferenciam, seja porque ligados à iniciativa privada ou por conseguirem de fato acompanhar a demanda.

Há que se considerar também os chamados Eventos Especiais, com menor enfoque de negócios, mas não menos importantes em termos econômicos. São eventos que acontecem em datas amplamente divulgadas, em sua maioria cíclicos, como por exemplo etapas de competições esportivas, festas religiosas, festa da cerveja (oktoberfest), paradas LGBT, entre muitos outros. Os mega-eventos, aqueles que reúnem a maior quantidade de pessoas em um único destino, são considerados eventos especiais, e o maior deles são os Jogos Olímpicos (de verão); cada edição das olimpíadas supera a anterior em números e resultados econômicos.

O elemento competitivo nacional, aliado aos vários espetáculos oferecidos durante o evento, garante um interesse muito maior do que aquele oriundo dos fãs dos esportes. (...) As cidades que disputam ser sede das olimpíadas esperam que os lucros do evento sejam usados para pagar o investimento necessário para recebê-lo, e que será o legado após o evento. As cidades também esperam que o governo nacional invista recursos em infraestrutura da área. O fato de vencer a disputa para sediar Olimpíadas é um catalisador para acelerar os investimentos em infraestrutura que estavam pendentes há anos. (Law, 1994; p. 100)

Participantes de eventos e convenções que dispõe de tempo adicional para explorar um destino costumam se dirigir a centrais de informação buscando ‘o que há para ser visto’, ou seja, querendo saber que atrativos merecem ou justificam sua visita. Frequentemente, a relação de itens apresentados aos visitantes contempla museus, galerias de arte, salas de exibição; edifícios históricos, templos religiosos, monumentos; teatros, salas de concerto, casas de shows; arenas esportivas; paisagens marcantes, edifícios, torres, *skylines*; zoológicos, aquários, planetários; jardins, áreas verdes, parques públicos; parques de diversão; mercados, ruas especializadas.

São estes os pontos que mais ilustram o material de divulgação de cidades, e que muitas vezes acabam por se tornar ícones internacionalmente reconhecidos e, portanto, pontos de visita obrigatória. Sassen & Roost (1999) adicionam à relação os grandes complexos de entretenimento, que tem dupla atuação – espaços de coordenação e gestão de uma indústria global e atrativos turísticos. Os exemplos mais significativos são a Times Square, em Nova Iorque, e o complexo da Sony na Potsdamer Platz – Berlim, além de estúdios de TV, lojas temáticas de canais e produtoras de filmes, entre outras.

Judd (2003) é enfático ao argumentar que, para as elites urbanas, a percepção dos visitantes pode determinar as perspectivas econômicas de uma cidade, o que justificou o êxito cultural, educacional e artístico, e a demarcação do que deveria ser visto levou ao desenvolvimento do turismo urbano. Em sua opinião, o turista moderno não consome somente os monumentos, salas de concerto e museus, mas sim a “cena urbana”, ou uma versão dela adaptada para o turismo; e esta cena é composta por um caleidoscópio de experiências e espaços.

E no ato de consumir, os elementos secundários de Jansen-Verbeke (1988) é que, no entanto, representam a maior porcentagem de recursos em uma viagem, seja a lazer ou a negócios. Despesas em hotéis ou outros meios de hospedagem, restaurantes, deslocamento interno, compras e entretenimento são muito significativas e afetam diretamente a escolha de um destino. Portanto, a disponibilidade de alternativas e a concentração e diversificação da oferta podem

auxiliar na decisão do turista. Tais negócios secundários são, também, os que concentram a maior oferta de empregos para profissionais com baixa qualificação formal.

Ainda que muitos dos empregos exijam baixa qualificação, essa característica não necessariamente se torna um ponto negativo. Nas cidades em que uma parte da população se enquadre nesta condição, as atividades do turismo são uma interessante alternativa de entrada no mercado de trabalho, especialmente para jovens e mulheres. Em hotéis, por exemplo, há sempre um bom número de vagas para camareiras e garçons, auxiliares de cozinha e pessoal de limpeza; nos restaurantes e lanchonetes, funções de linha de frente exigem menos qualificação que as funções administrativas; em empresas dedicadas à montagem e decoração de eventos, as funções operacionais são também ocupadas por profissionais mais jovens.

Law (1993) definiu, então, o **turismo urbano** como “um complexo de atividades que estão interligadas em um ambiente particular e permite às cidades atrair visitantes”.

Edwards *et al.* (2008) oferecem uma definição um pouco mais ampla:

Turismo urbano é definido como uma entre as várias forças sócias e econômicas no ambiente urbano. Compreende uma indústria que administra e comercializa uma variedade de produtos e experiências a pessoas que tem uma ampla gama de motivações, preferências e perspectivas culturais e estão envolvidos em um engajamento dialético com a comunidade residente. O resultado deste engajamento traz uma série de consequências para o turista, para a comunidade e para a indústria. (Edwards *et al.*, 2008; p. 1038)

Esta segunda definição foi elaborada já considerando as contribuições desenvolvidas nos quinze anos de intervalo entre a publicação dos trabalhos, bem como colocam em um mesmo nível de igualdade o interesse de turistas e residentes, o que nem sempre foi comum nos estudos do turismo.

Sobre o turista urbano Hayllar, Griffin e Edwards explicam:

O turista urbano, por sua vez, vai a um ambiente onde predomina a rotina do trabalho e comércio cotidiano, e no qual o principal objetivo das pessoas com quem ele vai interagir ou observar provavelmente não vai ter relação alguma com turismo. Ainda assim, os turistas urbanos normalmente precisam satisfazer certas necessidades

psicológicas associadas ao turismo, como: liberdade; novidade; fuga da rotina; e interação tanto com os moradores quanto com outros turistas. (HAYLLAR, GRIFFIN & EDWARDS, 2008; p. 52)

Para Spirou (2011), milhares de cidades atraem turistas e convenções, e é possível classificá-las em três grandes tipologias – as cidades *resort*, as cidades históricas e as cidades “renovadas”. As primeiras atraem fundamentalmente o turista de lazer, em função de seu clima e da oferta de ambientes naturais; as cidades históricas exploram seu passado e sua proeminência no desenvolvimento histórico da nação. E as cidades “renovadas”, ou convertidas, são as que buscam um novo posicionamento no contexto atual, usando o turismo como estratégia de desenvolvimento econômico e de renovação da identidade urbana. Sassen & Roost (1999; p 143) afirmam que o turismo moderno não está mais centrado no monumento histórico, nos concertos ou nos museus, mas sim na cena urbana ou, mais precisamente, “na versão da cena urbana adaptada ao turismo”.

Os componentes do turismo urbano não são encontrados exclusivamente em grandes cidades, e a maioria das atividades acontece em outras várias cidades, o que leva à concorrência entre elas. Desta forma, o estímulo ao desenvolvimento do turismo não se justifica somente pelo turismo em si, mas por um significado maior que envolve a construção, modificação ou adequação da imagem que a cidade pretende projetar a fim de atrair não apenas visitantes, mas principalmente, novas atividades comerciais e industriais que auxiliem no desenvolvimento econômico como um todo. O quadro 2.1 apresenta os segmentos de mercado do turismo urbano identificados por Law (1993), a partir de uma classificação simplificada levando em conta a principal motivação de viagem.

Recursos destinados à criação, expansão ou melhoria de atrativos, seja em termos de infraestrutura, inclusão de atividades ou adequação do ambiente físico vão necessariamente beneficiar a comunidade local e podem persuadir potenciais residentes, como profissionais liberais e executivos, de que esta cidade possui diferenciais ligados à cultura, qualidade e estilo de vida que procuram. Essa afirmação foi reforçada por Florida (2011), ao comentar o lançamento de seu novo livro e os critérios que podem pesar na escolha de uma nova cidade como local de residência.

Quadro 2.1 – Principais segmentos de mercado em turismo urbano, segundo Law.

Viajantes a Negócios

Participantes de Eventos, Feiras e Convenções

Turistas em viagens de curta duração (finais de semana)

Visitantes de um dia

Visitantes de amigos e parentes

Turistas em férias usando a cidade como portão de entrada/saída

Turistas em férias para uma escala, alguns passeios ou uma visita rápida

Fonte: Adaptado de Law, Christopher, 1993.

As cidades são, portanto, destinos turísticos estabelecidos; porém, se a pretensão é que a atividade tenha expressividade econômica, seus números devem ser significativos o suficiente, ou seja, o movimento de turistas deve ser grande a ponto de efetivamente trazer renda extra e estimular a criação de novos negócios e empregos.

Por ser uma atividade cujos negócios são caracterizados pela prestação de serviços diretamente aos clientes, em pequenas unidades como lojas de souvenir e restaurantes, uma das principais críticas refere-se aos baixos salários (devidos em parte à baixa qualificação exigida) e à flutuação sazonal. Essa crítica procede, especialmente quando se pensa no turismo de lazer e em destinos de férias convencionais – como resorts de praia ou campo.

No caso do turismo urbano, e especialmente nas cidades globais, a sazonalidade quase não existe mais em função da grande demanda por espaços de eventos e da existência de eventos cujos calendários não são afetados por questões climáticas (verão ou inverno) ou de férias escolares, e a concorrência por melhores prestadores de serviços tende a elevar salários e gratificações.

Ritchie (2008) argumenta também que a economia informal é frequentemente ignorada nas análises sobre os efeitos do turismo. Camelôs, vendedores de rua e ambulantes que vendem artigos ou serviços a turistas também tem acesso aos

benefícios econômicos da atividade. Exemplos evidentes são a Oxford St. em Londres, ou a Broadway Av., em Nova Iorque, pontos de concentração de ambulantes comercializando os mais diferentes itens de interesse de turistas.

Figura 2.3 – Vendedor de cachorro-queite em Nova Iorque

Fonte: Google Images, 2011.

Figura 2.4 – Banca de souvenirs na Oxford Street, em Londres.

Fonte: Google Images, 2011.

Um forte argumento utilizado contra os investimentos públicos em turismo trata do uso de recursos em prol de visitantes, em detrimento dos residentes que pagam os impostos. Nesse aspecto, é possível demonstrar que há muitos benefícios para a comunidade, se os investimentos acontecerem de forma planejada e integrada a outras áreas. Para Ritchie (2008), os setores privado e governamental buscam desenvolver espaços urbanos 'turísticos' que atendam a demandas de inúmeros usuários, inclusive moradores, esclarecendo que o turismo urbano se beneficiou com as mudanças nos padrões de consumo vivenciadas pela sociedade pós-industrial, e viu surgir espaços que incentivam o investimento privado, bem como o consumo de lazer e entretenimento. Ao que se pode completar com a fala de Gehl (2002):

Em áreas urbanas de boa qualidade, você pode encontrar não apenas atividades necessárias (realizadas sob condições decentes), mas também uma imensa variedade de atividades de lazer e sociais que todos adoram fazer enquanto estão em uma cidade. No entanto, tais atividades só vão acontecer caso as circunstâncias sejam apropriadas, ou seja, se a cidade oferecer espaços estimulantes e de boa qualidade. É por isso que uma boa cidade pode ser comparada a uma boa festa – as pessoas ficam muito mais tempo do que o necessário porque estão se divertindo (GEHL, 2002, p. 9)

Judd (2003) adiciona que é cada vez mais difícil distinguir os espaços dos visitantes dos espaços 'locais', uma vez que a oferta de atividades de lazer, entretenimento e cultura são consideradas 'cruciais' tanto para residentes como para visitantes.

Quando não estão viajando, os residentes se envolvem em atividades iguais as dos turistas: sair para comer, ir a um shopping, caminhar pela orla, assistir a um concerto. O surgimento de uma nova cultura urbana orientada à busca estética reconstruiu as cidades como lugares que proporcionam oportunidades para viajar na própria cidade. (...) Para sua conveniência, os florescentes distritos de entretenimento urbano concentram objetos, ou ao menos seus fac-símiles, trazidos de todas as partes do mundo. (Judd, 2003; p. 04)

Na expectativa de ilustrar sua obra, Law (1993) buscou documentos oficiais que contemplassem o turismo, mas concluiu que embora a atividade estivesse visivelmente integrada em algumas das estratégias de desenvolvimento econômico de diversas cidades, sua articulação efetiva em tais documentos é bastante limitada. As principais grandes cidades disponibilizam programas de ação para o desenvolvimento turístico, mas não planos integrados.

O autor identificou, em algumas cidades britânicas, a existência de uma ligação entre a unidade de promoção do turismo e o departamento de desenvolvimento econômico, porém isso não garantia a proximidade das equipes, e isso evidenciou sua leitura de que o desenvolvimento do turismo depende de um 'oportunismo pragmático', ou seja, alguns investimentos iniciais terão resultados que estimularão um ciclo de novos investimentos. Ou seja, uma vez que se reconheça que o turismo oferece algumas vantagens às cidades, investir neste setor é, para Law, a mesma coisa que investir em outros setores, para competir com outras cidades e outros tipos de destinos.

Deve-se notar, portanto, que algumas cidades certamente têm e terão mais sucesso que outras em relação ao turismo. Por vezes, mesmo dispondo de patrimônio histórico e cultural e atrações de grande potencial, fatores negativos como uma paisagem urbana confusa, desordem social, violência, distância entre atrativos, dificuldade de deslocamento e decadência impedem o desenvolvimento esperado da atividade. "Não há duas cidades iguais e, portanto, não há uma fórmula que possa explicar porque uma cidade teve sucesso e outra não, ou como as cidades devem fazer para ter sucesso com turismo no futuro".

Em 1994, Blank (apud Pearce 2001) destacou que a maioria dos estudos em turismo se concentra em apenas uma parte da atividade e do comportamento do turista, o que leva a confusões na compreensão do turismo urbano. Isso tem uma consequência negativa – pouco apoio dos líderes políticos nos projetos de turismo, o que não aconteceria se houvesse maior clareza e melhor definição do papel e do escopo da atividade.

Pearce sugere que a complexidade, fragmentação e falta de coerência da atividade

pede por uma estrutura analítica clara que ofereça uma perspectiva mais sistemática nas questões do turismo urbano. Deve oferecer tanto uma visão geral do campo como um meio para posicionar estudos e problemas específicos em contexto, para que se possa melhor entender as inter-relações existentes, desenvolvendo um senso de direção e um propósito comum, e para oferecer soluções mais integradas a problemas que possam surgir. (PEARCE, 2001; p. 928)

Em seus vários trabalhos, Pearce reconhece que alguns colegas buscaram enfocar o turismo urbano por abordagens como a análise interorganizacional, a relação entre globalização e localização, e conceitos mais gerais como portões de entrada/saída e *hubs*⁵, sempre considerando o problema em diferentes escalas.

Para Pearce

(...) várias linhas de pesquisa potencialmente úteis, e ainda inexploradas, aparecem aqui. Inicialmente, um exame detalhado do comportamento do turista desde sua chegada à cidade, deslocamento em seu interior e as visitas a determinados atrativos dará indícios de como determinados lugares estão ligados entre si, ou como funcionam (ou não) os distritos turísticos, e que tipo de interação ocorre.

(...) Em segundo, questões de acessibilidade interna e externa, e a oferta de infraestrutura de transporte e serviços são questões importantes que têm sido negligenciadas a partir de uma perspectiva do turismo.

Em terceiro, as ligações comerciais e os arranjos operacionais entre os provedores de serviço e de amenidades em diferentes pontos da cidade devem ser examinados.

(...) Em quarto, os papéis administrativos e organizacionais, e as responsabilidades nas diferentes escalas precisam ser claramente estabelecidas, e deve se dar atenção a quão eficientemente as agências e organizações se unem para desenvolver, promover, ou ainda facilitar o turismo urbano. (PEARCE, 2001; p. 931)

A estrutura proposta por Pearce (2001) está representada na Figura 2.5. Segundo o autor, os pesquisadores do turismo urbano deveriam usar esta matriz, que tem como eixos a escala e os temas importantes ao turismo urbano, a fim de construir melhores referências para a área. A contribuição deste autor está na orientação para que cada célula da matriz, por exemplo o marketing de toda uma cidade, ou a organização de um dado bairro, precisa ser complementada por abordagens que identifiquem as ligações horizontais (outros temas na mesma escala) e verticais (o mesmo tema em diferentes escalas).

Sua idéia foi estimular outros pesquisadores a preencherem a matriz com dados e informações de diversas cidades onde o turismo urbano acontece, até que se construísse um consistente conjunto de referências, para então se estruturar um ou mais modelos para a compreensão desta atividade.

As sugestões de abordagem em relação ao nível local de Pearce pouco se aplicam à cidade de São Paulo, no momento da elaboração deste estudo. Isso acontece

⁵ Hubs – centro, centro de distribuição. O termo *hub* é utilizado para identificar, por exemplo, um aeroporto onde sejam feitas as principais conexões e distribuição de vôos em um dado território.

porque para o autor, a maioria das cidades apresenta distritos turísticos (onde há uma concentração da atividade, ou uma *clusterização*) como por exemplo uma ‘cidade histórica’ ou ‘centro antigo’, um ‘bairro étnico’, ‘espaços sagrados’ (comuns em destinos de peregrinação), ‘áreas revitalizadas’, ‘zonas de entretenimento’ e ‘áreas funcionais turísticas’. Ainda que se possa confirmar a existência de um centro velho, na região da Praça da Sé, e de bairros étnicos como a Liberdade e a Mooca, sua organização e atividades não são específica ou prioritariamente dedicadas ao turismo.

Figura 2.5 - Estrutura integrada para a pesquisa em turismo urbano

Fonte: Pearce, 2001; p. 931.

Mais recentemente, em 2008, Edwards *et al.* propuseram três perspectivas para a análise do turismo urbano – a cultural, a industrial e a política (planejamento/governança).

A primeira considera o papel do turismo em uma cultura que se modifica, considerando as questões de globalização, pós-modernidade e imperialismo cultural. A segunda, leva em conta somente o setor de turismo, com uma gama de produtos a serem vendidos, mercados por identificar e acessar, investimentos e distribuição com objetivo de lucro. A terceira, de interesse deste estudo, é a que enxerga o turismo como apenas um dos vários “atores” sociais e econômicos na cidade, competindo por espaço e contribuindo para o desenvolvimento da economia.

Ainda há muito que se pesquisar e documentar sobre o turismo urbano, razão pela qual a grande maioria dos autores atualmente envolvidos com o tema ainda se esforça na identificação de uma metodologia que possa dar conta de todas as características e implicações da atividade. Entretanto, o reconhecimento da necessidade de uma forma adequada de avaliar e caracterizar a atividade já pode ser considerado um avanço, indicando portanto novos caminhos a seguir.

2.2 Turismo Urbano em Cidades Globais

A Organização Mundial do Turismo não costuma divulgar os destinos (cidades) mais visitados do mundo, considerando apenas os países no mapeamento do fluxo internacional de passageiros. Tal fato se deve, como dito anteriormente, pela dificuldade de unificar as metodologias internas de cálculos.

A instituição que disponibiliza os dados de maior confiabilidade acerca do movimento internacional de passageiros é a Euromonitor Internacional, empresa dedicada à pesquisa estratégica sobre consumo, com analistas em mais de 80 países, e com pesquisas sobre vários setores, entre eles Viagens e Turismo. Anualmente, a empresa divulga o ranking das 100 cidades mais visitadas do mundo em termos de turistas internacionais.

A fonte para este relatório é a consulta direta aos escritórios de turismo dos diversos países, complementada por dados secundários disponibilizados em relatórios governamentais, boletins da imprensa e documentos de instituições financeiras. Os responsáveis pelo ranking alertam que os dados podem ter pequenos desvios, mas a série histórica tem se mostrado muito próxima à realidade.

Segundo os dados mais recentes, disponibilizados em 2011 pela Euromonitor, as cidades mais visitadas do mundo são também as cidades que ocupam as primeiras posições no ranking das Cidades Globais. Church & Frost (2004) destacam, a partir de estudo comparativo sobre Londres, Nova Iorque, Paris e Tóquio, que “o turismo é central para o caráter internacional da cidade global, é indutor da atividade do local para negócios”.

Bertoncello (1996) já havia afirmado que, da mesma forma que as decisões que organizam a política e a economia das nações são geradas nas grandes cidades, o mesmo acontece com as pautas culturais e de consumo, como o turismo, que são então transmitidas à toda a sociedade pelos meios de comunicação. Para este autor, “a grande cidade se torna um objeto a ser consumido”. Thorns (2002; p.144) amplia

ao destacar que buscando vender satisfação, “o turismo é tido como um dos grandes exemplos do consumismo moderno”.

Isto se reverte em uma valorização ainda maior dos espaços metropolitanos, que tendem a verem-se como lugares avançados, em ‘sintonia com o futuro’, cujas características devem ser imitadas. A visita e a permanência na grande cidade se transformam, neste contexto, em uma via de acesso e desfrute destes bens, explorada, entre outras, pela atividade turística. (Bertoncello, 1996; p. 211)

Quadro 2.2 – Cidades que mais receberam turistas⁶

Cidade	Turistas (milhares) (2009)	Posição no Ranking das Cidades Mais Visitadas (2009)	Posição no Ranking das Cidades Mais Visitadas (2008)	Crescimento % volume de turistas 2009/2008	Posição Ranking Cidades Globais (2008)
Londres (Reino Unido)	14.059	1	1	- 4,7	1
Bangkok (Tailândia)	9.986	2	3	- 2,2	27
Singapura (Singapura)	9.683	3	4	- 4,3	5
Kuala Lumpur (Malásia)	9.400	4	5	+ 5,2	18
Antalya (Turquia)	8.868	5	7	+ 3,5	n/d
New York City (E.U.A.)	8.479	6	2	- 10,7	2
Dubai (E.A.U.)	7.783	7	8	+ 2,6	n/d
Paris (França)	7.750	8	6	- 6,9	4
Istanbul (Turquia)	7.543	9	10	+ 7,0	29
Hong Kong (China)	7.011	10	9	- 3,8	3
México City (México)	2.480	42	43	- 13,0	24
Buenos Aires (Argentina)	2.122	51	47	- 11,5	16
São Paulo (Brasil)	1.746	69	72	+ 2,7	21

Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados disponíveis em www.euromonitor.com.

A realidade registrada nos dados disponibilizados em 2011 faz referência ao ano de 2009, quando a crise econômica afetou praticamente todas as grandes cidades, o que representou uma queda de 3,5% no total de chegadas nas 100 cidades que constam do ranking. De um lado, as cidades localizadas nos Estados Unidos foram as que

⁶ Segundo o Euromonitor, as chegadas internacionais por cidades incluem visitantes que nela permaneçam por no mínimo 24 horas, e no máximo 12 meses, hospedando em acomodações privadas ou coletivas. Passageiros domésticos são excluídos. Também são excluídos visitantes de um dia, passageiros em trânsito e passageiros de cruzeiros; militares e tripulantes, pessoas em deslocamento em razão de guerras ou desastres naturais. O ranking foca cidades, e tende a excluir destinos de praia e de inverno.

perceberam a maior queda; de outro, as cidades no Oriente Médio tiveram queda de apenas 0.6% no total de visitantes.

O relatório destaca ainda que a cidade de Bangkok, com forte dependência de turistas oriundos dos EUA, Reino Unido e Japão, perdeu 2% dos turistas, mas teria perdido mais não fosse uma ação contundente da Autoridade Turística Tailandesa (TAT), que reduziu taxas aeroportuárias e eliminou a necessidade de visto para passageiros em trânsito, o que estimulou o número de desembarques durante a recessão. Nova Iorque, o epicentro da crise financeira, e um destino naturalmente caro, teve queda de 11% nos desembarques em 2009.

Os analistas envolvidos na elaboração do ranking entendem que os mercados emergentes continuarão a crescer, desviando parte do mercado, especialmente na África, Oriente Médio e Ásia-Pacífico. Essa mudança pode ser influenciada pela expansão das companhias *low-cost* e da expansão da classe média viajando intra-regionalmente. As cidades beneficiadas são as que atuam como *hubs* principais, particularmente Johannesburgo, Kuala Lumpur e São Paulo.

Mais recentemente, no início de 2011, a consultoria PriceWaterhouseCoopers (PWC) divulgou relatório chamado *Cities of Opportunity*⁷, com a proposta de analisar a trajetória de 26 cidades, “todas capitais em termos de finanças, comércio e cultura”, buscando iluminar questões que identificar caminhos que façam as cidades funcionarem melhor.

Cities of Opportunity é dedicado à compreensão do que faz a dinâmica urbana funcionar, e à comunicação do que descobrimos aos representantes oficiais, políticos, executivos, pesquisadores e cidadãos para que invistamos todos no sucesso das cidades. (...) Tanto os aspectos tangíveis como os intangíveis – capital físico e intelectual – tem que ser equilibrados para que as cidades modernas percebam um crescimento saudável. As mentes criam a inovação; rodovias, ferrovias, redes de comunicação, escolas e hospitais são as bases sobre as quais novas idéias podem germinar. Em um mundo ideal, a prosperidade flui (PWC, 2011; p. 03).

Partindo da citação de Walt Whitman – “*be curious, not judgemental*”⁸, os editores procuraram organizar os indicadores selecionados para orientar leituras e avaliações, e

⁷ Cidades de oportunidade.

⁸ Tradução livre – seja curioso, não julgue.

não para (segundo eles) estimular maior competição entre as cidades. Ao invés de procurar um ganhador em todas as categorias/ indicadores, a proposta é a de mostrar que outras cidades além das líderes “alpha++” Nova Iorque e Londres podem oferecer o que se busca em termos de ambiente rico “em pessoas inovadoras capazes de construir um futuro diferente, melhor”.

Como todo morador da cidade grande percebe (mesmo que seja em momentos de silêncio) a densidade que nos amontoa em metrô, avenidas, mercados e ruas garante que estamos ‘todos juntos nessa’. Cedo ou tarde, cidades e seus cidadãos prosperam ou perecem como uma coisa só. O que uma pessoa ou cidade aprende, pode ajudar outra. (PWC, 2011; p. 04)

Foram eleitas 66 variáveis, partindo da tese de que uma cidade bem sucedida tem economia vibrante e alta qualidade de vida. Para os pesquisadores e consultores envolvidos na elaboração do relatório, existe um evidente paralelo entre indicadores econômicos e sociais. Destas variáveis, tem relação com o turismo:

- **Índice de viagem de negócios:** composto pelo custo de uma viagem de negócios à cidade, incluindo medidas como a tarifa de táxis, o preço de almoços, a qualidade do entretenimento e a infraestrutura. Este índice compreende cinco categorias: estabilidade, cuidado com a saúde, cultura e meio ambiente, infraestrutura e custo.
- **Vibração cultural:** combinação de rankings da qualidade e variedade de restaurantes, espetáculos musicais e teatrais, e cinemas na cidade; além disso foram considerados museus com informações *online* e ponderados aspectos econômicos, sociais e culturais.
- **Percentual de área verde na cidade:** proporção da área da cidade designada como área de lazer em relação à área total da cidade. Exclui terrenos baldios ou áreas de proteção, ou que não seja percebida como um espaço aberto ao público.
- **Atividades de esporte e lazer:** qualidade e variedade das atividades de lazer em cada cidade.

Uma vez que o relatório está disponível para consulta, e o banco de dados permitia, no momento da elaboração deste estudo, a comparação entre dados das 26 cidades avaliadas, foi possível elaborar o Quadro 2.3, indicando o que se pode chamar de competitividade para o turismo urbano.

É importante destacar que, sendo 26 cidades avaliadas, aquelas que recebem o índice 26 são as que têm, na pesquisa, o melhor desempenho em dado índice. A soma apresentada na coluna total não tem caráter estatístico, tendo sido apenas utilizada como recurso para a organização das cidades em termos de melhor

desempenho. São Paulo, portanto, ocupa a 18ª posição entre as cidades avaliadas, considerando estes quatro indicadores.

Quadro 2.3 – Competitividade no Turismo Urbano

	Índice Viagens de Negócios	Vibração Cultural	Percentual de Espaços Verdes	Atividades de Esporte e Lazer	TOTAL
Sydney	24	19	24	26	93
Paris	21	22	23	26	92
Nova Iorque	13	26	22	26	87
Los Angeles	22	24	13	26	85
Toronto	26	16	17	26	85
São Francisco	16	20	21	26	83
Houston	23	11	20	26	80
Berlin	20	23	18	17	78
Chicago	18	18	15	26	77
Estocolmo	25	9	26	17	77
Londres	11	25	14	26	76
Tóquio	17	21	10	12	60
Madri	14	12	16	17	59
Moscou	9	13	25	6	53
Hong Kong	19	14	7	12	52
Cingapura	16	10	8	17	51
Cidade do México	2	15	12	12	41
São Paulo	5	17	3	12	37
Johanesburgo	3	5	9	17	34
Seul	12	8	6	6	32
Pequim	7	3	19	2	31
Shanghai	6	6	11	6	29
Santiago	10	4	1	12	27
Istanbul	4	7	4	12	27
Abu Dhabi	8	2	2	6	18

Fonte: PriceWaterhouseCoopers. Cities of Opportunity. New York:PWC, 2011

Com o mesmo objetivo, ou seja, de identificar o turismo como um índice de competitividade das cidades globais, Albert Stafford foi um dos palestrantes convidados para participar da *World Tourism Conference*, na Malásia, em 2010. Para ele, o fluxo de visitantes elevado pode ter relação com o nível de atratividade

de cada local, bem como com o que ele chama de ‘habitabilidade’⁹ – característica que atrai o interesse de potenciais novos moradores pela qualidade de vida do local.

Involuntariamente, criamos uma mentalidade global que encoraja os turistas a visitar os principais ícones do turismo para que se tenha uma experiência turística mundial. Isso, infelizmente, levou a uma mentalidade de ter que ver o máximo de ícones globais antes de morrer, o que lentamente está sobrecarregando (e até destruindo) a sustentabilidade destes lugares. (Stafford, 2010; p. 1)

Para criar o este outro índice, a Stafford Group, empresa por ele dirigida, considerou elementos tradicionais como o número de visitantes (internacionais e domésticos), a média de gastos e o tempo médio de permanência. Também foi considerado o número de eventos internacionais, e houve um foco especial no incremento de viagens de negócios, pois cada vez mais estas viagens contêm elementos de lazer. Segundo o autor, a maior dificuldade encontrada para sistematizar estes dados é que algumas das cidades globais que mais recebem turistas não têm disponíveis os dados necessários para este tipo de comparação.

Ainda assim, foi possível desenvolver uma relação de fatores que costumam ser determinantes para o sucesso de uma cidade que pretenda ser competitiva no turismo:

- Estruturas de governança bastante transparentes que encorajem a coordenação e a integração de processos de desenvolvimento, criando um único ponto de contato, como por exemplo em uma agência inter-governamental;
- Uma abordagem altamente eficiente de marketing local que desenvolva uma marca internacional;
- Boa vontade nas diversas esferas do governo local, para administrar as limitações de infraestrutura, tanto para residentes como para visitantes, no mesmo contexto;
- Desejo genuíno de estimular novos investimentos a fim de evitar estimulantes artificiais como os incentivos e isenções fiscais;
- Criação de novas atrações e atividades em curtos intervalos de tempo;
- Garantir que as atrações e atividades existentes, incluindo museus, galerias de arte ou parques temáticos, bem como todas as outras estejam adequadamente conservadas e renovadas anualmente, para se manterem competitivas;
- Usar tecnologia de ponta em centros de informação turística com interfaces *touchscreen*, serviços de reservas via internet, e o distanciamento gradual das informações impressas em papel;
- Engajamento com a comunidade local – seja a comunidade empresarial, os residentes e os demais interessados para que exista apoio e integração no desenvolvimento do turismo. (STAFFORD, 2010; p. 4)

⁹ No original, *liveability*.

Evidencia-se, para o autor, que as cidades globais possuem todas as características necessárias para criar experiências turísticas ainda mais ricas, tanto para turistas domésticos como internacionais. Por sua dimensão e capacidade de absorção dos fluxos, podem ter melhor resultado nas estratégias de controle de fluxos e de aumento da permanência, deixando de ser apenas portões de entrada e saída. Cada uma das cidades deve saber exatamente qual sua vantagem competitiva no turismo, trabalhando para que ela seja mantida e aprimorada, com base em práticas sustentáveis.

Se um dos pontos comuns às cidades globais é o elevado fluxo de turistas, e o que as diferencia são características únicas de sua história, sua cultura, sua dinâmica social ou mesmo a soma de todos estes aspectos, São Paulo certamente tem elementos que comprovam seu status de destino turístico, além de cidade global. Estes elementos são detalhados a seguir.

2.3 Turismo urbano em São Paulo

Ao se considerar a atividade turística na cidade de São Paulo – que é a mais importante do país, e talvez a mais importante do hemisfério Sul – a avaliação geral tende a ser negativa. Muita falta de informação, problemas estruturais que prejudicam a composição e a consolidação de uma imagem de destino turístico, inconsistência de políticas específicas de estímulo à atividade, entre muitos outros aspectos que poderiam ser abordados.

Ao mesmo tempo em que São Paulo é destino de muitos turistas, é também alvo de muitas pesquisas, e mais recentemente, de diversos estudos que contemplam o turismo. Nos dizeres de Cruz (2006; p. 201), há grande dificuldade de ordem metodológica para analisar o fenômeno turístico em São Paulo, mas é justamente pela dificuldade que os estudos são “mais desafiadores e instigantes àqueles que se propõe tal tarefa”.

O interesse científico pelo Turismo tem aumentado gradualmente ao longo dos últimos cinquenta anos, e o desenvolvimento de dissertações, teses e artigos acontece no âmbito de diferentes áreas do conhecimento. Sociólogos, antropólogos, biólogos, economistas, administradores, psicólogos, pesquisadores das ciências da comunicação, historiadores, arquitetos e geógrafos, para nomear alguns, buscam compreender o fenômeno turístico e suas conseqüências valendo-se de diferentes referenciais que colaboram para o enriquecimento e a possibilidade de novas abordagens sobre o tema.

Particularmente, no Brasil, há uma crescente produção com temática local ainda muito fundamentada nos referenciais internacionais, isto é, na compreensão da realidade do turismo nacional a partir de modelos ou proposições que surgiram em uma realidade que não se assemelha à brasileira. Todavia, quando se pretende tratar de turismo em uma cidade como São Paulo, o referencial brasileiro se torna insuficiente em função da magnitude da cidade e dos números a ela ligados.

Se São Paulo hoje é considerada uma cidade global, ela instiga pesquisadores a repensar suas dinâmicas a partir de referenciais ligados às demais cidades globais, que são também as grandes receptoras dos fluxos mundiais de visitantes. Porém, suas características particulares pedem uma apropriação diferenciada, adaptada à sua história e sua evolução como centro de decisões do país, e também como um possível modelo para as demais cidades grandes e médias no Brasil, e talvez na América Latina.

Cruz (2006; p.201) afirma que há “sutilezas na forma pela qual o turismo ocorre em São Paulo”, destacando que isso se dá tanto pela natureza do fenômeno turístico como também pelos propósitos predominantes nas visitas à cidade, que são os negócios e os eventos. A mesma autora destaca que o turismo “acontece na cidade todos os dias, e impõe sua lógica de apropriação de espaço e (re)ordenamento do território paulistano”.

Para Hayllar *et al.* (2008) as cidades, como um todo, são destinos turísticos mas, nas cidades mais visitadas, percebe-se uma concentração da visitação turística (de lazer especialmente), em lugares onde ficam áreas de compras, instituições culturais ou edifícios de relevância histórica. Para os autores, nos locais onde várias atrações de tipos semelhantes ou distintos se agregam ao longo de uma gama de serviços relacionados ao turismo, surge uma identidade espacial, cultural, social e econômica particular, que vem sendo chamada de *precinct* ou área funcional turística. Um *precinct* é definido como

Uma área geográfica distinta dentro de uma área urbana mais ampla, caracterizada por uma concentração de usos do solo dedicados ao turista, atividades e visitação, com fronteiras bastante definidas. Essas áreas funcionais geralmente possuem um caráter distinto em virtude de sua mistura de atividades e do uso da terra, tais como restaurantes, atrações e vida noturna, seu tecido físico ou arquitetônico, especialmente o domínio de edifícios históricos, ou sua conexão a um grupo cultural ou étnico particular dentro da cidade. Essas características também existem em combinação. (HAYLLAR & GRIFFIN, 2005; p. 517)

Na tentativa de mapear os atrativos de São Paulo, a equipe da São Paulo Turismo desenvolveu a ilustração reproduzida na figura 2.6, e chamou de “perímetro turístico” a área em destaque, que ocupa 76 km². Mesmo sendo possível entender o que se buscava com essa delimitação, tem-se aqui uma apropriação exagerada ou

audaciosa, ao considerar que a área também chamada de “centro expandido” (para efeitos do controle de tráfego de veículos), entre os rios Tietê e Pinheiros, possa ser um provável *precinct*. Ou seja, destacar que há equipamentos ligados ao turismo em uma parte considerável e importante da cidade por si só não significa que a cidade seja atrativa, ou ainda preparada adequadamente para o turismo.

Figura 2.6 – “Perímetro Turístico” da cidade de São Paulo

Fonte: SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 48

Kelly (2008, p. 108) afirma que as atuais áreas funcionais turísticas são lugares que se desenvolveram ou foram especialmente construídos para o turismo, mas são freqüentadas também por moradores da cidade. Mas, o elemento fundamental é a aglomeração de produtos e serviços, já que a proximidade espacial facilita o uso combinado e aumenta as oportunidades de desenvolvimento no local.

Os *clusters*¹⁰ de turismo urbano, assim como as áreas de comércio turístico (...) podem ser identificadas visualmente e geralmente concentram estabelecimentos de varejo e prestação de serviços voltados ao turista, tais como: bares e restaurantes; lojas de *souvenirs*, presentes, livros, roupas de férias, artesanato e comida rápida. (KELLY, 2008; p. 109)

A dispersão de estabelecimentos e atrativos diminui a possibilidade da criação e desenvolvimento destes *clusters*, razão pela qual a decisão de se criar espaços com estas características deve levar em consideração a infraestrutura e a acessibilidade da área tanto para moradores quanto para visitantes, bem como a possibilidade de implantação de negócios ligados ao turismo. Para Kelly (2008), áreas funcionais de turismo urbano que tem proximidade (ou facilidade de conexão) com o centro financeiro da cidade têm larga vantagem na atração de visitantes.

Recorrendo a Stevenson (2003; p. 73), pode-se afirmar que algumas áreas das cidades tem validade e aparência específica, que raramente se amoldam a fronteiras impostas administrativa ou politicamente; “são atividades de comércio, sociabilidade, domesticidade e/ou identidade coletiva” que lhe dão origem. O autor usa como exemplos as regiões de *Las Ramblas* em Barcelona, o *Quartier Latin* em Paris, e *Darling Harbour*, em Sydney. Inexiste elemento físico comum aos três exemplos; o que os une é a presença de um grande número de turistas.

Não há evidências de áreas com esta concentração de turistas na cidade de São Paulo, muito provavelmente em função das anteriormente mencionadas sutilezas, apontadas por Cruz, que podem nem ser tão sutis assim. De um lado, a dispersão física dos atrativos convencionalmente inventariados e relacionados ao turismo; de outro a característica do turista que circula na cidade. E acima de tudo isso, a dimensão da própria cidade.

¹⁰ Cluster – normalmente traduzido como aglomerado, é utilizado para indicar aglomeração de negócios e serviços que atuam em um mesmo ramo, com público alvo similar.

Sobre São Paulo, não faltam números impressionantes. Segundo dados da Fundação Seade referentes ao primeiro trimestre de 2011, a cidade é local de residência de 11.324.102 pessoas, e outras 8.523.777 residem na chamada Região Metropolitana. Esse aglomerado representa 47,62% de toda a população do estado.

Diniz e Campolina (2007), resumem os últimos 40 anos da evolução de São Paulo da seguinte forma:

Após um longo processo de concentração econômica e populacional, a partir da década de 1970 a Região Metropolitana de São Paulo passou a perder força polarizadora. Embora sua produção industrial tenha crescido, o fez de forma menos acentuada que o restante do país, indicando o que ficou conhecido na literatura como reversão da polarização industrial de São Paulo. Embora tenha havido queda no emprego industrial, o emprego nos setores comercial e de serviços continuou crescendo. (...) No entanto, as mudanças do papel de São Paulo na articulação da economia nacional e como base para a integração internacional alteraria suas funções, com a concentração do setor financeiro e de serviços. Esta reestruturação afetaria mais a economia do município de São Paulo, pelo fortalecimento de sua posição como centro de comando da economia nacional e seu papel na articulação com a economia mundial. Houve expansão das atividades comerciais e de serviços, permitindo a geração de emprego e renda, as quais contrabalançaram as perdas do setor industrial. (DINIZ e CAMPOLINA, 2007; sem página)

Para estes autores, a cidade de São Paulo assume, direta e indiretamente, o papel de “grande intermediário das relações internacionais”; usam como indicador o movimento dos aeroportos (Guarulhos e Congonhas) no ano de 2005, que responderam por 37% do movimento nacional de passageiros e 38% do movimento de cargas. Se os números de Viracopos (Campinas) forem acrescentados, esse percentual supera 50% do total nacional.

Dados da Infraero referentes a dezembro de 2010 indicam que os aeroportos de Congonhas e Guarulhos responderam por 37% do movimento de passageiros do país; o crescente aumento de movimento em Viracopos leva o grupo a responder por 31% do movimento nacional de passageiros. Em termos de público estrangeiro, o Aeroporto de Guarulhos recebeu 65% dos desembarques no Brasil. Com relação ao movimento de cargas, Guarulhos sozinho recebe 31%, e os três aeroportos juntos somam 54% de toda a carga contabilizada pela Infraero. Os números estão detalhados na tabela 2.1.

Tabela 2.1 – Movimento dos Aeroportos Paulistas

	Carga. Aérea (Kg)	Passageiros Domésticos	Passageiros Internacionais	Total de Passageiros
SP Guarulhos	384.586.989	16.468.645	10.380.540	26.849.185
SP Congonhas	24.039.116	15.499.462	0	15.499.462
SP Viracopos	263.784.010	5.387.577	42.489	5.430.066
Sub Total SP	672.410.115	37.355.684	10.423.029	47.778.713
BRASIL	1.250.167.732	139.393.184	15.970.780	155.363.964

FONTE: INFRAERO - <http://www.infraero.gov.br/images/stories/Estatistica/2010/dez.pdf>

Além dos aeroportos, há três terminais rodoviários – Tietê, Barra Funda e Jabaquara – que juntos atendem mais de 1500 cidades, no Brasil, Argentina, Paraguai, Uruguai e Chile. Infelizmente, a Socicam, empresa responsável pela administração dos terminais não atualiza os dados estatísticos desde 2007, ocasião em que o total de embarques e desembarques chegou a 28 milhões de pessoas.

Descrevendo características que endossam o status de cidade global, Diniz e Campolina (2007) afirmam:

Nessa cidade estão também concentrados os grandes escritórios de advocacia, auditoria, engenharia, consultoria econômica, seguradoras, informática, empresas aéreas, órgãos da imprensa escrita e falada, comércio internacional, as sedes dos grandes grupos empresariais nacionais e estrangeiros que atuam no país. Adicionalmente, como decorrência da grande concentração populacional e de renda e do grande fluxo de pessoas, desenvolve-se também uma grande concentração de serviços educacionais, médicos, de hotelaria, restaurantes, lazer e diversão, formando um aglomerado que se retro-alimenta e se auto multiplica. (DINIZ e CAMPOLINA, 2007; sem página)

Dados da Fundação Seade referentes ao ano de 2009 confirmam a atual vocação para o comércio e os serviços, conforme a Figura 2.7 e a Tabela 2.2 a seguir.

Figura 2.7 – Uma cidade voltada ao Comércio e Serviços.

Fonte: Adaptado a partir de dados da Fundação SEADE, Perfil Municipal de São Paulo.

Tabela 2.2 – Uma cidade voltada ao Comércio e Serviços

	Município	Região	Estado
Participação dos Vínculos Empregatícios na Agropecuária no Total de Vínculos (em %)	0,11	0,20	3,20
Participação dos Vínculos Empregatícios na Indústria no Total de Vínculos (em %)	13,38	19,03	23,46
Participação dos Vínculos Empregatícios na Construção Civil no Total de Vínculos (em %)	5,04	4,72	4,39
Participação dos Vínculos Empregatícios no Comércio no Total de Vínculos (em %)	17,37	17,70	19,01
Participação dos Vínculos Empregatícios nos Serviços no Total de Vínculos (em %)	64,09	58,36	49,93

Fonte: Fundação SEADE, Perfil Municipal de São Paulo.

Koulioumba (2003) detalhou a distribuição dos diversos sub-setores de atividades dos setores terciário e quaternário - pessoal, distributivo, social e produtivo – sobre o espaço urbano da cidade. Nos serviços pessoais, ela destaca o turismo, a hotelaria, a cultura e o lazer, e especialmente as empresas do tipo franquias. Outras atividades como os cinemas pertencentes às redes internacionais UCI, Cinemark e Hoyts estão principalmente nos shoppings, concentrados nos vetores Sul, Oeste e Sudoeste. Museus, teatros e casas de espetáculos estão principalmente nas áreas de melhor infraestrutura urbana, que a autora classifica como elitizados.

Os serviços distributivos (transportes, telecomunicações e comércio) são os facilitadores do processo de internacionalização da economia mundial, e conforme dados apresentados na primeira parte deste estudo, comércio e telecomunicações são expoentes da cidade em relação ao Brasil. Particularmente falando da relação de São Paulo com o país e com o mundo, há ligações diretas com 25 países e 75 cidades a partir do Aeroporto Internacional de São Paulo/Guarulhos, conforme figura 2.8 na página seguinte.

Em termos de serviços sociais, caracterizados principalmente por Educação e Saúde, a presença dos centros de excelência nas áreas de pesquisa e desenvolvimento é outro indicador da proeminência da cidade.

Figura 2.8 – Ligações diretas entre São Paulo e demais países do mundo.

Fonte: SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 38-39

São os serviços produtivos, que incluem os setores financeiro e bancário, publicidade e propaganda, direito, consultoria e assessoria, que mais representam a característica global de São Paulo. A Bolsa de Valores de São Paulo, inserida no contexto internacional, sintetiza a capacidade de atração de capital estrangeiro, e muitos bancos tem suas sedes aqui, com presença maior, atualmente, no eixo Faria Lima –Berrini, e agências em praticamente todos os pontos da cidade. Empresas de propaganda e publicidade, assessoria e consultoria também se concentram em São Paulo em função do mercado consumidor e da infraestrutura física e tecnológica disponível.

As empresas ligadas aos serviços produtivos podem ser consideradas as principais demandantes da infraestrutura de hotéis e convenções da cidade, diretamente ou por meio de intermediários que atuem mais especificamente no mercado de turismo, como agentes de viagem e organizadores de eventos e reuniões. São especialmente os dados do setor hoteleiro e do setor de eventos que costumam ilustrar toda a argumentação sobre a importância do turismo na cidade de São Paulo, o principal destino do segmento ‘turismo de negócios e eventos’ do Brasil.

Quadro 2.4 – O Turismo de São Paulo em Números

Hotelaria	Sede das principais redes hoteleiras, nacionais e internacionais 410 hotéis 42.000 apartamentos disponíveis Taxa de ocupação média anual de 68,4% (em 2010) Diária média de R\$ 202,29 (em 2010)
Gastronomia	12.500 restaurantes 52 tipos de cozinha 15 mil bares e casas noturnas
Cultura e Lazer	181 teatros 110 museus 287 salas de projeção em 55 cinemas 294 salas para shows e concertos 97 centros culturais 75 parques e áreas verdes e 2 APAs 7 parques temáticos (considerando a Grande São Paulo) 7 grandes casas de espetáculos

Fonte: Adaptado de SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 36 e <http://www.cidadedesaopaulo.com>

Quadro 2.4 – O Turismo de São Paulo em Números (continuação da página 100)

Transporte	33 mil táxis 15 mil ônibus urbanos 1.335 linhas de ônibus 28 terminais de ônibus 5 linhas e 60 estações de metrô 69 km de linhas de metrô 253 km de linhas de trem passando por 22 municípios Segunda maior frota de helicópteros do mundo 44 companhias aéreas 4 aeroportos, sendo 1 em Guarulhos e 1 em Campinas
Consumo	240 mil lojas 79 shopping-centers (47 deles recebem 90 milhões de pessoas/mê 59 ruas especializadas em 51 segmentos
Saúde	105 hospitais públicos e privados 07 hospitais com certificação internacional de qualidade Mais de 9 mil clínicas 50 especialidades médicas Sede das três principais faculdades de medicina do país
Agenciamento turístico	451 agências de viagem credenciadas à ABAV-SP 52 agências de receptivo
Esportes	5 estádios de futebol 1 autódromo internacional 200 corridas de rua Sede de eventos esportivos como a Fórmula 1, Fórmula Indy, Fórmula Truck, Stock Car, Campeonato Mundial Feminino de Basquete, Liga Mundial de Vôlei, Maratona de São Paulo e Corrida Internacional de São Silvestre.
Segmentação Oficial	Turismo de Negócios e Eventos Turismo de Eventos Esportivos, Sociais e de Lazer Turismo Cultural (Museus, Centros Culturais, Arquitetura e Religiões) Turismo de Lazer e Entretenimento Turismo de Saúde Turismo de Compras Turismo de Estudos/ Educacional Turismo Gastronômico Turismo LGBT

Fonte: Adaptado de SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 36 e <http://www.cidadedesapaulo.com>

Seu perfil de “destino de negócios” estimulou a criação do São Paulo Convention & Visitors Bureau (SPC&VB) em 1983, uma fundação sem fins lucrativos, mantida pela iniciativa privada, que busca ampliar o volume de negócios e o mercado de consumo na cidade por meio da atividade turística. Foi o primeiro Convention & Visitors Bureau da América do Sul, e em 2010 possuía 584 associados. O SPC&VB atua regularmente em parceria com a São Paulo Turismo, e é possível afirmar que enquanto atua fortemente na área de *conventions*, o aspecto *visitors* fica mais sob responsabilidade de São Paulo Turismo, especialmente no que se refere à produção de material promocional e de orientação turística, bem como da articulação para o desenvolvimento de novos produtos.

A oferta de unidades habitacionais em hotéis e espaços para eventos é um indicador da importância deste segmento, detalhada no quadro 2.5.

Quadro 2.5 – Dimensionamento da oferta de equipamentos para o turismo de negócios, segundo o SPC&VB.

	Centro, Anhembi e Center Norte	Ibirapuera e Moema	Berrini	Paulista e Jardins	Faria Lima e Itaim
Hotéis	20	27	24	51	27
Unidades Habitacionais	4.157	4.818	5.413	7.383	3.863
Espaço em hotéis (m²)	13.812	21.216	26.908	20.711	7.330
Espaço em centro de convenções (m²)	503.126	50.000	37.409	15.741	
Espaço de eventos (m²)	4.230	1.230	5.421	2.293	1.810
Casas de Espetáculos (m²)	800	360	17.400		6.000
Clube Social (m²)	1.356		2.410		
Total para eventos (m²)	523.324	72.806	89.548	38.745	15.140

Fonte: SPC&VB. Em Dia – São Paulo Convention & Visitors Bureau, 2010. São Paulo: SPCVB, 2010.

O quadro de associados do SPC&VB em 2010 é uma ferramenta bastante útil na demonstração do interesse de empresas na atividade e no potencial econômico que o turismo representa para a cidade. Todo associado contribui financeiramente com a entidade, portanto esse compromisso, por si só, já demonstra esse reconhecimento.

A parceria entre o SPC&VB e a São Paulo Turismo, bem como a iniciativa de algumas entidades organizadoras de evento que não necessariamente envolvem as citadas, permitiram que o ano de 2010 contabilizasse, para a cidade:

- 90 mil eventos realizados por ano;
- R\$ 3,4 bilhões de negócios realizados em / em razão de eventos;
- 72% de todas as feiras nacionais acontecessem em São Paulo;
- 18ª posição no ranking na ICCA¹¹, como cidade sede de eventos internacionais.

Quadro 2.6 – Categorias das empresas associadas ao SPC&VB – 2010

agências de propaganda, comunicação e assessoria de imprensa; agências de viagem e turismo com serviços de turismo receptivo; associações, entidades e órgãos governamentais; bares e restaurantes; fabricantes de brindes promocionais; empresas de alimentação tipo <i>Buffet</i> ; empresas de câmbio; casas de espetáculo; centro de treinamento estético; centros de convenções; centros de pesquisa; clubes; companhias aéreas; comunicação visual e impressão digital; concessionárias de veículos; decoreação e ambientação; e-commerce; escolas de idiomas e academias; escolas de samba; espaços para eventos; fotografia empresarial; gráficas; guias, mapas e serviços de informações turísticas;	hospitais; locação de equipamentos e tecnologia; locadoras de veículos; lojas de calçados, joalherias e óticas; marketing, relacionamento e eventos promocionais; meios de hospedagem; montadoras, suporte e infraestrutura para eventos; museus operadores de ecoturismo; organizadores de viagens de incentivo; organizadores de eventos; parques temáticos; promotores de feiras; seguros e assistência; serviços de tradução e interpretação; shopping centers; shows e espetáculos para eventos; táxis táxi aéreo; transporte turístico e logística; universidades e faculdades; veículos de comunicação e editoras web e portais
---	---

Fonte: Adaptado de SPC&VB, 2010

¹¹ ICCA: *International Congress and Conference Association*, principal organização mundial na área de eventos, que mantém o ranking de cidades que mais realizam eventos de caráter internacional, considerando número de participantes de países diferentes, reedições e rotatividade.

Houve, em 2010, uma tentativa louvável de mensurar a capacidade de geração de empregos do setor de turismo. Para tanto, a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) elaborou um estudo detalhado sobre as atividades ligadas ao turismo na cidade de São Paulo, partindo da divisão em dois grupos básicos: as 'atividades características do turismo' (ACT) e as 'atividades associadas ao turismo' (AAT). Segundo este relatório, tem-se

- a) Atividades Características do Turismo (ACT): definidas como aquelas que só existem em decorrência do turismo e servem basicamente para atender às necessidades turísticas de uma região;
- b) Atividades Associadas ao Turismo (AAT): definidas como aquelas que, embora atendam às necessidades turísticas de uma região, no caso de ausência de turismo continuariam a existir, porém em menor escala. (SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 28)

Os principais destaques do relatório foram:

- Para cada emprego direto nas ACT, há 2,0 empregos indiretos;
- Para cada emprego direto nas AAT, cria-se 1,8 empregos indiretos;
- Somando as ACT e AAT, o número de postos de trabalho chega a 412.997, sendo 137.368 diretos e 275.630 indiretos;
- Em específico para a atividade de Hotéis e Similares, para cada emprego na cidade de São Paulo, há 1,6 empregos gerados no mercado de trabalho em todo o Brasil;
- No Transporte Aéreo de Passageiro Regular está o maior impacto: para cada emprego gerado na capital, 2,6 empregos são gerados no território brasileiro;
- As ACT oferecem empregos com maior remuneração que as AAT, e maior também que o conjunto de todas as demais atividades dos outros setores na cidade de São Paulo;
- O estudo indicou que as ACT têm menor grau de informalidade que as AAT. (SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 29)

Reitera-se que a dificuldade em mensurar o número de empregos gerados está, por exemplo, no comércio de confecções, típico da região do Bom Retiro. Os lojistas que desembarcam diariamente dos ônibus fretados, e se hospedam em hotéis da região central, movimentam o comércio desta região. Quanto maior o movimento, maior a necessidade de funcionários e estoque. Porém não há distinção em qual funcionário atende lojistas de fora da cidade, e qual atende ao lojista residente.

O mesmo raciocínio aplica-se a taxistas que atuam no Aeroporto de Congonhas – o mesmo taxista pode atender a turistas e moradores, e por vezes turistas e moradores em uma mesma corrida. Ou ainda, a não existência de bilhetes diferenciados para turistas e residentes (bastante comuns em cidades como Londres

e Paris), não permite ao Metrô informar o percentual de visitantes utilizando seus serviços.

Ainda assim, os resultados mensuráveis do turismo em São Paulo são bastante significativos. Quase 12 milhões de turistas estiveram na cidade em 2010, dos quais 1,6 milhões eram internacionais. Sua visita à cidade gerou uma receita de R\$ 9,6 bilhões, mantendo os hotéis da cidade com ocupação média anual de 68,4%, variando de um mínimo de 54,27% no mês de janeiro a um máximo de 74,80% em outubro, o que já dá indicativos da baixa sazonalidade percebida na cidade.

A evolução destes itens, desembarques e receita, está representada também graficamente, na figura abaixo.

Figura 2.9 – Desembarques e Receita do Turismo em São Paulo (2004-2010)

Fonte: Adaptado de São Paulo Turismo, 2011

Quadro 2.7 - Desembarques e Receita do Turismo em São Paulo (2004-2010)

	Desembarques Domésticos	Desembarques Internacionais	Receita Turismo Doméstico	Receita Turismo Internacional
2004	7.008.050	1.224.950	R\$ 4.242.830,00	R\$ 1.959.920,00
2005	8.054.095	1.421.311	R\$ 4.832.457,00	R\$ 2.274.098,00
2006	8.815.410	1.452.213	R\$ 5.289.246,00	R\$ 2.323.541,00
2007	8.146.170	1.614.030	R\$ 5.487.702,00	R\$ 2.582.448,00
2008	9.350.934	1.650.165	R\$ 5.610.560,00	R\$ 2.640.264,00
2009	9.754.765	1.600.445	R\$ 5.891.088,00	R\$ 3.028.962,00
2010	10.096.181	1.656.495	R\$ 6.185.642,00	R\$ 3.508.970,00

Fonte: Adaptado de São Paulo Turismo, 2011

Por fim, é necessário destacar a opção política da São Paulo Turismo em divulgar sistematicamente a evolução da arrecadação do grupo 13 do ISS (imposto sobre serviço de qualquer natureza), na cidade de São Paulo, como grande indicador da evolução da atividade na cidade.

A figura 2.10 reproduz a evolução da arrecadação do ISS desde janeiro de 2007, e os dados que permitiram a elaboração deste gráfico constam da tabela 2.3.

Tabela 2.3 – Evolução da arrecadação do ISS (grupo 13) na cidade de São Paulo

	2007 (em R\$ milhões)	2008 (em R\$ milhões)	2009 (em R\$ milhões)	2010 (em R\$ milhões)
jan	10.055.827	9.185.751	9.363.904	12.379.263
fev	8.441.760	7.970.962	8.782.284	11.923.509
mar	8.022.060	8.235.226	8.287.148	11.183.366
abr	10.069.479	10.536.713	11.166.939	14.137.939
mai	10.391.724	9.827.483	10.122.841	12.827.147
jun	9.963.040	10.509.621	10.896.321	13.856.958
jul	10.717.119	9.874.969	10.543.397	12.344.171
ago	10.653.142	8.378.100	9.912.309	12.404.659
set	10.689.939	8.654.104	10.213.343	12.256.012
out	10.711.884	8.582.939	10.766.663	12.919.996
nov	12.014.671	10.040.643	12.215.051	14.658.061
dez	12.897.384	9.255.950	12.149.751	14.579.702

Fonte: Secretaria Municipal de Finanças da PMSP.

Figura 2.10 – Evolução da arrecadação do ISS (grupo 13) na cidade de São Paulo

Fonte: Secretaria Municipal de Finanças da PMSP.

A legislação que rege a arrecadação do ISS está disponível no sítio eletrônico da Secretaria de Finanças da Prefeitura Municipal de São Paulo, onde também pode ser encontrada e consultada a tabela de “códigos de serviço, cálculo, livros, declarações e documentos fiscais do imposto de serviços sobre qualquer natureza – ISS”.

O grupo 13 congrega as atividades de hospedagem, agentes de viagem, guias de turismo, planejamento de eventos, organizações de festas e recreação. Sem dúvida, este grupo expressa a evolução da atividade turística na cidade, mas de forma parcial. Isso se comprova pelos itens que estão, oficialmente, em outros grupos do ISS, e que comprovadamente têm relação com o turismo na cidade. O quadro 2.8 foi elaborado no sentido de ilustrar brevemente esta situação.

Não se trata somente de questionar o ‘não-uso’ dos demais grupos como indicadores, mas principalmente de perceber a forma como manifestações contundentes do turismo na cidade de São Paulo estão ligadas a “outros setores” de arrecadação. Em muitos deles, fica evidente também a simbiose entre atividades do turismo e de outros setores mais consolidadas.

Os exemplos selecionados são bastante ricos, especialmente quando se toma o caso da realização de um evento como o Salão do Turismo, que acontece

anualmente no Centro de Convenções do Anhembi. Para a composição dos estandes, alguns serviços dos grupos 1 e 2 são necessários; em estandes empresariais, especialmente, são utilizados serviços de arquitetura, do grupo 3. Tanto para atender ao visitante em potencial, como para deslocar as equipes que atuam no evento, são utilizados serviços do grupo 4. A divulgação do evento, e a divulgação do que se expõe ao visitante, envolve serviços do grupo 5.

Quadro 2.8 – O turismo em diversos grupos do ISS.

Grupo 1 - Construção Civil	Execução de obra de construção civil, reparação e reforma, carpintaria e serralheria.
Grupo 2 - Manutenção e decoração de imóveis	Jardinagem, calefação, instalação de pisos, limpeza e conservação,
Grupo 3 - Técnico-Científico	Serviços de museologia, arquitetura, perícias técnicas
Grupo 4 - Transporte Municipal	Ônibus, táxi, fretamentos.
Grupo 5 - Mercadologia e Comunicação	Propaganda, publicidade, promoção de vendas, comunicação visual, imprensa
Grupo 6 - Jurídicos, econômicos e técnico-administrativos	Análise e desenvolvimento de sistemas, processamento de dados, pesquisa, suporte técnico em informática, tradução e interpretação, advocacia, contabilidade, estatística, apresentação de palestras, conferências e seminários,
Grupo 7 – Saúde	Ambulatórios e prontos socorros, acupuntura, serviços farmacêuticos, nutrição, atendimento móvel.
Grupo 8 – Educação	Instrutores de ginástica e dança, instrução, treinamento e avaliação.
Grupo 9 - Bancários, financeiros e securitários	Administração de cartões de crédito, cadastros, cobranças e recebimentos.
Grupo 10 – Representação	Representação, distribuição de bens.
Grupo 11 - Agenciamento, corretagem, administração	Câmbio, seguros, direitos de propriedade industrial, leasing, franchising, agenciamento de notícias, recrutamento, agenciamento e seleção de mão-de-obra,
Grupo 12 - Fotográficos, cinematográficos, reprográficos, gráficos e afins	Produção de eventos, reprografia, artes gráficas, sinalização visual.
Grupo 16 - Guarda e locação	Exploração de salão de festas, centros de convenções, stands, ginásios e similares; cessão de palcos; serviços de valet (guarda de carros), armazenamento.
Grupo 17 - Diversões públicas	Espetáculos teatrais e circenses, parques de diversão, centros de lazer, danças, boates, danceterias, casas noturnas, competições esportivas, etc.
Grupo 18 - Higiene e apresentação pessoal	Barbearia, cabeleireiros, manicures, esteticistas, banhos, duchas, massagens, centros de emagrecimento, spas.
Grupo 19 – Diversos	Artistas, atletas, modelos e manequins. Ourivesaria. Obras de arte sob encomenda.

Fonte: Secretaria Municipal de Finanças da PMSP.

O credenciamento dos participantes do evento e toda a gestão da informação supõe serviços do grupo 6. Serviços do grupo 7 estão sempre disponíveis em acontecimentos deste porte. Representantes do grupo 8 atuam como atrações de alguns dos estandes, e na área de comercialização de artesanato, tem-se serviços do grupo 9. No caso da comercialização de viagens, há diversos representantes de hotéis localizados na região nordeste, por exemplo (grupo 10). Todo o espaço do evento é segurado em caso de acidentes (grupo 11). Certamente haverá representantes do grupo 12, documentando o evento, e do grupo 18, na área de maquiagem de modelos, principalmente. Os grupos 16 e 17 serão acionados por visitantes, e em todo o evento haverá profissionais ligados ao grupo 19.

Um exemplo apenas já ilustra as múltiplas relações que a atividade turística estabelece com as demais atividades na cidade. Portanto, é necessário avaliar de que forma o poder público encara o turismo, o que será apresentado no próximo capítulo.

3. POLÍTICAS PÚBLICAS MUNICIPAIS DE TURISMO

3.1 Contribuições teóricas

A abordagem acadêmica internacional das Políticas de Turismo é, como o turismo urbano analisado no capítulo anterior, recente. Os documentos considerados referência para as pesquisas atuais datam do final da década de 1980 e início da década de 1990. Entende-se que isso seja natural, uma vez que a atividade turística ganhou atenção de governos nos países desenvolvidos quando se tornou alternativa viável para a recuperação, principalmente, dos centros urbanos europeus e da gradual substituição dos empregos industriais que desapareciam, e que essa situação se manifestou com características semelhantes em destinos diferentes.

Há indícios, não comprovados cientificamente, que entre a manifestação mais consistente de uma prática de turismo e sua abordagem sistematizada em artigos científicos, há um intervalo de cerca de dez anos. Um exemplo mais próximo é a realização de Paradas do Orgulho Gay (ou LGBT) há mais de quinze anos na cidade de São Paulo, e o surgimento de dados consolidados relacionados a este segmento do turismo na cidade somente nos últimos cinco anos.

O incremento nas análises sobre as questões políticas do turismo aconteceu em função do crescimento significativo da atividade, do envolvimento formal dos governos (especialmente em nível nacional) e a percepção dos impactos negativos da atividade, segundo Hall & Jenkins (2004). Tais autores observam que em diversos países há instituições públicas envolvidas em aspectos do turismo, e algumas até surgiram somente por conta da atividade (como é o caso do Ministério do Turismo no Brasil, criado em 2002 pelo presidente Lula).

Entretanto, muitas das instituições do governo têm ligação ou interesse no turismo, como é o caso do controle de fronteiras e alfândega, ou na gestão dos recursos naturais em áreas de preservação, como parques nacionais abertos à visitação pública. Para eles, “as questões políticas são aspectos extremamente significativos do turismo, seja em escala local, regional, nacional ou global (ou multi-escalar), em razão de seu papel na regulação do setor e da atividade turística”.

Uma das principais obras sobre Políticas de Turismo, ainda não traduzida para a língua portuguesa, é *Tourism and Politics – Politics, Power and Place*¹², publicada no Reino Unido em 1994. Para seu autor, Colin Michael Hall, a relação entre turismo e política não é apenas o estudo de posturas partidárias ou de resultado de eleições. Os estudos de política são, na verdade, estudos de poder. Citando Jaensch (1992), Hall descreve os cinco principais elementos da política:

Primeiro, trata-se da atividade de tomar decisões em e para um grupo, seja um pequeno grupo, uma comunidade, uma organização ou uma nação. Em segundo, trata-se de decisões e das várias políticas e ideologias que ajudam a estabelecer as várias escolhas que afetam as decisões. Em terceiro, trata da questão de quem toma a decisão, uma pessoa ou uma elite, e quão representativas são estas decisões. Em quarto, as políticas interessam-se pelos processos pelos quais são tomadas as decisões e das várias instituições nas quais foram criadas. Finalmente, a política compreende como as decisões são implementadas e aplicadas à comunidade. (Jaensch, 1992 apud Hall, 1994; p. 02)

Para Hall & Jenkins (2004), a política pública não é apenas o que o governo faz. A construção de políticas públicas é uma atividade política, influenciada por (e constituinte das) características econômicas e sociais de uma dada sociedade, da mesma forma que pelas estruturas formais do governo e outras qualidades do sistema político.

Goeldner e Ritchie (2006) definiram política pública de turismo como sendo “um conjunto de ordenações, regras, orientações, diretrizes, objetivos e estratégias de desenvolvimento/promoção que ofereçam um referencial para a tomada de decisões”, sejam elas coletivas ou individuais, ligadas às atividades cotidianas ou ao desenvolvimento turístico de longo prazo. Hall & Jenkins (2004) descrevem política pública de turismo como qualquer coisa que os governos escolhem fazer ou não fazer com respeito ao turismo. Shaw, Greenwood and Williams (apud Hall, 1994) identificaram algumas das razões que levaram ao maior envolvimento do setor público no turismo:

1. Melhoria na balança de pagamentos;
2. Estímulo ao desenvolvimento regional;
3. Diversificação da economia nacional;
4. Melhoria no nível de renda;

¹² Tradução da autora: Turismo e Política – Políticas, Poder e Lugar

5. Geração de novos empregos. (SHAW, GREENWOOD e WILLIAMS apud HALL, 1994; p. 29)

Mesmo que haja ceticismo em relação ao papel do governo no desenvolvimento do turismo, há aspectos que são de responsabilidade pública, como por exemplo:

- melhorar a competitividade econômica;
- aperfeiçoar os direitos de propriedade;
- prover benefícios públicos a todos;
- reduzir o risco e a incerteza;
- apoiar projetos que demandem muito capital e envolvam novas tecnologias;
- educar e prover informações.

Edgell *et al.* (2008) complementam dizendo que a política pública de turismo é tanto um processo como um produto – o processo de decisão e o produto deste processo. Hoje, se reconhece que a política não serve apenas ao governo, mas também ao interesse público no turismo. A política, quando propriamente aplicada, é um veículo para que o governo direcione e estimule o setor de turismo com a realização de pesquisas ou a alteração na cobrança de impostos. As ações do setor público, privado e do terceiro setor do turismo têm um papel importante na determinação da política e, portanto, afetam econômica e politicamente as decisões ligadas a outros setores ligados ao turismo.

Hall & Jenkins (2004) seguem afirmando que, apesar do significado prático da política de turismo em função da característica e da natureza do turismo, o campo é pobremente desenvolvido em termos de proposições teóricas, quando comparado a outras áreas de pesquisa ligadas ao turismo, e também em número de trabalhos publicados.

Mais que isso, para Hall (1994) a escassez de estudos sobre políticas de turismo pode ser também explicada pelo fato de que estas políticas raramente geram controvérsias a ponto de ocupar lugar de destaque na agenda política e, portanto, atrair a atenção de políticos, cientistas políticos ou da mídia em geral. (No caso do Brasil, o turismo tem sido alvo de comentários políticos e de mídia por conta da proximidade dos eventos Copa do Mundo e Olimpíadas, mas ainda assim de forma

muito mais ligada à questões de construção de estádios e infraestrutura aeroportuária do que como uma atividade importante para o bom desenrolar dos eventos).

Nos diversos países, o estado tem muitas responsabilidades incluindo a defesa, a segurança, o desenvolvimento econômico, educação e a saúde. Entretanto, o turismo só muito recentemente apareceu como um compromisso óbvio e alvo de importante consideração do setor público. Portanto, para Hall & Jenkins (2004) as análises das políticas de turismo são limitadas pela falta de consenso em relação a conceitos fundamentais sobre o que é turismo, turista e a “indústria do turismo”; pela falta de reconhecimento dado ao processo de elaboração de políticas públicas de turismo, e a conseqüente falta de estudos comparativos e estudos de caso; falta de estruturas teóricas e analíticas bem definidas e pela quantidade limitada de dados quantitativos e qualitativos.

Ritchie (apud Hall, 1994; p. 10) argumenta que a dificuldade em entrevistar adequadamente os idealizadores das políticas e, por conseqüência, em obter dados confiáveis, impede o avanço da compreensão dos processos políticos que afetam o turismo. Mais que isso, tanto para Ritchie como para Hall, as dimensões ideológicas das políticas de turismo praticamente não existem.

Ainda que seja difícil de concordar com esta afirmação, e considerando particularmente o caso do Brasil e de São Paulo, o que se pode pensar é mais na “importação” de modelos, e na conseqüente ausência de reflexão, uma vez que grande parte das proposições políticas do turismo brasileiro é inspirada em políticas de outros países, especialmente os europeus. Outro exemplo brasileiro curioso, ainda que aconteça nos níveis federal e estadual, é o “desinteresse” partidário pelas pastas de turismo – as pastas são objeto de negociação entre partidos da base aliada, e raramente são disputadas (situação que talvez comece a mudar a partir de 2011).

Aparentemente, não existe uma abordagem coerente ou dominante sobre políticas públicas de turismo, mas Hall & Jenkins (2004) sugerem que os estudos sobre o

tema tendem a se dividir em dois tipos: o modelo prescritivo e o modelo descritivo. O modelo prescritivo (ou normativo) é aquele que serve como orientação para uma situação ideal. Já o modelo descritivo acaba sendo mais utilizado por ser aquele que explica (ou tenta explicar) o que aconteceu durante o processo de tomada de decisões na elaboração da política analisada. Isso ajuda os pesquisadores e analistas a compreender os efeitos de escolhas, poder, percepção, valores e processos na elaboração das políticas.

Os principais exemplos de uso do modelo prescritivo em turismo são o texto de Edgell (1990), e as publicações da Organização Mundial do Turismo (UNWTO/OMT) e do World Travel and Tourism Council (WTTC). Há também um bom número de artigos usando o modelo descritivo como Richter (1989), Pearce (1992), Chambers e Airey (2001), Dredge (2001) e Hall (2002). Entretanto, praticamente nenhum estudo se desenvolveu com base nas teorias da Ciência Política, o que dificulta o estabelecimento de relações entre poder, ideologia, valores e instituições.

Novamente, no caso do Brasil, quando da criação do Ministério do Turismo em 2002, também foi criado o Conselho Nacional de Turismo, com representantes dos setores diretamente envolvidos e interessados no tema, e ainda estão em desenvolvimento os estudos que podem demonstrar de que forma os membros do Conselho atuaram na determinação das prioridades ou da seleção das políticas. Em se tratando do Conselho Municipal de Turismo de São Paulo, composto por representantes de diversas secretarias e de associações de classe e outros representantes de segmentos afetos ao turismo, a contribuição efetiva se dá na aprovação do Plano de Turismo Municipal, que é elaborado pela equipe da São Paulo Turismo e apenas apresentado para aprovação¹³.

Um ponto inicial que deve ser considerado na análise e na estruturação de políticas de turismo é que, para que os projetos e ações dela derivados sejam viáveis e legítimos, tanto os investidores como os representantes da comunidade devem balancear seus esforços para atender aos interesses e necessidades de residentes

¹³ Não foram localizados estudos publicados sobre o papel do COMTUR São Paulo, embora suas atas já tenham sido avaliadas por diversos pesquisadores em momentos distintos.

e visitantes. As abordagens devem ser múltiplas, e levar em consideração a visão e o interesse dos diversos grupos envolvidos e /ou afetados pela atividade.

Tyler, Guerrier e Robertson (2001) preferem tratar do tema das políticas chamando-o de desenvolvimento e análise política, já que a maior parte das decisões que determinam a natureza do desenvolvimento turístico envolve especialistas em planejamento, representantes ativos no setor e também políticos. Para estes autores os “políticos e demais influenciadores são os responsáveis pela formatação dos objetivos que norteiam os planos”, e é por meio dos objetivos que se desenvolvem os planos, e que se pode então avaliar os possíveis resultados, quando há implementação do que foi proposto.

Um aspecto negativo identificado por Hall é que, em muitos casos, não houve participação de analistas políticos na estruturação de propostas para o desenvolvimento do turismo, normalmente elaboradas por jornalistas ou especialistas em marketing, que não tem dimensão das implicações políticas das decisões tomadas ou das propostas sugeridas. Foi Britton (1991, p. 451) quem, por exemplo, destacou que num trabalho realizado por geógrafos sobre uma dada atividade turística ficou evidente a relutância em reconhecer a natureza explicitamente capitalista do fenômeno observado. Para Hall, isso indica a ausência de uma teoria de base que permita a compreensão da dinâmica do turismo em sua totalidade, considerando todas as atividades envolvidas.

Recorrendo a Edgell *et al.*, pode-se afirmar que

Nenhuma outra indústria tem um problema maior de auto-imagem. Turismo é inerentemente um campo difícil de definir, impedindo qualquer comparação interna e com outros setores da economia. Turismo é a prática de viajar e também o negócio ligado à oferta de produtos, serviços e facilidades associadas às viagens. Não é um único setor econômico, mas sim um amálgama de setores – potencial de consumo, mercado fornecedor, experiências pessoais e um fenômeno internacional bem complicado. O turismo incorpora conceitos sociais, culturais e ambientais além do desenvolvimento físico e do marketing. Envolve tanto a oferta quando a demanda, mais que a soma do marketing e do desenvolvimento econômico (EDGEELL, D. *et.al*, 2008; p. 2).

Gunn (apud Hall, 2001; p.23) observou que em função do crescimento fragmentado da indústria turística, “o planejamento abrangente do sistema de turismo completo

está para ser criado... não existe política, filosofia ou coordenação abrangentes o suficiente para dar conta das várias partes do turismo e assegurar, continuamente, sua função harmoniosa”.

Todo governo deve ter uma política para turismo, tanto em nível federal como em nível local. Para Hall (1994)

Adotar uma filosofia *laissez-faire* e ficar à margem significa assistir de camarote ao encontro de visitantes e visitados, o que leva a atitudes empobrecidas, má educação e um provável lobby anti-turismo. Apenas os turistas muito determinados visitarão tais lugares que são moldados para fazê-los sentir-se indesejados, e onde terão dificuldades em relação à sua segurança pessoal. (HALL 1994; p.20)

As dimensões políticas do turismo estão presentes em diversos níveis – internacional, nacional, regional, comunitário e individual. Em qualquer um dos níveis, o processo político é dominado pelo Estado e, para Hall (1994; p. 21) todas as funções do estado afetam a política de turismo e de desenvolvimento em maior ou menor grau.

Uma questão importante citada por Hall (1994; p. 22) é a de que ainda que o sistema turístico tenha braços em diversos países e seja composto por múltiplas empresas e organizações, ele não funciona independentemente de um poder político estabelecido. Ao estado cabe um papel cada vez mais ativo neste sistema, em função da definição da política de turismo “à luz dos objetivos nacionais”.

Destaque-se, portanto, o reconhecimento que a política de turismo é uma das políticas de desenvolvimento a serem consideradas, mas sempre integradas às demais políticas do país, estado ou cidade em questão. Não se trata apenas de alinhar objetivos, mas também de assumir um papel importante no planejamento, na coordenação política e na promoção, bem como no financiamento de projetos, especialmente por meio de parcerias público-privadas.

Em 1974, um documento da UIOOT¹⁴ (precursora da OMT) pregava que o turismo constitui um setor tão importante para as nações que caberia ao Estado a

¹⁴ UIOOT – União Internacional dos Organismos Oficiais de Turismo

centralização da decisão política para que medidas adequadas para o desenvolvimento da atividade fossem efetivadas. Ainda que representado em departamentos administrativos de posições indicadas (e não eleitas), as organizações burocráticas do turismo seriam primeiramente responsáveis por aconselhamento e implementação de políticas. Entretanto, é bastante comum a constituição de Organismos Nacionais de Turismo que unificam as funções de desenvolvimento de política e promoção turística.

Foi Lickorish (1991; p. 145) quem originalmente descreveu as funções de um Organismo Nacional de Turismo (que hoje já são replicadas para Comitês Estaduais e Municipais, no Brasil). Tais funções, cuja ordem aparente não demonstra ter uma lógica seqüencial, são:

1. Pesquisa;
2. Informação e promoção;
3. Definição e regularização dos padrões de hospedagem e alimentação;
4. Controle de atividades de agências de viagem;
5. Publicidade internacional;
6. Solução de problemas técnicos e jurídicos;
7. Relações Internacionais;
8. Desenvolvimento de áreas ou distritos turísticos;
9. Política turística;
10. Promoção turística.

A centralização da política de turismo em nível federal se justifica em função da necessidade de coordenação e do controle do desenvolvimento do turismo. Entretanto, muitas responsabilidades devem ser compartilhadas, o que já está presente na Constituição Brasileira desde 1988 (no artigo 180). O problema mais evidente reside no embate político entre representantes de partidos diferentes nos diferentes níveis, ou mesmo em níveis equivalentes, que deveriam trabalhar juntos, mas não conseguem chegar a consenso em termos de objetivos e ações.

Além disso, Hall (1994; p. 28) destaca que diversas áreas do turismo, como a aviação, o transporte de passageiros, as relações trabalhistas, o serviço prestado por hotéis e restaurantes estão freqüentemente sujeitos à fiscalização e a regras de diferentes organismos regulatórios. E muitas vezes, os princípios norteadores destes organismos podem não “combinar” com a necessidade indicada na política de desenvolvimento do turismo.

Talvez, porém, a questão mais delicada na elaboração de uma política de turismo é a necessidade de envolver vários setores do governo, como a infra-estrutura, os transportes, a segurança, a sinalização, entre outros. Isso supõe a existência de uma coordenação ‘intra-governo’, que é praticamente inexistente nas descrições e estudos de casos consultados, especialmente na obra de Tyler, Guerrier e Robertson (2001). Por conta desta falta de coordenação, o turismo tem baixa prioridade na alocação de recursos, e é frequentemente ignorado na elaboração de políticas públicas multisetoriais.

“As muitas organizações envolvidas na promoção do turismo e seus diferentes objetivos fazem da política de turismo algo muito difícil de coordenar e implementar, portanto, é importante que haja uma política integrada”, dizem Edgell *et al* (2008). O mesmo já foi dito por pesquisadores brasileiros como Ruschmann (1997), Beni (2000), Barretto (2005), Yázigi (2006) e Cruz (2000 e 2006), esta última com a contribuição mais aprofundada sobre o tema políticas públicas do turismo no Brasil, com o estudo do PRODETUR-NE (Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste).

Edgell *et al.* (2008) indicam que o futuro sustentável do turismo depende da construção de uma política adequada hoje, levando em consideração os principais indicadores de tendências, e permitindo que a atividade cresça de forma ordenada e controlada, garantindo qualidade para turistas e residentes.

Da perspectiva da política econômica, o turismo é uma ferramenta vital para o desenvolvimento econômico de comunidades locais e governos nacionais, gerando renda, criando empregos, incentivando novos negócios, estimulando o desenvolvimento econômico, promovendo a diversificação da economia, desenvolvendo novos produtos e contribuindo para a integração econômica. Se o governo local e nacional estiverem comprometidos com uma política de turismo de

base ampla, o turismo vai dar aos cidadãos melhor qualidade de vida enquanto gera benefícios econômicos, sociais e ambientais. (EDGEELL et al., 2008; p. 6)

Em qualquer nível – seja federal, estadual, regional ou local, é possível considerar a atuação do poder público em pelo menos cinco áreas – coordenação, planejamento, legislação/regulação, estímulo e como empreendedor. Hall (1994) adiciona outras duas, que são o papel social e o papel de proteção de interesses dos residentes.

3.2 O nível local

O turismo em cidades tem grande participação do setor privado, mas a presença do setor público vai além da existência de uma 'autoridade turística municipal', podendo contar com representantes do governo estadual e nacional, agências de desenvolvimento, organismos de turismo regional, museus e outras organizações públicas. Bertoncello (1996; p. 220) observa que empreendimentos turístico-recreativos são mais eficientemente geridos por empresas privadas, ainda que cobrem pelo acesso dos visitantes; este autor usa como exemplo a recuperação das Galerias Pacífico, na cidade de Buenos Aires, antes totalmente deterioradas, e hoje um dos pontos mais visitados na cidade.

Pearce (1992), ao tratar da estruturação de uma cidade para o turismo, indica a existência de quatro etapas, ou componentes principais. Inicialmente, há o planejamento (com a formulação de estratégias, seleção das atividades que serão estimuladas, e a melhoria do ambiente como um todo). Em seguida, acontece a seleção e implantação da estratégia, e a obtenção de recursos para financiá-las. Segue-se a promoção e o marketing, estabelecendo relações com o mercado e com a mídia. E finalmente, a pesquisa de mercado, o acompanhamento dos fluxos e a avaliação da experiência dos visitantes. Naturalmente, trata-se de uma sugestão prescritiva, já que ela depende do reconhecimento da importância da atividade.

Para Law (1993), a autoridade turística municipal é o principal ator do turismo local, e "seu objetivo é garantir os benefícios do turismo para a comunidade", controlando, coordenando e liderando a elaboração de políticas. O compromisso com o desenvolvimento do turismo é observado pelos níveis de investimento, já que os recursos são alvo de concorrência nas diversas pastas, e há sempre pressão popular para redução de gastos públicos.

Law (1993) indica que

as atividades do governo local são assumidas por departamentos individuais, e a exata estrutura departamental varia de uma autoridade para outra. As fronteiras dos departamentos podem ser muito importantes, uma vez que atividades significativas para o turismo são normalmente encontradas em diversos outros departamentos. Em

teoria, o trabalho interdepartamental deveria ser fácil, mas na prática os departamentos acabam com inveja de sua independência ou tem diferentes políticas e prioridades. Em alguns casos é importante que se estabeleça um comitê de coordenação, enquanto que em outros casos a liderança deve ser de um departamento em particular. Formalizado ou não, a habilidade dos chefes de departamento ou seções em trabalhar conjuntamente é muito importante e pode depender mais das personalidades do que das políticas. (Law, 1993; p. 144)

Em geral, os departamentos que naturalmente têm envolvimento com o turismo são os que administram os museus, as artes e a cultura, os que gerem esportes e lazer, parques e áreas verdes, e frequentemente os departamentos responsáveis pelo desenvolvimento econômico. Law (1993) identificou também departamentos de projeto, de limpeza e conservação, e de educação – que tem papel fundamental na formação e qualificação da mão-de-obra que atuará no setor.

Em suas pesquisas, Law não localizou facilmente departamentos exclusivos de turismo; quando existem, tem papel quase que totalmente dedicado à promoção e no marketing do destino, por vezes acumulando o marketing da cidade como um todo e as relações públicas. Segundo ele, “raramente tem vínculo com as atividades que atraem os turistas, como os museus e os eventos especiais”.

Ainda que a promoção seja importante, ela é ineficiente no aumento de recursos para atração de visitantes. Pode advogar mais ação e buscar por boas relações com os departamentos onde as decisões são tomadas. Nesta situação, sua habilidade em influenciar pode ser afetada por sua localização desimportante, ou onde haja estruturas muito formais de coordenação. (Law, 1993; p. 145)

Para Tyler, Guerrier e Robertson (2001; p. 12) os principais aspectos quanto ao turismo urbano não são, muitas vezes, relacionados a como vender o produto, mas de que maneira gerenciar o produto turístico e seu desenvolvimento em prol da população residente no local em questão e dos agentes do setor.

Jeffries (2001) e Dredge & Jenkins (2007) apontam que o turismo está cada vez mais integrado nas estratégias de estímulo ao desenvolvimento das cidades, pois compõem o rol de características e méritos da cidade como local ideal para a sede de empresas, a realização de eventos culturais e esportivos, e de grandes eventos e convenções, a fim de atrair investimentos de empresas que ofereçam vagas para uma classe média emergente, ampliando o fluxo de pessoas e de capital.

Para Jeffries (2001; p. 132) alterações urbanas em infraestrutura e superestrutura foram devidamente registradas em imagens de divulgação das cidades, o que estimula também o turismo. Para ele “o ponto importante é que é no nível local que a ação material pode ser organizada de forma coerente, para o bem e para o mal, e onde a política de turismo é mais específica”. Ao que Fainstein & Judd (1999) complementam:

Cada cidade se projeta como um maravilhoso e exclusivo lugar para visitar, onde um incessante fluxo de eventos constantemente acontece (...). O produto deve plausivelmente parecer com o que é representado, e portanto as cidades frequentemente se reorganizam em função da imagem divulgada. Se uma dada infraestrutura que atrairá ou atenderá às necessidades dos turistas não exista ainda, deve ser construída. Como isso não deve ser deixado ao acaso, os governos estão inevitavelmente envolvidos na coordenação, subsidio e financiamento da transformação do ambiente urbano. (Fainstein & Judd, 1999; p. 4)

Spirou (2008) indica que há muitas atividades recentes ligadas ao turismo que exemplificam o uso de grande capital político, além de grandes somas em investimento, como prédios de museus, complexos esportivos, grandes áreas de eventos ao ar livre e complexos de entretenimento.

É evidente que as áreas funcionais turísticas transformaram-se em instrumentos políticos importantes e comuns que buscam o crescimento urbano e/ou a promoção da mudança urbana. A atenção à criação, promoção e manutenção dessas localidades tem se intensificado nos últimos anos como consequência de forças complexas embutidas na rápida evolução da economia política das cidades e enquadradas na natureza dinâmica e na inter-relação entre estrutura e ação. (...) Essa direção ampla tem encorajado a competição entre cidades à medida que elas buscam diferenciar-se com base nas possibilidades de ‘entretenimento’ que oferecem a visitantes e residentes. (SPIROU, 2008; p. 22)

Curiosamente, nos casos estudados por Tyler, Guerrier e Robertson (2001) há diferentes motivações para desenvolver o turismo urbano, que vão desde a necessidade de gerenciar sua inevitabilidade, passando pela regeneração planejada da economia e para a melhora da qualidade de vida da população local, sem que, no entanto, sejam objetivos mutuamente exclusivos.

Stafford, em 2010, apresentou uma relação de soluções identificadas na gestão municipal de cidades globais que ampliaram sua competitividade no cenário global. Tais soluções são:

- a criação de uma agência integradora (*one stop shop*) para facilitar o investimento, que permita um acompanhamento facilitado e transparente dos processos de autorização na criação de áreas turísticas;
- o reconhecimento e o foco no desenvolvimento de produto e de infraestrutura de apoio, reconhecendo que um produto “cansado” é muito difícil de divulgar e vender. A menos que haja um novo produto sendo desenvolvido em uma base regular, os destinos rapidamente perdem competitividade;
- a necessidade de terminais modernos em portos e aeroportos; portos e aeroportos não são elementos básicos de infraestrutura apenas, podendo ser destinos por si só em alguns casos.
- a proteção e intensificação o uso do patrimônio histórico e de áreas de interesse, como ruas, lugares e prédios históricos, paisagens, eventos e festivais;
- o cuidar para que as cidades globais sejam locais seguros e atrativos, com menor índice de violência e melhor serviço de saúde pública;
- buscar uma melhor ‘caminhabilidade’ notando que para a maioria das cidades a dependência de veículos prejudicou as condições de caminhar segura e tranquilamente em algumas áreas das cidades;
- oferecer sinalização atrativa e de fácil compreensão, e mapas de qualidade com destaque para as rotas de interesse, evitando a alienação das comunidades locais e reconhecendo que o turismo deve estar ligado ao desenvolvimento destas comunidades. (STAFFORD, 2010; p. 4)

Mas foi Keller (2006) quem afirmou de maneira enfática que “não são planejadores urbanos e nem políticos, e certamente não os gestores de organizações locais de turismo, que determinam o sucesso e conseqüentemente o valor econômico de uma cidade como destino turístico”. Para este autor, o papel do estado é o de um co-produtor do turismo, auxiliando na composição da atratividade de uma cidade. O estado, entretanto, deveria ser limitado aos pontos onde haja inadequações do mercado. Para o autor, além de proteger os bens do destino, o estado deveria, acima de tudo, garantir a boa qualidade de vida nas cidades. “Quanto melhores os serviços prestados pelo governo em nível nacional e local, mais competitivo será o turismo urbano”.

A identidade cultural das cidades modernas é determinada por sua abertura ao mundo, manifestada na adoção de elementos de outras culturas. Essa aceitação de elementos culturais externos reforça a identidade cultural do país receptor, enquanto ao mesmo tempo promove a diversidade cultural no mundo como um todo. O turismo urbano é, portanto, frequentemente considerado um laboratório para a abertura multicultural e identidade local. (KELLER, 2006; p. 37)

O grande risco que se percebe, atualmente, é que, com raras exceções, a gestão das cidades negligencia a importância relativa do turismo urbano como atividade econômica, seja por desconhecimento ou, mais provavelmente, pela falta de dados organizados que permitam uma visão melhor coordenada, ou menos fragmentada da atividade.

3.3 Políticas Públicas de Turismo em Cidades Globais

Sendo escassos os estudos sobre turismo urbano e políticas públicas municipais de turismo, naturalmente há muito pouco sobre as políticas públicas de turismo em cidades globais.

A contribuição mais contundente foi apresentada por Douglas Pearce (1998), ao falar da intervenção pública no desenvolvimento do turismo em Paris. O autor sugere que as autoridades atribuíam o sucesso do turismo em Paris à sua beleza, ainda que informações sobre o turismo na cidade não estivessem adequadamente documentadas. Em sua pesquisa, o que ficou evidente é que houve vários esforços do poder público no sentido de ampliar a percepção de grandiosidade da capital, especialmente nos aspectos de qualidade urbana – um constante empenho no fortalecimento da imagem de capital e cidade mais importante.

Muito pouco se fala de turismo nos documentos sobre Paris, avaliados por Pearce; entretanto há um grande destaque para a posição da capital como líder na realização de eventos e na proeminência cultural da França. A intervenção pública no setor só acontece como parte de outras políticas e práticas urbanas, com quase nenhum reconhecimento do turismo em documentos e planos oficiais. Somente quando surgem problemas ligados ao turismo é que se percebe uma reação do poder público, como por exemplo na gestão de congestionamentos, na falta de vagas para estacionamento e na gestão de resíduos nos locais turísticos.

Ashworth (2003) explica que Londres, que não dispunha de nenhuma política coordenada para o turismo, quase nenhum investimento público e promoção confusa, rapidamente ultrapassou o volume de turistas internacionais que viajava a Paris. E Amsterdam, que nos anos 1960 e 1970 tinha um grande número de visitantes, preocupou-se com o desenvolvimento de políticas de turismo entre 1980 e 1990, quando sua posição foi ocupada por Bruxelas.

O mesmo Ashworth (2003) afirma que a magnitude e o tipo dos fluxos turísticos são mais facilmente influenciáveis em termos nacionais, e praticamente incontroláveis

em termos locais, especialmente quando se considera o deslocamento interno (lembrando que ele concentra seus estudos nos países europeus).

Church *et al.* (2000) descrevem a produção de uma estratégia de turismo para a Inglaterra, elaborada pelo Departamento de Cultura, Mídia e Esportes em 1999, o que superficialmente indica um compromisso nacional com o desenvolvimento da atividade. O destaque deste estudo em particular é que a política nacional inglesa buscou valorizar áreas decadentes do país, ligadas ao turismo de lazer e com foco também no patrimônio histórico. Há uma menção interessante sobre o turismo em nível local

A respeito da estratégia de Londres, o documento nacional reconhece o papel da cidade como portão principal para a Inglaterra e para a Europa, e também seu poder de atração. Também sugere a ausência de uma autoridade e de uma estratégia de turismo que está obstruindo o crescimento econômico da capital. O documento orienta o prefeito e a Agência de Desenvolvimento de Londres para que trabalhem com o Conselho de Turismo de Londres a fim de desenvolver um plano que garanta a expansão da oferta, especialmente de acomodações, de acordo com a evolução da demanda. (CHURCH et al. 2000; p. 320)

Em setembro de 2002, o então prefeito de Londres, Ken Livingstone, publicou o *The Mayor's Plan for Tourism in London*¹⁵, onde enaltecia o papel vital do turismo na prosperidade da cidade. Reconhecendo o status de cidade global, com apelo sem concorrência, e com grande número de visitantes, ele afirmava:

Por muito tempo, a indústria turística careceu de apoio governamental adequado e um senso de direção estratégica. O turismo de Londres há tempos precisava de um plano para o crescimento de longo prazo. Isso nunca foi mais urgente que agora. – Ken Livingstone – prefeito de Londres, em setembro de 2002. (LONDON Development Agency, 2002; p. 4)

Na ocasião do lançamento deste plano municipal, foram alocados £ 3 milhões¹⁶ à London Development Agency apenas para as ações de marketing, e a previsão era de um acréscimo de 25% para 2003, combinados com uma soma de igual valor oriunda da iniciativa privada. Além do investimento em campanhas para atrair turistas de negócios e de lazer, o então prefeito assumiu publicamente o compromisso de incluir o turismo na agenda política para garantir financiamentos

¹⁵ O plano do prefeito para o turismo em Londres.

¹⁶ Cerca de R\$ 7.75 milhões em valores atuais.

através de parcerias público-privadas, coordenando os diversos interessados (*stakeholders*) de maneira mais eficiente, destacando o papel estratégico da infraestrutura da cidade como parte fundamental do produto turístico. As ações seriam complementadas com uma melhor segmentação do público alvo e ampliação da inteligência de mercado por meio da coleta sistemática de dados para monitorar as tendências, a fim de tornar Londres um melhor local de residência e, portanto, de turismo.

Este mesmo documento (LONDON, 2002) destaca os benefícios do turismo para os moradores, chamados de *londoners* (londrinos), ao enfatizar que o turismo é que promove e sustenta o perfil internacional da cidade, mantendo o status de cidade global, centro financeiro e *hub* comercial. “O turismo oferece excepcionais benefícios para a qualidade de vida dos residentes por meio da oferta de lazer e das oportunidades de emprego; o que é bom para o turista é sempre ótimo para um Londoner”.

Os princípios que nortearam o envolvimento do autoridade municipal no turismo de Londres, em 2002, foram o crescimento (do número de visitantes e seus gastos), a dispersão (estimulando que os benefícios do turismo atinjam o maior número possível de áreas da cidade), os recursos (oferecendo formação e treinamento, e estimulando a criação de pequenos negócios) e a diversidade e inclusão (envolvendo as minorias étnicas e buscando regenerar comunidades menos favorecidas).

Atualmente, as duas principais cidades globais, Londres e Nova Iorque, não apresentam um organismo de turismo em sua estrutura de governo, conforme se pode observar nos organogramas do poder público municipal das duas cidades, nas figuras 3.1 (organograma da prefeitura de Nova Iorque) e 3.2.(organograma da prefeitura de Londres)

(organograma de NYC)

(organograma de LON)

Isso, porém, não quer dizer que não exista uma atuação pública junto ao turismo. A parceria público-privada está evidente na nomeação dos responsáveis pelas empresas que gerem o destino, mas as indicações políticas são necessariamente objeto de avaliação e aprovação dos conselhos destas empresas. Em ambas as cidades, a importância econômica do turismo é tamanha que a atividade tem seu valor reconhecido em praticamente todas as áreas de governo.

Pode-se comprovar tal importância na fala do prefeito de Nova Iorque:

O Turismo é uma das indústrias mais estáveis e bem sucedidas na cidade de Nova Iorque, gerando aproximadamente US\$ 28 bilhões em gastos de visitantes, adicionando 370 mil empregos e permitindo uma redução de quase US\$ 1.000,00 em impostos por residência em 2007. (...) Nossa metrópole vibrante, diversa, apoiada no status de segurança, capital mundial das artes e centro da economia internacional permanece sendo o principal destino de viajantes de todo o mundo. Seguimos buscando o sucesso para atingir a meta de receber 50 milhões de visitantes por ano em 2015, graças ao apoio e esforços da NYC & Company – Michael Bloomberg, prefeito de Nova Iorque, Maio de 2008. (NYC & Company, 2008; p. 9)

A NYC & Company, Inc. é a companhia oficial de marketing e turismo da cidade de Nova Iorque. Foi fundada em 1935 como New York Convention & Visitors Bureau, Inc., tendo seu nome alterado para NYC & Company, Inc. em dezembro de 1999. Sua função é oferecer informações sobre oportunidades, promoções, hotéis, restaurantes, compras, arte, entretenimento e eventos, além de oferecer serviços para o mercado de turismo e auxiliar no planejamento e organização de eventos, de convenções a eventos especiais, recepções, festas, roteiros para acompanhantes e passeios a grupos. Além disso, a companhia oferece também a oportunidade de estreitamento de relações comerciais entre os membros, publicidade, campanhas promocionais e possibilidade de patrocínio. Sua função principal é o marketing integral do destino Nova Iorque.

Em sua página na *internet* (www.nycgo.com) a NYC & Company divulga as principais atrações, o que há por fazer, onde se hospedar, as promoções e outras informações úteis para quem vai viajar para a cidade ou vai organizar algum tipo de evento. Naturalmente, a divulgação online é complementada por uma série de ações promocionais como a participação em feiras de turismo, ações de mídia impressa e televisiva, e campanhas específicas.

Figura 3.3 – Apresentação inicial de NYC & Company, no sítio www.nycgo.com

Já a organização dedicada à promoção do turismo em Londres foi fundada em 1963 como *London Tourist Board* (Conselho Turístico de Londres), passando a atuar como *London Convention & Visitor Bureau* em 1983 e vinte anos mais tarde foi convertida na *Visit London*. Até 2010, o objetivo da organização foi o de promover Londres como cidade mais excitante do mundo, para residentes e visitantes domésticos e internacionais. Tratava-se de uma organização formada por parcerias, representando “a voz da indústria turística de Londres”.

Em abril de 2011, o prefeito de Londres fundou a *London & Partners*, agência promocional oficial da cidade, uma parceria público-privada sem fins lucrativos, com objetivo de atrair e oferecer valor para negócios, estudantes e visitantes. A visão da *London & Partners* é tornar a cidade reconhecida globalmente como a melhor grande cidade na Terra.

Londres sediará os Jogos Olímpicos de verão em 2012, e recentemente o prefeito Boris Johnson declarou:

2011 foi um ano desafiador para o turismo, mas o número de visitantes demonstrou a força daquilo que nossa cidade tem para oferecer a viajantes domésticos e internacionais. Londres é um caldeirão fervilhante de atrações incríveis, com cultura de destaque, comida fabulosa, bons hotéis e variedade em compras. Também continua sendo um destino de grande valor. (...) Já na contagem regressiva para

2012, continuaremos a trabalhar muito para garantir que Londres esteja no seu melhor para receber os visitantes neste ano significativo. (London & Partners, 2011)

Figura 3.4 – Apresentação inicial de Visit London, no sítio www.visitlondon.com

Recentemente a cidade de São Paulo firmou convênio com a NYC & Company para estimular o fluxo de visitantes entre as duas cidades, mas ainda não há dados que possam demonstrar se a iniciativa surtiu algum efeito para São Paulo.

As estratégias, tanto de Londres quanto de Nova Iorque, são constantemente fontes de inspiração para as demais grandes cidades do mundo. Certamente é o caso para São Paulo, especialmente quando se trata da atuação do São Paulo Convention & Visitors Bureau. Entretanto, é na São Paulo Turismo – organismo vinculado ao poder público – que se concentra atualmente a responsabilidade sobre a gestão do turismo municipal, que será detalhada a seguir.

3.4 Políticas Públicas de Turismo em São Paulo

Tradicionalmente, nas pesquisas sobre turismo, é a gestão pública em nível nacional que recebe mais atenção, especialmente em razão da possibilidade da replicação de metodologias, e do uso de estatísticas internacionais sobre fluxo de passageiros e gasto médio nos destinos.

No Brasil não é diferente, e mesmo sendo uma área de interesse científico recente – levando em consideração que os primeiros cursos de Turismo datam do início da década de 1970 – a produção sobre o papel do governo federal na gestão da atividade é bastante ampla. Solha (2004) destaca que vários autores brasileiros discutiram exaustivamente o papel do poder público e das políticas nacionais de Turismo, especialmente a partir da criação da Embratur, em 1966.

Em obra recente sobre a política e o planejamento do turismo no Brasil, Beni (2006; p. 19) apresentou um quadro sintetizando os marcos da intervenção governamental, em nível federal, no turismo brasileiro. O quadro está reproduzido abaixo. Destaque-se o ano 1988, da promulgação da Constituição, em que todos os níveis governamentais têm responsabilidades iguais em relação ao turismo.

Quadro 3.1 – O Turismo nas Ações do Governo Federal

Período	Vinculação Institucional e marcos da intervenção governamental no turismo
1937-1945	- Proteção de bens históricos e artísticos nacionais; - Fiscalização de agências de viagens e venda de passagens;
1946-1947	Ministério da Justiça e Negócios
1948-1958	Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio - Intervenção estatal percebida na criação de órgãos e instituições normativas e executivas, e na produção do espaço. - Início do planejamento do turismo em nível nacional (COMBRATUR – Comissão Brasileira de Turismo)
1959-1962	Subordinação direta à presidência da República (COMBRATUR)

Fonte: BENI, 2006.

Quadro 3.1 – O Turismo nas Ações do Governo Federal (continuação da pág. 133)

Período	Vinculação Institucional e marcos da intervenção governamental no turismo
1963-1966	<p>Ministério da Indústria e Comércio (Divisão de Turismo e Certames do Departamento Nacional do Comércio)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modernização e expansão do aparelho administrativo do Estado e sua correspondência com os diversos níveis da federação, tendo como marca a hierarquização/centralização dessa estrutura. - Ação mais rígida de controle. - Criação da EMBRATUR – Empresa Brasileira de Turismo e do CNTUR – Conselho Nacional de Turismo - Definição da Política Nacional de Turismo
1971	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de incentivos fiscais como o FUNGETUR – Fundo Geral do Turismo (Decreto-lei n. 1.191, de 27 de outubro)
1973	<ul style="list-style-type: none"> - Disposição sobre zonas prioritárias para o desenvolvimento do turismo (Decreto-lei n. 71,791 de 1977)
1977	<ul style="list-style-type: none"> - Lei n. 6.505 de 13 de dezembro (dispõe sobre atividades e serviços turísticos, estabelecendo condições para funcionamento e fiscalização). - Lei n. 6.513 (cria áreas e locais de interesse turístico) de 20 de dezembro.
1985-1986	<ul style="list-style-type: none"> - Liberação do mercado para o exercício e a exploração de atividades turísticas e conseqüente redução da clandestinidade e aumento do número de agências registradas. - Criação do programa “Passaporte Brasil” para a promoção do turismo interno. - Estímulo à criação de albergues.
1987	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporação das questões ambientais na formulação das políticas públicas. - Lançamento, pela EMBRATUR, do turismo ecológico como novo produto turístico brasileiro.
1988	<ul style="list-style-type: none"> - O turismo é citado na Constituição Brasileira em seu art. 180, no qual se atribui responsabilidades iguais a todos os níveis governamentais.
1992	<p>Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revitalização do FUNGETUR e dos incentivos fiscais do setor. - Apresentação do PLANTUR – Plano Nacional de Turismo. - Criação do PRODETUR-NE – Programa de Desenvolvimento do Turismo do Nordeste.
1993-1994	<ul style="list-style-type: none"> - Implantação do PRODETUR-NE. - Lançamento de diretrizes para uma Política Nacional de Ecoturismo. - Incorporação dos princípios de descentralização governamental no turismo por meio do PNMT – Plano Nacional de Municipalização do Turismo.

Fonte: BENI, 2006.

Quadro 3.1 – O Turismo nas Ações do Governo Federal (continuação da pág. 134)

Período	Vinculação Institucional e marcos da intervenção governamental no turismo
1996-2002	<p>Ministério do Esporte e Turismo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apresentação de nova Política Nacional de Turismo para o período de 1996 a 1999, contendo dez objetivos estratégicos, entre os quais destacam-se a descentralização, “conscientização” e articulação intra e extragovernamental. - Instalação dos comitês “Visit Brazil”, maiores investimentos em marketing e divulgação no exterior, bem como promoção da pesca esportiva e do ecoturismo. - Flexibilização da legislação (resultando na queda das tarifas áreas e no início dos cruzeiros com navios de bandeira internacional pela costa brasileira).
2003-2005	<p>Ministério do Turismo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criação do Ministério do Turismo com incorporação da EMBRATUR e nova organização administrativa do turismo em nível nacional: EMBRATUR (promoção e marketing do produto turístico brasileiro), Secretaria Nacional de Políticas de Turismo (planejamento e articulação) e Secretaria Nacional de Desenvolvimento do Turismo (implantação de infra-estrutura turística). - Criação do Conselho Nacional de Turismo e do Fórum Nacional de Secretários de Estado do Turismo. - Lançamento do Plano Nacional de Turismo (2003-2007). - Implantação do Programa de Regionalização Turística “Roteiros do Brasil”. - Lançamento do Salão Brasileiro do Turismo. - Assinatura dos primeiros convênios relacionados ao PRODETUR-SUL – Programa de Desenvolvimento do Turismo no Sul do Brasil.

Fonte: BENI, 2006.

Na década de 1990, o lançamento do PNMT (Plano Nacional de Municipalização do Turismo) marca o início do processo de descentralização das atividades de planejamento, e o programa tinha como objetivo a qualificação do produto turístico brasileiro a partir da sensibilização e conscientização dos municípios sobre os benefícios do turismo.

Muito provavelmente em razão de sua dimensão e pela importância menor do turismo em relação às demais atividades da cidade há 50 anos, a intervenção do poder público municipal no turismo de São Paulo é mais recente e com menos abrangência. Entre 1967 e 1979, os documentos oficiais mencionam basicamente a criação e as disposições administrativas do Centro de Exposições do Anhembi.

Conforme detalhamento no Anexo B deste trabalho, que apresenta o compêndio de leis municipais afetas à São Paulo Turismo, o espaço onde hoje se encontram o

Pavilhão de Exposições, o Centro de Convenções e o Sambódromo e o Calendário Oficial de Eventos da cidade foram os principais temas que envolveram turismo na política municipal.

Quadro 3.2 – O Turismo na Legislação Municipal / São Paulo

Ano	Fato
1967	Promulgação da Lei Municipal nº 7.085/67, autorizando a criação do Centro de Exposições e Fomento do Turismo – Parque Anhembi.
1968	Criação do Cento Interamericano de Feiras e Salões.
1974	Mudança do nome do Centro Interamericano de Feiras e Salões para Anhembi S/A – Centro de Feiras e Salões.
1977	Anhembi S/A – Centro de Feiras e Salões passa a chamar-se Paulistur S/A.
1979	Paulistur S/A passa à denominação de Paulistur S/A – Empresa Paulista de Turismo.
1986	Alteração do nome de Paulistur S/A – Empresa Paulista de Turismo para Anhembi Centro de Feiras e Congressos S/A.
1989	Anhembi Centro de Feiras e Congressos S/A passa a chamar-se Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo S/A.
1992	Criação do PLATUM, Comtur e Futur, instituídos pela Lei Municipal nº 11.198/92, regulamentada posteriormente pelo Decreto 46.649/05.
2005	A antiga Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo S/A passa a ter nova denominação: São Paulo Turismo S/A (SPTuris).
2006	PLATUM 2007-2010
2010	PLATUM 2011-2014

Fonte: Adaptado de SPTURIS, 2010; p. 12-13.

Em 1992, com a promulgação da Lei Municipal 11.198/92, foram criados o Fundo Municipal de Turismo (Futur), o Conselho Municipal de Turismo (Comtur) e o Plano Municipal de Turismo (PLATUM). O Comtur é um órgão deliberativo, consultivo e de assessoramento, “responsável pela conjunção de esforços ente o Poder Público e a sociedade civil, com poder de decisão sobre assuntos relativos ao desenvolvimento do turismo na cidade de São Paulo”. O Futur tem como objetivo captar recursos para custear as ações previstas no PLATUM. O Futur é gerido pelo Comtur e suas operações são executadas pela São Paulo Turismo, responsável ainda pela prestação de contas à Prefeitura de São Paulo.

Somente em 1999, 22 anos após a criação da Empresa Paulista de Turismo (Paulistur), que teve seu nome alterado para Anhembi Centro de Feiras e

Congressos e depois para Anhembi Turismo, é que foi apresentado o primeiro Plano de Turismo Municipal – PLATUM, que, em seu texto de abertura, afirmava ser uma “continuidade à política estratégica municipal de turismo iniciada em 1993 através do Plano Emergencial de Turismo”.

Neste documento, o Conselho Municipal de Turismo aparece como um órgão consultivo posicionado entre o Gabinete do Prefeito e a Secretaria de Governo Municipal, à qual se submete a Anhembi Turismo, conforme figura 3.5.

Figura 3.5 – A gestão do turismo na organização municipal, em São Paulo, 1999.

Fonte: ANHEMBI TURISMO, 1999, p.05.

A Prefeitura Municipal de São Paulo, por razões que fogem à compreensão, não disponibiliza um organograma geral indicando suas secretarias, autarquias e outros departamentos, o que permitiria uma identificação de subordinação ou priorização, como é possível a partir das estruturas que representam as cidades de Nova Iorque e Londres, no item anterior. Entretanto, foi possível, a partir de dados coletados em fontes diferentes, elaborar o quadro 3.3, indicando o que existe atualmente, sem estabelecer relações de autoridade e/ou subordinação. Em 2011, a SPTuris segue subordinada à Secretaria de Governo Municipal (SGM), e o COMTUR como órgão consultivo da Prefeitura, como provavelmente acontece com os demais conselhos.

Quadro 3.3 – Composição da Prefeitura Municipal de São Paulo

Secretarias	Coordenadorias	Empresas
Relações Governamentais (SRG)	Juventude	São Paulo Turismo
Governo Municipal (SGM)	Inclusão Digital	CET
Especial de Controle Urbano (SMCU)	Mulher	COHAB
Especial do Micro empreendedor Individual (SEMEI)	Negro (CONE)	SP Urbanismo
Executiva de Comunicação (SMC)	Convivência, Participação e Empreendedorismo Social (Conpares)	Prodam
Pessoa com Deficiência e Mobilidade Reduzida (SMPED)	Diversidade Sexual (CADS)	SPTrans
Saúde (SMS)	Idoso	SP Obras
Assistência Social (SMADS)		Autarquias
Coordenação das Subprefeituras (SMSP)		Iprem
Cultura (SMC)		Serviço Funerário
Desenvolvimento Econômico e do Trabalho (SEMDET)		Autarquia Hospitalar
Desenvolvimento Urbano (SMDU)	Conselhos Municipais	Outros
Educação (SME)	Criança e Adolescente (CMDCA)	Ouvidoria
Esportes, Lazer e Recreação (SEME)	Informática (CMI)	Defesa Civil
Finanças (SF)	Pessoa com Deficiência (CMPD)	Hospital Menino Jesus
Habitação (SEHAB)	Educação (CME)	Juntas Militares
Infraestrutura urbana e obras (SIURB)	Habitação (CMH)	Hospital do Servidor
Participação e Parceria (SMPP)	Meio Ambiente (CADES)	Guarda Civil
Planejamento, Orçamento e Gestão (SEMPLA)	Saúde (CMS)	Direitos Humanos (CMDH)
Relações Internacionais (SMRI)	Turismo (COMTUR)	Abastecimento
Segurança Urbana (SMSU)	Preservação do Patrimônio Histórico (CONPRESP)	
Serviços (SES)	Assistência Social (COMAS)	
Verde e Meio Ambiente (SVMA)	Políticas Públicas de Drogas e Alcool (COMUDA)	
Negócios Jurídicos (SNJ)		
Transportes (SMT)		

Fonte: Elaboração própria.

Para que o primeiro PLATUM fosse desenvolvido, a equipe da então Anhembi Turismo trabalhou em três etapas, sendo a primeira composta pela reunião do maior número possível de informações sobre a cidade, na forma de um Diagnóstico. Com o auxílio de membros do Comtur e de consultores especialmente contratados, a segunda fase pautou-se pelo estabelecimento de ‘propósito’, ‘missão’, ‘valores’ e ‘visão’ do referido plano. O ‘propósito’ resume a razão de existência do plano, a ‘missão’ especifica e mensura o propósito do plano, os ‘valores’ possuem o conjunto de crenças e princípios fundamentais das ações do plano, e a ‘visão’ é a projeção da situação ideal desejada num determinado momento futuro.

A terceira etapa consistiu da transformação da ‘visão’ em metas que permitiram a criação de um Programa de Metas, seguido de um conjunto de Estratégias e Projetos. Finalmente, o resultado foi debatido com os membros do Comtur e

especialistas e publicado em 1999, durante a gestão do prefeito Celso Pitta e de Ricardo Lopes Castello Branco como presidente da Anhembi Turismo.

A estrutura do PLATUM de 1999 apresentava:

- a) Dados do turismo no Mundo;
- b) Dados do turismo na América Latina;
- c) Dados do turismo no Brasil;
- d) Dados do turismo na cidade de São Paulo;
- e) Recursos Turísticos da cidade;
- f) Potencial de Mercado;
- g) Detalhamento do Plano Municipal.

Esta estrutura foi mantida na elaboração dos demais documentos. A íntegra das estratégias do PLATUM 1999-2001 está disponível no Anexo C deste trabalho, por tratar-se provavelmente do documento mais abrangente em termos de etapas a serem cumpridas para o adequado desenvolvimento do turismo em São Paulo. Cabe destacar o texto que apresenta a Priorização das Metas, bastante razoáveis e factíveis, ainda que não haja evidência da relação das propostas com as áreas de governo que poderiam auxiliar na consecução das mesmas.

- 1 - Conscientizar o cidadão, a iniciativa privada e o poder público quanto à importância do turismo como atividade econômica.
- 2 - Fixar a imagem da cidade como grande centro de atração turística.
- 3 - Revitalizar os pontos de interesse turístico da cidade, além de criar e fomentar novos pontos de atração.
- 4 - Disponibilizar para a cidade sistemas de informações turísticas.
- 5 - Criar, implantar e apoiar a geração de atividades culturais, artísticas, de eventos e entretenimento em geral.
- 6 - Criar, promover e incentivar a realização de eventos na cidade.
- 7 - Dotar a cidade de legislação adequada para o setor turístico.
- 8 - Oferecer opções de transporte que garantam rápidos deslocamentos.
- 9 - Incentivar maiores investimentos na atividade turística, de eventos e entretenimento em geral.
- 10 - Garantir a qualidade nos diferentes segmentos da atividade turística.
- 11 - Incentivar a criação e diversificação de equipamentos para eventos e entretenimento em geral. (ANHEMBI TURISMO, 1999; p.64)

Entretanto, em nenhum momento há indicações de como tais ações seriam implantadas ou coordenadas, ou de que forma seriam estimuladas, quando dependessem de outras instâncias do governo municipal. Esta característica provavelmente permaneceu nos demais documentos, pois até hoje não há nenhuma

orientação de cunho prático ou relato de como determinadas metas foram atingidas, se o foram.

Para o ano de 2002, em função do episódio de 11 de setembro de 2001, o PLATUM foi apresentado de forma sintética:

Este é um Plano simples, objetivo e factível. Suas marcas principais são a clareza nas intenções que norteiam sua elaboração e o discernimento com que procura otimizar a aplicação dos recursos disponíveis, instrumentos para a obtenção dos bons resultados que todos nós esperamos e que a cidade necessita. (ANHEMBI TURISMO, 2001; p. 02)

O Plano de Ação, menos ambicioso que no documento que o precedeu, tinha apenas três programas, como o 'Programa de Captação e Promoção de Eventos', o 'Programa de Reestruturação de Serviços', o 'Programa de Promoção Turística'. O aspecto que mais se destaca na análise deste documento é que os três programas são executáveis por membros da equipe da Anhembi Turismo, não dependendo do estabelecimento de relações entre outras secretarias ou instâncias do poder público. Além disso, para cada um dos programas, os redatores do PLATUM 2002 tiveram o cuidado de indicar quem seriam os parceiros, todos membros do Comtur, que poderiam auxiliar na condução dos mesmos.

Em meados de 2002, com o auxílio de uma empresa de consultoria especializada, a Anhembi Turismo apresentou o PLATUM 2003 – “Expandindo o Turismo na Cidade de São Paulo”. Da mesma forma que os anteriores (e os que se seguiram), o documento começa com uma seqüência de dados estatísticos disponibilizados pela EMBRATUR sobre o crescimento do turismo no mundo, no Brasil e na cidade.

Mais uma vez, um destaque para a vocação da cidade como destino de turismo de negócios, o que naturalmente faz com que o gasto médio diário do turista seja elevado, quando comparado a destinos de lazer. Os objetivos do plano continuam exatamente os mesmos – aumento do número de turistas, aumento da permanência média e aumento do gasto médio – a fim de ampliar a participação de São Paulo no mercado internacional de eventos. A novidade deste documento é a inclusão de uma

análise SWOT¹⁷, destacando os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças ao setor.

Quadro 3.4 – Análise SWOT no PLATUM 2003.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Hotelaria de Padrão Internacional	Baixa consciência da sociedade sobre a importância econômica do turismo
Ofertas culturais compatíveis com as principais metrópoles	Limitações na área de infraestrutura urbana – trânsito, transporte, limpeza e poluição.
Gastronomia rica e diversificada	Baixa integração entre os agentes privados no segmento do turismo.
Ambiente cosmopolita	Baixa efetividade da segurança pública.
Shoppings diferenciados e ruas de comércio especializado	Dificuldade de acesso à informação turística.
Diversidade de serviços disponíveis 24 horas	Desigualdade social.
Oportunidades	Ameaças
Promover a integração entre os agentes de forma a estruturar a oferta de produtos turísticos – teatros, parques e restaurantes	Posicionamento agressivo de cidades concorrentes nacionais como Rio e Salvador, e internacionais.
Incentivar a permanência no final de semana	Oferta competitiva de infraestrutura de países desenvolvidos – centros de convenções.
Ampliar a participação no mercado destino sede de eventos	
Expandir a presença em mercados naturais como o interior de São Paulo e estados limítrofes	
Ameaça terrorista em países desenvolvidos	
Tendência de aumento do fluxo interno de turistas	
Absorção de eventos que estão deixando de ocorrer devido à turbulência política e social na América Latina	
Vantagem cambial.	

Fonte: Adaptado de Anhembi Turismo, 2002 (pp. 11 – 12)

No PLATUM 2003 foi indicado o orçamento proposto para as ações do turismo, no total de R\$ 3,3 milhões, divididos em R\$ 1,9 milhão para as ações de promoção e informação (com praticamente a metade dedicada à impressão de material promocional) e R\$ 1,4 milhão para ações de infra-estrutura e manutenção (dos quais

¹⁷ Do inglês – Strengths (forças), weaknesses (fraquezas), opportunities (oportunidades) e threats (ameaças).

exatamente a metade seriam dedicados à elaboração de roteiros turísticos na cidade). Cabe destacar que a verba em questão representa menos de R\$ 300 mil ao mês para as ações do turismo na cidade, o que novamente levou à Anhembi Turismo à estruturação de parcerias, especialmente com o SPC&VB, a ABEOC-SP, a UBRAFE e a ABAV-SP.

Em janeiro de 2004, a Anhembi Turismo divulgou o documento “PLATUM Realizado”, descrevendo como as ações foram conduzidas. Foi a primeira vez que se divulgou um relatório com os resultados. Fundamentalmente, a equipe da Anhembi representou a cidade nas principais feiras especializadas em turismo no mundo, relatando número de visitantes que passaram pelo estande e repercussão na imprensa nacional e internacional. As demais ações consistiram da produção e reimpressão de material promocional, vídeo sobre os 450 anos de São Paulo, ampliação do banco de imagens da cidade, realização de *famtours* e *presstrips*¹⁸, manutenção das CITs – Centrais de Informação Turística e manutenção das reuniões do Comtur.

Pouco tempo antes, em julho de 2003, com apoio da consultoria HVS Internacional, a Anhembi Turismo anunciou o PLATUM 2004-2006, dividido em três partes. A primeira, analisando a situação atual, posicionava a cidade como destino de turismo de negócios, com o maior parque hoteleiro do Brasil e com média de gastos de turistas 45% maior que no restante do Brasil. Neste documento, o propósito do plano foi alterado para “aumentar a qualidade de vida do paulistano pelo turismo, criando mais oportunidade de emprego e renda e melhorando a imagem da cidade e a auto-estima de seus habitantes” (Anhembi Turismo, 2003; p. 12). A segunda era a estratégia de desenvolvimento, e a terceira o Plano de Ação. Nesta versão do PLATUM, as ações integradas estavam relacionadas a apenas duas estratégias principais – o Marketing Turístico e a Gestão e Organização, detalhados no quadro 3.5.

¹⁸ Famtours – viagens de familiarização para capacitar vendedores do destino; presstrips – viagens para jornalistas e demais representantes da imprensa, com objetivo de gerar divulgação espontânea.

Uma iniciativa pioneira no PLATUM 2004-2006 foi o detalhamento da previsão orçamentária para cada ação prevista, em cada ano, demonstrando o empenho em aumentar a captação de recursos para o Fundo Municipal de Turismo, estimando aproximadamente R\$ 10 milhões que seriam gastos em 2006.

Em 2005, José Serra assumiu a prefeitura municipal e nomeou Caio Luiz de Carvalho como presidente da Anhembi Turismo, e uma das primeiras ações foi a modificação do nome do organismo para São Paulo Turismo. A equipe composta naquela ocasião, especialmente em termos de presidência e diretorias, permanece praticamente inalterada. Na prática, é possível afirmar que não houve mudanças significativas no modo de gerir o turismo da cidade nos últimos 6 anos. PLATUM 2007-2010 e PLATUM 2011-2014 se complementam, portanto.

Quadro 3.5 – Estratégias de Desenvolvimento do Turismo Municipal – 2004-2006

Marketing Turístico Foco na formatação de produtos e promoção da cidade	Organização e Gestão Foco no desenvolvimento de ferramentas de gestão estratégica e monitoramento dos resultados do plano.
Criação de material promocional turístico: folheteria, brindes, vídeos e banco de imagens.	Reestruturação dos serviços de informação turística: Call Center, aperfeiçoamento de mão-de-obra, totens de auto-atendimento, CIT, LojaSP e site.
Participação em feiras e eventos turísticos nacionais e internacionais	Disponibilização de roteiros turísticos de ônibus e a pé.
Realização de Famtours, Presstrips, Site Inspections e Workshops de promoção da cidade.	Programa de trabalho para desenvolvimento de oportunidade de organização da oferta turística.
Contratação de serviços de assessoria de comunicação e veiculação em mídia.	Criação de indicadores de desempenho da atividade turística.
	Criação de banco de dados de eventos nacionais para suporte à captação.
	Manutenção do funcionamento do Comtur.

Fonte: Anhembi Turismo, 2003; p. 19.

Desta forma, a gestão pública do turismo fica sob responsabilidade da São Paulo Turismo, que também tem por função administrar o Parque do Anhembi, o Autódromo de Interlagos e o Terminal Turístico de Compras 25 de Março, além de ser a responsável pela execução dos eventos realizados sob a chancela da Prefeitura. Sua missão, revista, passou a ser:

Posicionar e promover a cidade de São Paulo como a capital dos negócios, conhecimento e entretenimento da América Latina, destacando seu caráter vanguardista e cultural, buscando sua consolidação como destino turístico e visando ampliar a movimentação dos diversos setores da economia e a qualidade de vida dos cidadãos. (SÃO PAULO TURISMO, 2007; p. 11)

Na estrutura organizacional, conta com seis diretorias – infraestrutura, eventos, turismo e entretenimento, administração financeira, marketing e vendas e representação dos empregados. Nos primeiros dois anos, não foi apresentado novo PLATUM; em 2007, no entanto, já na gestão de Gilberto Kassab, o documento PLATUM 2007-2010 foi divulgado, utilizando basicamente a mesma estrutura dos anteriores:

- a) A Gestão pública do turismo na cidade;
- b) Diagnóstico;
- c) Análise do destino São Paulo;
- d) Plano Turístico Municipal para 2007-2010.

O diferencial deste documento está na utilização de dados da arrecadação do ISS (Impostos Sobre Serviços), disponibilizados pela da Secretaria Municipal de Finanças, na alínea Turismo, Hospedagem, Eventos e Assemelhados, indicando que, em 2006, a cidade arrecadou R\$ 100,3 milhões nestas atividades.

No item ‘análise do destino’, novamente foi usada a metodologia SWOT para relacionar os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, porém desta vez ampliados.

Os itens desta relação estão integralmente reproduzidos a seguir:

Pontos Fortes

- É um dos grandes pólos de negócios do mundo, sendo considerada a 4ª melhor cidade para se fazer negócios na América Latina, segundo a Revista América Economia (2007);
- Sede de 75% de todos os eventos que acontecem no país;
- Destino turístico diversificado: atende aos mais variados públicos, desde executivos a negócios, famílias a lazer, estudantes e muitos outros;
- Extensa infra-estrutura e serviços receptivos, dentre eles: grande parque hoteleiro, variada rede de agências de receptivo, locadoras de veículos, centrais de informação turística, guias e motoristas especializados;
- Vasta gama de opções gastronômicas, como restaurantes das mais variadas especialidades e bares temáticos, espalhados por todas as regiões da cidade;

- Variedade de opções de entretenimento: centenas de salas de cinema, teatros, intensa vida noturna, além de shows e espetáculos internacionais que se apresentam exclusivamente em São Paulo;
- Pólo de conhecimento com diversas universidades e faculdades, além de uma infinidade de eventos técnicos e científicos, importantes geradores de cultura e conhecimento;
- Cidade cosmopolita, pólo gerador de moda e tendências;
- Rica oferta de atrativos culturais;
- Os aeroportos estão equipados para receber um grande número de vôos e passageiros que circulam por São Paulo;
- Principal portão de entrada de passageiros do Brasil;
- As estradas de acesso são adequadas e consideradas as melhores do país;
- A diversidade e a capacidade da estrutura para recepção de grande quantidade de pessoas em eventos de qualquer natureza são únicas em comparação com qualquer outra cidade do país;
- Mão-de-obra farta e relativamente bem qualificada;
- A 5ª cidade mais cortês do mundo, segundo Seleções do Reader's Digest.

Pontos Fracos

- Distância grande em relação aos outros grandes centros emissores mundiais, especialmente para o turismo de lazer;
- O gigantismo da cidade assusta o turista;
- Imagem negativa vinculada a questões sociais, como segurança;
- São Paulo aparece no ranking da Revista América Economia como a 5ª cidade mais violenta das Américas, atrás somente de Caracas, Washington, Bogotá e Rio de Janeiro;
- Dificuldade de deslocamento na cidade em função de tráfego lento e da sinalização deficiente;
- Falta de paridade na urbanização da cidade, causando contrastes visuais;
- A poluição do meio-ambiente, principalmente a poluição sonora, é um aspecto negativo que prejudica a percepção da cidade pelo turista;
- Dificuldade na consolidação da identidade da cidade enquanto destino turístico;
- Baixos investimentos em promoção do destino;
- Falta de informações sistematizadas e dificuldade de obtenção de informações existentes sobre atrativos e eventos;
- Cadeia produtiva desarticulada;
- Falta de articulação e cooperação entre os órgãos públicos que, devido às suas áreas de atuação, exercem influências ou regulamentam a atividade turística.

Oportunidades

- Aproveitamento do potencial turístico para o desenvolvimento de novos produtos voltados para os segmentos de turismo de incentivo, religioso, GLBT, educacional, ecoturismo, saúde, turismo étnico;
- Explorar mercados potenciais, a saber: outras regiões do Brasil, América Latina e turistas de diversos locais do mundo que passam por São Paulo em conexão para outras localidades do país e da América Latina;
- Desenvolver o potencial de atração por sua posição geográfica privilegiada e estratégica em relação ao mercado emissor brasileiro (interior de São Paulo / Minas Gerais/ Paraná / Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul);
- Aproveitamento da oferta de leitos hoteleiros ociosos nos finais de semana, com promoções articuladas à fruição dos atrativos turísticos da cidade.
- Sedar eventos com grande poder de mobilização da cadeia produtiva;
- O turismo é visto pela Administração Municipal como uma prioridade de governo.

Ameaças

- Instabilidade do setor aéreo e a atual crise no sistema de controle de tráfego aéreo podem diminuir a oferta e a predisposição de viajar dos turistas, prejudicando a atividade como um todo;
- A violência é um fator restritivo às viagens para as grandes metrópoles;
- O câmbio atual favorece o turismo emissor internacional;

- O choque de interesse dos diversos elos da cadeia produtiva pode prejudicar o desenvolvimento de novos produtos;
- As eleições e as alternâncias políticas na gestão municipal podem levar à descontinuidade administrativa fazendo com que o turismo deixe de ser uma prioridade de governo;
- Outras cidades investem em propagandas maciças nos destinos emissores. Isso acaba fazendo com que o turista tenha maior identificação com elas do que com São Paulo.

A simples leitura já permite perceber que há certa ingenuidade na redação destes itens, ou ao menos um desconhecimento da evolução da gestão pública do turismo na cidade. Novamente, a identificação destes pontos fortes e fracos não representou a proposição de ações efetivas, ou ao menos a orientação de que ações deveriam ser encaminhadas. Mais que isso, o elenco de itens é extenso e confuso a ponto de desestimular a leitura por parte daqueles que desconhecem o tema, e que poderiam se interessar.

Os objetivos e metas foram mantidos, praticamente sem alterações, e os macro-programas propostos envolviam:

- Estruturação da Oferta Turística
- Integração da Cadeia Produtiva do Turismo
- Marketing e Promoção Turística
- Pesquisa e Informação Turística
- Gestão do Plano e Relacionamento Institucional

Quadro 3.6 – Orçamento da São Paulo Turismo – 2007/2010

Macro-Programa	2007 (R\$)	2008 (R\$)	2009 (R\$)	2010 (R\$)
Estruturação da oferta turística	2.165.000	2.381.500	2.619.650	2.881.615
Integração da cadeia produtiva do turismo	100.000	110.000	121.000	133.100
Marketing e promoção turística	7.120.000	7.832.000	8.615.200	9.476.720
Pesquisa e informação turística	1.695.000	1.864.500	2.050.950	2.256.045
Gestão do plano e relacionamento institucional	13.000	14.300	15.730	17.303
TOTAL	11.093.000	12.202.300	13.422.530	14.764.783

Fonte: SÃO PAULO TURISMO, 2007; p. 50

A conclusão do PLATUM 2007/2010 é lacônica. Afirma que o documento “traz importante contribuição (...) na medida em que suas sugestões servem de orientação para os gestores públicos municipais ao longo dos próximos anos”. Um plano de ações acaba por se tornar um caderno de sugestões endereçadas a não se sabe quem.

No início de 2011, a diretoria de Turismo e Entretenimento da São Paulo Turismo divulgou o documento “Relatório de Desempenho”, que destaca os prêmios que o Ministério do Turismo outorgou à cidade – o principal deles chamado de ‘Melhor Destino Indutor entre as capitais’, e a consolidação de dados para a preparação do PLATUM 2011-2014.

No item Estruturação, destaque para o atendimento de 6000 pessoas no programa Turismetrô e para a sinalização turística viária, num total de 253 placas sinalizando 34 equipamentos, integrando um total de 452 placas específicas de turismo na cidade. Informa também o desenvolvimento de um guia de acesso aos principais atrativos utilizando meios de transporte coletivos, e o encaminhamento formal da proposta de um ônibus turístico oferecendo uma linha turística regular oficial, para iniciar suas operações em 2012.

Em Promoção, realça o apoio a 306 eventos durante o ano, e pela recepção de 57 grupos de *famtours* e *presstrips*. Participação em 11 eventos no Brasil e 07 eventos internacionais, e desenvolvimento de três campanhas publicitárias ao longo do ano, estimulando a visita à cidade. Finalmente, o item Indicadores reproduz os principais números do turismo na cidade, que foram utilizados no PLATUM 2011-2014.

Paralelamente, portanto, foi divulgado o documento que contém o Plano de Turismo Municipal vigente à época da elaboração deste estudo. As palavras do prefeito no texto de abertura se valem apenas dos dados já apresentados, sem acrescentar absolutamente nada de novo ou complementar, ou seja, fica evidente que o turismo é, nesta gestão, somente responsabilidade e atribuição da São Paulo Turismo.

No texto do presidente da São Paulo Turismo, transmite-se da idéia de que a forma como o turismo é administrado na cidade é nova, e foi iniciada em 2005, quando na verdade os documentos anteriores revelam uma continuidade de pensamento e propósitos, que na verdade são uma adaptação de metodologia e abordagem já realizados em outras grandes cidades. Cabe citar que um dos presidentes da Anhembi Turismo viveu em Barcelona e de lá trouxe exemplos e experiências que foram adaptadas ao Brasil.

Nesta edição, os textos são bem menos elaborados que na versão anterior, e apenas descrevem a composição da São Paulo Turismo, resgatam de maneira muito superficial datas e fatos importantes para o turismo de São Paulo, e projetam os próximos anos com uma seqüência injustificada de datas supostamente importantes, como por exemplo os 30 anos do Aeroporto de Guarulhos em 2015, os 10 anos do Museu da Língua Portuguesa em 2016, os 10 anos do Museu do Futebol em 2018 e os 10 anos da Fundação Catavento Cultural em 2019.

A abertura dos Aspectos Demográficos e Econômicos traz o texto reproduzido abaixo, seguido de uma seqüência de informações que de fato dimensionam a cidade, mas sem no entanto utilizarem a informação disponível como base para algumas das ações propostas ao final do documento.

O Plano Diretor Estratégico do Município de São Paulo (PDE), 2002-2012, instrumento orientador das políticas de desenvolvimento da cidade com suas diretrizes estratégicas, está em vigor. Sua atuação abrange áreas de desenvolvimento econômico, social, humano e de qualidade de vida, especialmente para os setores de educação, saúde, promoção e assistência social, cultura, esporte, lazer e recreação, segurança pública, abastecimento urbano e ambiental. Em graus distintos de influência, as diversas ações adotadas por seus gestores apresentam relação direta com o desenvolvimento do turismo paulistano, cujos aspectos gerais, em dimensão e caracterização da capital do Estado de São Paulo, precisam ser conhecidos. (SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 34)

Os dados constantes do PDE que se referem ao turismo foram fornecidos pela São Paulo Turismo, de modo que não há uma abordagem integrada entre as diversas secretarias e outros departamentos da prefeitura municipal.

Quadro 3.7 – Ações e resultados da São Paulo Turismo – 2007/2010

PESQUISA E INFORMAÇÃO TURÍSTICA	
Observatório de Turismo da Cidade de São Paulo	Criado em 2008.
Pesquisa nos Megaeventos	50.820 questionários em 75 eventos
Indicadores e Pesquisas	Lançamento de coletânea de resultados, a partir de 2008
Caracterização da Demanda	Pesquisa em parceria com a Fipe, em 2008.
Perfil dos Hóspedes dos Hotéis	Pesquisa em parceria com o FOHB, em 2009 e 2010.
Mercado de Trabalho	Pesquisa realizada pela Fipe em 2010.
PLANEJAMENTO E ESTRUTURAÇÃO TURÍSTICA	
Turismo no Centro	Plano de desenvolvimento turístico do Centro – 2007.
Mapa das Sensações	Mapa com experiências sensoriais lançado em 2009.
Agências de Receptivo	Reuniões de alinhamento com 35 empresas.
Roteiros Temáticos	Criação de 09 roteiros.
Centrais de Informação Turística	Atendimento a 168 mil turistas entre 2007 e 2009 (19 mil internacionais)
PLANEJAMENTO E ESTRUTURAÇÃO TURÍSTICA	
Roteiro Natalino	Cerca de 20 mil pessoas atendidas em cinco edições.
Turismetrô	Mais de 35 mil pessoas atendidas entre 2006 e 2010.
Sinalização Turística	709 placas sinalizando 102 atrativos, até 2010.
CapaCidade	4250 profissionais capacitados (taxistas, guias de turismo, guardas civis metropolitanos)
Roteiros Turísticos da Região Sul	Ações de desenvolvimento do turismo nas APAs Capivari-Monos e Bororé-Colônia, em parceria com a SMA e Sebrae/SP.
PROMOÇÃO TURÍSTICA	
Website	Mais de 4 milhões de visualizações em 2010.
Apoio a Eventos	932 eventos apoiados entre 2007 e 2010
Feiras e Eventos	Contato com 133.710 pessoas em feiras
Captação de Eventos	147 eventos, com previsão de participação de 188.000 pessoas
São Paulo Meu Destino	Qualificação de 2.444 agentes de viagem
Famtours, Presstrips e Site Inspections	128 grupos com 516 profissionais
Quiz São Paulo	Treinamento online para 1940 inscritos.
Treinamentos presenciais	2.719 profissionais capacitados
Material Promocional	120 mil mapas das sensações e 280 mil encartes
Mídia	Tres campanhas publicitárias de grande impacto.
Mídia espontânea	Noticias e reportagens em jornais do mundo todo.

Fonte: Adaptado de SÃO PAULO TURISMO, 2010.

As ações que a São Paulo Turismo levou a cabo nos anos anteriores (2007 a 2010) também constam do PLATUM; tais resultados foram organizados no quadro 3.7 (na página anterior) para facilitar a leitura.

Naturalmente, os relatos enfatizam toda e qualquer ação realizada pela São Paulo Turismo que possa de alguma forma ser transformada em dados ou notícias que inflem o relatório e condicionem a percepção do leitor. O mesmo tipo de postura é perceptível na seleção das informações e imagens que compõe a página oficial do turismo da cidade na internet.

Figura 3.6 – Apresentação inicial da página oficial do turismo de São Paulo, no sítio www.cidadedesaopaulo.com

No entanto, a leitura do item “Entraves Críticos e Propostas para o Turismo” revela uma posição curiosa. Consultando especialistas no setor, foram apontados diversos entraves, já muito conhecidos, como transportes, segurança, falta de informação turística, limpeza, qualificação de mão de obra e comunicação, por exemplo. Mas ironicamente, a surpresa está na incoerência dos textos de apresentação do documento, com os trechos reproduzidos abaixo:

Aparentemente, a visão da área de turismo pelo setor público ainda tem muito a crescer e exige muita força de vontade para algumas ações estratégicas fundamentais quanto ao fomento da área. (...)

É preciso que haja um entrosamento maior entre os órgãos e entidades correlatos, para que os impasses sejam minimizados. Qualquer eventual dificuldade exige a aproximação dos envolvidos no setor, direta e indiretamente, além da elaboração de uma legislação específica apoiada em uma política sensata.

Importa também envolver investimentos da iniciativa privada em conjunto com o governo, especialmente quanto à concessão de equipamentos associados ao turismo, considerando que muitas ações devem agregar mais valor à cidade. (SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 79)

A este texto, seguem-se as Diretrizes Estratégicas para o Turismo 2011-2014, divididas em dez eixos com 71 propostas de ação. As diretrizes estão integralmente reproduzidas no Anexo D. Já as previsões orçamentárias para que se realizem as ações propostas constam do quadro 3.8, e por elas já é possível antecipar que não há condições para que as diretrizes sejam alcançadas.

Quadro 3.8 - Previsões Orçamentárias para Execução do PLATUM 2011-2014

Macroprogramas	Eixos	2011 (RS)	2012 (RS)	2013 (RS)	2014 (RS)
Institucional	1. Investimentos no setor turístico	826.537	909.190	1.000.109	1.100.120
	2. Segurança do turista				
	3. Infraestrutura de apoio ao turismo				
	4. Conscientização turística				
Informação e Pesquisa	5. Desenvolvimento de pesquisas, estudos e indicadores do turismo	6.236.845	6.860.529	7.546.582	8.301.240
Planejamento e Estruturação	6. Estruturação da oferta turística	7.821.389	8.603.527	9.463.880	10.410.268
	7. Novos produtos turísticos				
	8. Capacitação e treinamento de profissionais				
Promoção e Propaganda	9. Marketing e posicionamento do destino turístico	2.472.511	2.719.762	2.991.738	3.290.912
	10. Promoção e divulgação de produtos e serviços turísticos				
Total		17.357.282	19.093.010	21.002.311	23.102.542

Fonte: SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 87

Finalmente, nas considerações finais do PLATUM 2011-2014, outro trecho que chama a atenção:

Assim, necessidades que exigem ações imediatas voltadas para a infraestrutura, especialmente aquelas vinculadas aos aeroportos, devem receber um olhar especial para que sejam contempladas como prioridades pelos gestores competentes. Além disso, a expansão do mercado de consumidores deverá atrair novos segmentos de turistas, indicando que outras propostas estratégicas também devem receber atenção, direta ou indiretamente, do poder público e dos órgãos responsáveis. (...)

Os objetivos, metas e macroprogramas aqui formulados, de maneira geral, servirão para que os próximos tomadores de decisões tenham um caminho seguro, perseverem nos acertos e corrijam as deficiências apontadas. (...) Por isso, mais do que nunca, políticas estratégicas devem ser implementadas para que possam atender à nova demanda de turistas que virão por motivações diversas. (SÃO PAULO TURISMO, 2010; p. 101)

Não há evidência de quem seriam os “gestores competentes”, especialmente ao se verificar que o prefeito municipal atribui, na abertura do mesmo documento, a responsabilidade da gestão do turismo à São Paulo Turismo, que por sua vez solicita atenção do poder público e dos órgãos responsáveis para a questão do turismo.

A incoerência deste posicionamento oficial revela não apenas um problema no reconhecimento do papel da São Paulo Turismo por parte de sua própria equipe, como também por parte da alta administração municipal. Não se trata, portanto, de somente redigir novas estratégias para o turismo da cidade. Há que se reavaliar o que se entende por turismo na cidade, qual seu real significado e, a partir daí, se reestruturar ou alinhar as estratégias às demais estratégias de desenvolvimento de São Paulo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As palavras de Milton Santos que constam da epígrafe deste volume foram fundamentais durante toda a elaboração deste trabalho - o mundo, sem dúvida, é um grande conjunto de possibilidades que dependem das oportunidades oferecidas pelos lugares para que se efetivem. São Paulo foi o lugar selecionado, por se tratar da mais importante cidade do país e apresentar características que não se encontram em outras cidades brasileiras, e o turismo a atividade eleita para a consideração sobre as oportunidades.

Turismo é uma atividade cercada de imagens e concepções que povoam o senso comum, mas que não representam toda sua magnitude. O simples uso do termo já remete a férias, a lazer e prazer. Como que uma aura de diversão, sol e cor envolvesse qualquer conversa sobre o tema, o que se justifica até pela forma como a mídia tratou e trata do assunto, com encartes coloridos, praias, natureza e pessoas alegres. Turismo é algo que se faz quando se dispõe de dinheiro. Turismo é sinônimo de férias. Turismo é visitar os grandes ícones do mundo, fotografá-los e mostrar aos amigos na volta. Turismo é status.

No entanto, turismo é mais que isso. A própria Organização Mundial do Turismo divulga aos países membros que se trata de toda atividade realizada durante as viagens e estadias realizadas em locais diferentes do seu local de residência, por propósitos os mais diversos. Tradicionalmente, tanto nos estudos acadêmicos como nos relatórios elaborados por empresas atuantes no setor, faz-se a divisão básica entre viagens de lazer e viagens de negócios, e estes dois grupos são subdivididos por critérios variados, ligados principalmente à motivação principal da viagem. Ou seja, praticamente todas as pessoas que viajam estão fazendo algum tipo de turismo.

A impressionante evolução das telecomunicações, a rapidez com que as novas tecnologias atingem os meios de transporte, a transmissão de informações e os processos com que se realizam as mais diferentes tarefas, por exemplo, afetam diretamente o comportamento das pessoas, tanto em termos de vida pessoal como profissional, e por vezes já não é possível identificar os limites entre uma e outra, que se alternam e se mesclam de forma a criar um novo ritmo de vida. Este novo

ritmo necessariamente tem conseqüências na maneira como as pessoas se comportam quando viajam. Reunir trabalho e diversão, aprendizado e prazer, compromissos e novos conhecimentos passa a ser o mote de muitas das viagens realizadas nos dias de hoje. A aceleração do mundo também se manifesta nas viagens, ou seja, no turismo.

Dados da UNWTO/OMT referentes a 2010 indicaram que 935 milhões de pessoas empreenderam viagens internacionais, gastando cerca de € 781 bilhões. Essa cifra posiciona o turismo internacional entre as principais atividades econômicas do mundo, superando as exportações de petróleo, os produtos alimentícios e automóveis; se houvesse unificação na metodologia de mensuração do turismo interno nos países membros, a atividade seria a mais importante atividade econômica do mundo, uma vez que a projeção da UNWTO/OMT é que o número de viagens domésticas (realizadas dentro das fronteiras dos países onde residem os viajantes) exceda em até dez vezes o número de viagens internacionais.

Ainda que as estatísticas internacionais falem de países que mais recebem visitantes, e o imaginário coletivo em geral permita a confusão entre cidades e países, as pessoas viajam para cidades. Os grandes ícones do turismo estão localizados em cidades que figuram com os maiores ou mais famosos destinos do mundo.

Atualmente, as cidades que mais recebem turistas internacionais são, em sua maioria, as que também recebem a classificação de cidade global, segundo critérios estabelecidos pelo GaWC, como Londres, Nova Iorque, Hong Kong, Paris, e Singapura. Embora não exista uma relação evidente entre os rankings, identifica-se que uma variação no número de turistas internacionais pode corresponder a uma variação na posição indicada pelo GaWC, o que permite a dedução de que o volume de negócios que caracteriza a cidade global tem relação direta com o número de pessoas que se desloca até esta cidade e, portanto, utiliza os serviços ligados ao turismo.

As cidades globais são centros urbanos que projetam sua influência em todo o mundo, em função da concentração de decisões que afetam a política e a economia mundial, e das empresas e organizações que controlam e movimentam o capital financeiro e intelectual, dispondo, portanto, de condições para que muitas atividades de ponta se desenvolvam.

Em todas as cidades globais encontram-se centros de pesquisa e inovação, escritórios das principais empresas nas áreas de consultoria financeira, jurídica e de desenvolvimento de produtos e serviços, marketing e publicidade, e também infraestrutura para que se realizem negócios em diversas escalas, como transporte, acomodação de várias categorias, espaços para realização de reuniões e eventos, centros de compras, restaurantes, atividades culturais e entretenimento.

Para diversos autores o turismo é uma atividade central, característica da cidade global. Do ponto de vista de quem analisa as cidades globais, a concentração de empresas e pólos de inovação leva naturalmente à concentração de pessoas de renda elevada, e estas pessoas demandam serviços e produtos diferenciados, notadamente em restaurantes, butiques e equipamentos de cultura e entretenimento. A diversidade de opções acompanha a diversidade de interesses e a multiplicidade de estilos de vida que se reúnem e convivem nestas aglomerações urbanas.

Já do ponto de vista dos estudiosos do turismo urbano, é exatamente o estilo de vida do residente um dos pontos mais atrativos para uma visita às cidades. A esse estilo de vida vão se somando as opções que a cidade oferece, e nem sempre tais opções têm relação direta com o que se considera tipicamente turístico. É possível que uma viagem de negócios seja complementada por uma visita a um museu ou outro tipo de atrativo cultural, mas é mais comum a demanda por restaurantes e opções de diversão noturna. Ou, por exemplo, em uma viagem para aprimoramento pessoal, participando de um curso ou seminário, é bastante comum dedicar-se à compras em função do tempo disponível (e não para aquisição de souvenirs ou lembranças) e da concentração de itens em um mesmo local, com preços mais competitivos ou maior opção de escolha.

Há ainda casos de viagens às cidades motivadas por questões como aconselhamento jurídico ou tratamento médico, e a oportunidade da visita é complementada por momentos de lazer em áreas públicas, visita a templos religiosos ou ícones do destino. Tal sobreposição de propósitos é tão comum que já justificou, por exemplo, a criação de guias de viagem para turistas com pouco tempo disponível, como é o caso dos guias *Eyewitness Travel*, que dispõem de sessões para quem tem somente quatro, oito ou vinte e quatro horas disponíveis para visitar os pontos mais interessantes das grandes cidades.

A infraestrutura disponível nas cidades globais responde à necessidade da própria cidade em se manter atrativa para os negócios internacionais, e viabilizando a consecução das atividades que caracterizam sua economia, viabilizam também e diretamente a expansão do turismo. É praticamente impossível identificar investimentos em aeroportos, terminais multimodais de transporte, centros de convenções ou áreas de compras que tenham sido construídos, nas cidades globais, especificamente considerando o turismo. As razões que motivaram os investimentos e que foram utilizadas para justificar novas obras ou alterações nas já existentes foram outras, apontadas por especialistas em desenvolvimento urbano e, com raras exceções, mencionavam o papel do turismo.

Entretanto, em cidades como Londres e Nova Iorque, o poder público não apenas reconhece o papel do turismo, como demonstra preocupação com o setor a partir do momento em que cria mecanismos para mensurar o número de empregos gerados, direta e indiretamente, e o impacto econômico dos gastos feitos por não-residentes durante sua permanência na cidade.

Diferentemente do que apontam os estudos e proposições sobre o turismo urbano e as políticas públicas municipais, estas duas cidades não apresentam organismos específicos para a gestão do turismo, como foi possível identificar a partir do organograma das administrações municipais apresentados no terceiro capítulo. Atualmente, as duas cidades reconhecem que os atrativos turísticos tradicionais são apenas uma parte de sua indústria turística, e que os serviços que atendem aos turistas são, na verdade, os serviços demandados pelos residentes e que,

adequadamente planejados, estruturados e organizados, melhoram a qualidade de vida do residente e modificam, para melhor, a experiência do visitante.

Tanto em Londres como em Nova Iorque, os gestores públicos e as companhias de divulgação atestam publicamente a importância da atividade turística e dos investimentos a ela direcionados, assumindo uma posição de estímulo às chamadas “indústrias criativas”, que têm no turismo mais um suporte que um motor de desenvolvimento, auxiliando na definição de aspectos que valorizem a atratividade e a competitividade do destino.

Pode-se dizer então que o governo é o principal ator no processo do desenvolvimento urbano, por meio da instituição de normas, regulações e estímulos, e frequentemente este poder é usado em benefício dos negócios e do capital, como forma de gerar riqueza, prosperidade e empregos, mas sempre tendo em vista a manutenção de boas relações com o eleitorado, para que seja possível a permanência no poder. Portanto, a sensibilização da comunidade para a importância estratégica de determinadas ações também é parte das ações públicas ligadas à divulgação destas cidades.

A gestão do turismo é, desta forma, a gestão do marketing e da qualidade dos produtos e serviços da cidade como um todo, realizada por organizações que nascem de parcerias público-privadas, no tradicional formato de *Convention & Visitors Bureaux*. Mas em ambas, Londres e Nova Iorque, já não se trata apenas de CVBx, mas sim de unidades de promoção do destino com objetivos mais amplos – captação de investimentos, captação de negócios, captação de visitantes e manutenção do *status* de cidades mais visitadas. E isso só é possível quando todas as instâncias da administração pública reconhecem os vetores de desenvolvimento da cidade, expressos em documentos oficiais, e disseminados pelos principais gestores.

Não se trata apenas de discurso, mas do reconhecimento de aspectos que devem ser encarados como cruciais para a garantia das condições de vida no local em questão – leia-se: geração de empregos com remuneração digna, manutenção e

melhoria de serviços ao cidadão, oferta de atividades de cultura e lazer, segurança, mobilidade e oportunidades de desenvolvimento pessoal.

Desta forma, o turismo pode ser considerado como uma atividade que complementa a economia da cidade global, podendo, eventualmente, tornar-se uma das mais importantes em termos de geração de empregos, especialmente porque suas atividades características envolvem profissionais com diferentes níveis de qualificação, havendo um grande número de posições ocupadas por pessoas de baixa escolaridade.

Em função de sua invisibilidade frente a outros setores, como a construção civil, ou melhor caracterizando, de seu mimetismo em relação a outras atividades econômicas, ainda não é possível avaliar totalmente o real impacto econômico para que seja alçado à posição de mais (ou menos) importante nas cidades. Mas somente com as estimativas, como por exemplo aquelas oferecidas pelas contas satélite do WTTC¹⁹ já se consegue verificar que há algo significativo acontecendo.

As palavras iniciais deste estudo indicaram que grandes cidades como Nova Iorque, Londres e Paris, entre outras, transmitem o que se pode chamar de sensação de hospitalidade, e indagaram-se as razões pela qual isso não é percebido em São Paulo. Em seguida, foi apresentada a pergunta-problema que orientou a coleta e organização das informações apresentadas, e o objetivo geral da pesquisa, que consistiu em verificar se a política pública municipal de turismo na Cidade de São Paulo considerava as reais características da atividade na cidade.

A análise dos dados em relação às proposições teóricas existentes permitiu confirmar as duas hipóteses de trabalho, ou seja, a Política Pública Municipal de Turismo de São Paulo apresenta uma visão fragmentada, parcial e restrita do papel da atividade na cidade e trata o turismo como atividade fim, e não como atividade complementar e necessária ao desenvolvimento das demais atividades da cidade.

¹⁹ WTTC = World Travel and Tourism Council.

Tais confirmações foram possíveis em função do reconhecimento da dinâmica do turismo na cidade de São Paulo, por meio dos dados oficiais divulgados e da vivência pessoal e profissional da autora na cidade, o que permitiu inicialmente diferenciar as abordagens entre São Paulo e outras como Londres e Nova Iorque. Posteriormente, a análise mais detida aos detalhes das diferentes políticas municipais de turismo divulgadas entre 1999 e 2010 evidenciou pontos críticos que devem ser alvo da atenção do poder público caso haja disposição em se revisar o papel do turismo na economia de São Paulo.

São Paulo é considerada uma cidade global, sendo a 21ª cidade no ranking GaWC de 2008 (tendo sido a 14ª no ano 2000 e 16ª em 2004), ocupando posições que indicam cidades muito importantes na rede composta por aquelas que mais movimentam a economia mundial. Exerce grande influência na América do Sul e, considerando seu papel em relação ao Brasil, é sem dúvida proeminente como ponto de contato das redes internacionais, e é onde muitas das empresas que mais atuam nestas redes sediam seus escritórios para administrar e coordenar a atuação tanto no Brasil como na América Latina. Em função do número de residentes e da concentração de renda da cidade, é centro de produção de serviços e de inovação, e também é o maior mercado consumidor para os produtos, os serviços e as inovações produzidas.

A concentração de empresas que atuam em praticamente todos os setores da economia na cidade de São Paulo estimulou o desenvolvimento do mercado imobiliário, dos serviços pessoais, e do entretenimento, colocando em destaque a quantidade e a qualidade de restaurantes, hotéis, boutiques e lojas especializadas, serviços personalizados, atividades demandadas pelos residentes que integram o grupo de trabalhadores nas empresas produtoras e consumidoras dos serviços que caracterizam a cidade global.

São Paulo é, sem dúvida, uma cidade moderna. Mas a gestão pública não acompanha o ritmo da cidade. A estrutura da administração municipal, representada graficamente no terceiro capítulo, é um indicador inicial da fragmentação que caracteriza a abordagem política dos problemas da cidade e, também, da burocracia

característica do poder público brasileiro. Em não havendo condições de analisar toda a gestão pública no que eventualmente se relacione ao turismo, os esforços foram concentrados na documentação produzida pelo organismo responsável pela gestão pública do turismo municipal, atualmente denominado São Paulo Turismo.

Este organismo foi o co-responsável pela edição de uma publicação que buscou enaltecer características da cidade a fim de atrair investimentos de empresas, especialmente chinesas, batizada de São Paulo Outlook 2010 – Global Metropolis. Abusando de citações que valorizam as características positivas e minimizam os problemas da cidade, esta publicação apresentou vários indicadores que levam ao reconhecimento do papel complementar do turismo e suas atividades componentes quando divulgou o resultado de pesquisas de opinião realizada com 200 empresários que vivem na cidade.

No documento em questão, várias foram as citações à infraestrutura e a equipamentos específicos ao turismo, especialmente o turismo de negócios, avaliando-os positivamente e bem posicionados em relação tanto a cidades localizadas em países desenvolvidos, como aquelas que estão em países em desenvolvimento. Restaurantes, rede hoteleira e espaços para eventos e convenções foram sempre elogiados. Entretanto, transportes e segurança - aspectos fundamentais ao bom desenvolvimento do turismo, e à boa qualidade da experiência turística – figuraram entre os pontos mais frágeis, apresentando as piores avaliações. Mais ainda, três dos cinco itens indicados como alvos evidentes de melhorias nos próximos dez anos estão ligados ao turismo: infraestrutura para eventos, rede hoteleira e restaurantes.

Porém, mesmo que os indicadores estivessem evidentes, há um indício da visão fragmentada em relação ao turismo na avaliação das áreas consideradas oportunidades para a cidade, apresentadas anteriormente nas páginas 59 a 61. Quatorze áreas são indicadas como oportunidades, e ‘turismo de negócios’ é uma delas. Porém, o turismo de negócios se desenvolve em função das demais áreas destacadas, como a gestão de recursos, os serviços bancários, jurídicos e de propaganda. Além disso, saúde, energias renováveis e tecnologias de informação

são áreas em que São Paulo lidera no registro de patentes, o que naturalmente caracteriza inovação e, portanto, atrai a atenção de pesquisadores e outros interessados, o que acontece fundamentalmente na forma de eventos, muitos deles dentro de universidades e centros de pesquisa.

Esporte, cultura, gastronomia e moda são áreas que, quando não atuam como geradores imediatos de demanda para a cidade, são necessariamente complementares à experiência daqueles que a ela se deslocaram por outros motivos.

Soma-se a isso a aparente ingenuidade dos autores do documento quando minimizam o problema da segurança pública, do transporte e da mobilidade, relatando que há um compromisso público com investimentos e melhorias em um curto período de tempo. Tal compromisso sempre fica evidente no período das campanhas políticas, mas entre as promessas e a efetivação dos projetos, há um caminho realmente longo...

A visão fragmentada é reforçada quando a Prefeitura destaca que ampliará investimentos para criar melhores condições de desenvolvimento dos serviços financeiros, negócios imobiliários, serviços jurídicos, telecomunicações, mobilidade, saúde, eventos, pesquisa e desenvolvimento, consumo e entretenimento. Tudo muito compartimentado, sem aparente ligação ou articulação.

Sem dúvida, o texto jornalístico deve enfatizar e ampliar, por força da propaganda, a percepção positiva em relação à cidade. Mas é de se supor que o anúncio de ações ou planos integrados de estímulo ao desenvolvimento de serviços em geral, e de ambientes de melhor qualidade para negócios e residência, seria mais eficiente.

Em se tratando das concepções e abordagens selecionadas pela São Paulo Turismo para descrever e apresentar a realidade da atividade, pode-se afirmar que os relatórios seguem um padrão que foi apresentado inicialmente em 1999, a partir de modelo sugerido no Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT), adaptados de orientações prescritivas da então OMT e bastante adequados para

pequenos e médios destinos em que o turismo fosse uma atividade predominante. Foi por determinação do PNMT que as cidades brasileiras criaram seus conselhos, fundos e planos municipais de turismo.

Se o primeiro documento oficial de organização municipal da atividade turística data de 1999, isso não quer dizer que a atividade estivesse se iniciando ou se consolidando naquela ocasião. São Paulo sempre foi um destino importante, e isso se reflete na origem de sua oferta hoteleira, na construção dos aeroportos de Congonhas e de Guarulhos, mas principalmente na fundação do primeiro Convention & Visitor Bureau do país, em 1983. Pode-se afirmar, sem o risco de errar, que a fundação de um CVB indica maturidade do destino, pois os empresários do setor se reúnem para atuar conjuntamente na captação de eventos e visitantes para a cidade, a fim de estimular seus próprios negócios.

Em tempo, cabe ressaltar que o CVB de Nova Iorque foi fundado em 1935, e o de Londres em 1963. O SPC&VB continua atuando fortemente na divulgação da cidade com vistas ao incremento do número de eventos nela realizados, e é provavelmente um dos mais fortes parceiros da São Paulo Turismo, a ponto de dividirem as funções – o *bureau* fica com a parte de *conventions* enquanto a SP Turis teoricamente administra a questão de *visitors*.

Portanto, já havia atividade turística evidente, como também organizações da sociedade civil atuando, a ponto de serem convidadas para integrar o Conselho Municipal de Turismo. E mesmo tendo sido consultadas para elaboração do primeiro PLATUM, o que se percebe foi, novamente, uma importação de conceitos, ou uma reprodução de procedimentos, sem a necessária reflexão para adaptação à realidade local.

Inventariando os recursos turísticos tradicionais da cidade – equipamentos culturais, artísticos, esportivos e de entretenimento, e infraestrutura específica – entendeu-se que haveria subsídio para a elaboração de sugestões e orientações a fim de que o turismo tido como ‘tradicional’ fosse ampliado, isto é, aumento na frequência a museus e outras atrações, aumento da permanência média do turista, ampliação da

percepção positiva da população em relação ao turismo. O simples levantamento dos espaços e equipamento 'tradicionalmente' turístico é um exemplo de abordagem que trata o turismo como atividade fim.

As sugestões do PLATUM 1999-2001, expressas em 55 propostas, foram, sem sombra de dúvidas, as mais detalhadas em termos de programas e estratégias necessárias, porém não há relatos de como elas seriam ordenadas ou de que forma seriam apresentadas às instâncias responsáveis pela execução. Um só exemplo basta para ilustrar uma das estratégias utópicas (no sentido de fugirem completamente da alçada e do orçamento existente para o turismo), ainda que absolutamente necessárias – “interligar os meios de transporte urbanos”.

O plano para 2002, elaborado sob o impacto do atentado terrorista de 11 de setembro de 2001, restringiu as propostas, considerando apenas aquelas que poderiam ser realizadas efetivamente pela equipe e pelo orçamento disponível, apresentando sugestões de parcerias com as associações e organismos membros do COMTUR. Pouco tempo depois, em 2003, novo documento é apresentado com a introdução de análises de pontos fortes/oportunidades e pontos fracos/ameaças, e novamente os objetivos são os mesmos – aumento da permanência e do gasto médio do turista; grande valorização dos pontos positivos e relativização dos pontos negativos. O orçamento para as propostas foi de cerca de R\$ 300 mil mensais, em sua maioria dedicados à impressão de material gráfico promocional, o que, mais uma vez, indica que as idéias poderiam até ser interessantes, mas não havia verba que as viabilizasse.

No PLATUM 2004-2006, destaca-se o reconhecimento da necessidade de melhora na qualidade de vida do morador para uma melhoria na experiência do turista. No período compreendido por este plano, as ações seriam concentradas fundamentalmente em marketing e, se houvesse recursos e condições técnicas, na organização e gestão do turismo municipal.

Em 2005, com o encerramento da gestão petista na cidade e início do governo José Serra/Gilberto Kassab, além da adoção oficial do nome São Paulo Turismo (em

substituição a Anhembi Turismo), houve mudança significativa na equipe, mas praticamente nenhuma alteração na forma de encarar a atividade, restringindo-se a novas abordagens do marketing e da apresentação da cidade aos mercados consumidores. A avaliação das características da cidade segue os mesmos critérios, sendo, no entanto, mais detalhada e – novamente – apresentando variações sobre o mesmo tema.

Pode-se dizer que as idéias constantes dos diversos PLATUM são interessantes, por vezes inovadoras, mas sempre ficam ‘pairando no ar’, sem elementos que as relacionem com agentes executores, ou com estratégias efetivas de implantação, diferentes de “sensibilizar o gestor público” como ficou evidente na conclusão do documento mais recente, PLATUM 2011-2014.

Este último documento revela, por exemplo, que a gestão do turismo na cidade compete somente à São Paulo Turismo, o que já causa estranheza. Elenca dados e realizações que, descontextualizados, até dão a impressão de grande alcance, mas perdem sua validade quando, por exemplo, de um total de 11 milhões de visitantes anuais, são entrevistadas somente 50 mil pessoas para caracterização da demanda, valor que não se sustenta como amostra válida para indicação de tendências ou comportamentos-padrão. Mais ainda, indica o atendimento a 168 mil turistas em três anos – ou aproximadamente 0,56% dos turistas que estiveram na cidade (menos de 1% do total). E no quesito promoção, foram impressos 280 mil encartes, número que também se perde no universo de 11 milhões de visitantes (e aqui cabe destacar que são os que chegam por portões controlados, principalmente aeroportos).

Mudanças são, portanto, necessárias. E não há a pretensão, neste momento, de prescrever ações ou estratégias. O maior desafio continua sendo o de quebrar pré-conceitos, aqueles estabelecidos em função de uma construção histórica que acumulou exemplos onde propostas teóricas nascidas em países europeus, principalmente, foram validadas ou adaptadas em destinos com histórico e evolução diferentes. Não há ilusão – quebrá-los, invalidá-los ou modificá-los não é tarefa para uma única pessoa, por maior que seja a disposição. Começar um processo de

mudança, mesmo que seja apenas uma mudança de foco, exige flexibilidade e disposição de todos os envolvidos.

Entretanto, cabe sugerir uma nova abordagem, indicando que diferentes olhares são possíveis, como por exemplo:

- Assumir o papel complementar do turismo na economia da cidade global supõe, também, reconhecer a vocação (ou vocações) da cidade, e quais atividades são consideradas estratégicas para seu desenvolvimento, em termos de emprego, renda e ampliação de sua importância na economia mundial; assim, colaborar na estruturação destes setores, por meio de divulgação, estímulo à melhoria ou criação de infraestrutura ou realização de eventos, por exemplo, é ativar também a economia turística da cidade;
- Reconhecer a necessidade de pesquisas sérias e suficientemente amplas, que não se restrinjam a ‘observar’ o turismo, mas a avaliá-lo criteriosamente a ponto de identificar tendências que permitam planejar melhor as ações do poder público e estimular as parcerias público-privadas. Envidar esforços na captação de recursos que permitam a tais pesquisas a profundidade necessária para que sejam minimamente representativas;
- Atuar fortemente na disseminação generalizada de informações sobre a atividade, para que se reconheça qual turismo se considera na cidade, orientando os representantes do poder executivo, do poder legislativo e da sociedade civil;
- Caracterizar a demanda de forma mais detalhada, possivelmente estabelecendo parcerias com organizações como a Infraero, a Socicam, o Metrô e as concessionárias de rodovias que administram os pedágios mais próximos à cidade;
- Desmembrar a tradicional segmentação “negócios e eventos” em categorias menores, como por exemplo atualização profissional, participação em eventos

nacionais; participação em eventos internacionais; compras; manutenção de contatos empresariais; prestação de serviços de consultoria, entre outros, para que se possa melhor compreender os motivos das viagens à São Paulo; e, em havendo possibilidade, mapear as viagens multi-propósitos;

- Manter a prática do *benchmarking* como fonte de idéias para discussões e adaptações à realidade local, e não como inspiração direta; usar, por exemplo, as sugestões de Stafford (2010), como pontos iniciais de uma revisão para alinhamento de ações junto ao mercado internacional;

- “Desglamourizar” a atividade, ou seja, atribuir o real valor à aspectos de sinalização viária, orientação, mapeamento, disponibilização de informações básicas em língua portuguesa e pelo menos um outro idioma como base para uma cidade mais acolhedora e convidativa à exploração;

- Criar oportunidades de atuação pela integração de programas que envolvam cultura, lazer, educação e desenvolvimento humano, oferecendo suporte para o reconhecimento da cidade como local de residência do qual se tem orgulho.

Há, sem dúvida, uma grande necessidade de reconhecer o ambiente urbano em suas minúcias, entendendo como a vida cotidiana acontece e de que forma isso compõe a imagem que a cidade transmite como destino, como local que mereça ser visitado.

Se as principais previsões globais estiverem corretas, o futuro do turismo é de vibração, crescimento e mudança, e muito do sucesso da atividade reside na política de turismo e de seus reflexos na prosperidade econômica, na geração de oportunidades à comunidade e no estímulo à melhoria das condições de vida no destino.

REFERÊNCIAS

AIREY, DAVID e CHONG, King. *Tourism in China – Policy and Development since 1949*. Londres, Routledge: 2011.

ANALISE EDITORIAL. *São Paulo Outlook 2010 – Global Metropolis*. São Paulo: Ibep Gráfica, 2010.

ANHEMBI TURISMO. *Plano Turístico Municipal 1999-2001*. São Paulo: Prefeitura Municipal de São Paulo/Anhembi Turismo, 1999.

ANHEMBI TURISMO. *Plano Municipal de Turismo 2002*. São Paulo: Prefeitura Municipal de São Paulo/Anhembi Turismo, 2001.

ANHEMBI TURISMO. *Plano Municipal de Turismo – Platum 2003: Expandindo o Turismo de São Paulo*. São Paulo: Prefeitura Municipal de São Paulo/Anhembi Turismo, 2002

ANHEMBI TURISMO. *Plano Municipal de Turismo – Platum 2004/2006: Impulsionando o Turismo na Cidade de São Paulo*. São Paulo: Prefeitura Municipal de São Paulo/Anhembi Turismo, Julho de 2003.

ARROYO, Mónica. *São Paulo e os fluxos internacionais de mercadorias: a espessura de uma região metropolitana*. In: CARLOS, Ana Fani A. & OLIVEIRA, Ariovaldo U. *Geografias de São Paulo – a metrópole do Século XXI*. São Paulo: Contexto, 2004.

ASHWORTH, Gregory. *Urban Toursim: An Imbalance in Attention* In: COOPER, C. *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management*. Londres: Bellhaven, 1989. Pp. 33-54.

ASHWORTH, Gregory. *Is there na urban tourism?* In: *Tourism Recreation Research*, v. 17 (2) pp 3-8, 1992.

ASHWORTH, Gregory. *Urban tourism – still na imbalance in attention?* In: *Classic Reviews in Tourism*. Clevendon, UK: Channel View Publications, 2003. (143-163)

ATTUY, Gabriel. *Entendendo uma Cidade*. In: ANALISE EDITORIAL. *São Paulo Outlook 2010 – Global Metropolis*. São Paulo: Ibep Gráfica, 2010.

BARRETTO, Margarita. Planejamento responsável do turismo. Campinas: Papirus, 2005.

BENI, Mário Carlos. Análise estrutural do turismo. 3ª ed. São Paulo: Editora SENAC SP, 2000.

BENI, Mário Carlos. Política e Planejamento do Turismo no Brasil. São Paulo: Ed. Aleph, 2006.

BERTONCELLO, Rodolfo V. El turismo y las grandes metrópolis: la ciudad de Buenos Aires. *In*: RODRIGUES, Adyr. A. B. Turismo e Geografia – Reflexões Teóricas e Enfoques Regionais. São Paulo: Hucitec, 1996.

BORJA, J. e CASTELLS, M. *Local & global: management of cities in the information age*. Londres, UNCHS (Habitat/ONU) e Earthscan Publications, 1997

BRAZIL SOURCING – Business Travel in Brazil. Disponível em <http://www.brazilsourcing.com/travel.php>. Acessado em 02 de maio de 2010.

BRITTON, S. G. Tourism, capital and place: towards a critical geography of tourism. *In*: Environment and Planning: Society and Space, v. 9(4), 1991 (451-478)

BUTLER, R. W. The concept of the tourist area life-cycle of evolution: implications for management of resources. *In*: The Canadian Geographer, 1980, v. 24(1), 05-12.

CAPORASO, J. A. and LEVINE, D. P. Theories of Political Economy. Cambridge, Cambridge University Press: 2003.

CARA, Roberto Bustos. El Turismo y los Procesos de Transformacion Territorial. *In*: RODRIGUES, Adyr. A. B. Turismo e Geografia – Reflexões Teóricas e Enfoques Regionais. São Paulo: Hucitec, 1996.

CARLOS, Ana Fani A. & OLIVEIRA, Ariovaldo U. (orgs.) Geografia das Metrôpoles. São Paulo: Contexto, 2006

CASTRO, NAIR A. R. O lugar do turismo na ciência geográfica. Tese de Doutorado. São Paulo, SP: FFLCH/USP, 2006. (Disponível via www.usp.br/sibi).

CHAMBERS, Donna & AIREY, David. Tourism Policy in Jamaica – a tale of two governments. *In: Current Issues in Tourism*. V. 4 (2/4), 2001. (94-120)

CHURCH, Andrew & FROST, Martin. Tourism, the Global City and the Labour Market in London. *In: Tourism Geographies*, Vol. 6, No. 2, 208-228, Maio 2004.

CHURCH, Andrew; BALL, Rick; BULL, Chris; TYLER, Duncan. Public policy engagement with British tourism: the national, local and the European Union. *In: Tourism Geographies*, v. 2:3, 2000. (312-336)

CICCOLELLA, Pablo. Globalización y dualización en la Región Metropolitana de Buenos Aires. Grandes inversiones y reestructuración socioterritorial en los años noventa. *EURE (Santiago)* v. 25 n.76 Santiago dic. 1999.

CORDEIRO, Helena Kohn. A “cidade mundial” de São Paulo e o complexo corporativo do seu centro metropolitano. *In: SANTOS, Milton et al. O novo mapa do mundo – Fim de Século e Globalização*. 4 ed. São Paulo: Annablume, Hucitec & Anpur, 2002 (318-331)

COSTA, Sérgio F. Método científico: os caminhos da investigação. São Paulo: Harbra, 2001.

CRUZ, Rita de Cássia Ariza da. Planejamento Governamental do Turismo: Convergências e Contradições na produção do espaço. *In: LEMOS, Amalia I. G.; ARROYO, Mónica; SILVEIRA, Maria Laura. América Latina: campo, cidade e turismo*. São Paulo: Clacso-USP, 2006.

CRUZ, Rita de Cássia. Política de Turismo e Território. São Paulo, SP: Contexto, 2000.

DINIZ, Clélio Campolina e CAMPOLINA, Bernardo. A região metropolitana de São Paulo: reestruturação, re-espacialização e novas funções. *EURE (Santiago)* v. 33 n.98, Santiago maio 2007

DINIZ, Clélio Campolina. O Papel das Inovações e das Instituições no Desenvolvimento Local, Anais do XXIX Encontro Nacional de Economia, ANPEC - Associação Nacional dos Centros de Pós graduação em Economia. 2001. Disponível em <http://econpapers.repec.org/RePEc:anp:en2001:085>.

DREDGE, Dianne. Local government tourism planning and policy-making in New South Wales: institutional development and historical legacies. *In: Current Issues in Tourism*. V. 4 (2/4), 2001 (355-380)

DREDGE, Dianne & JENKINS, John. Tourism planning and policy. Milton: John Wiley & Sons, 2007.

EDGEELL, David. International Tourism Policy. New York: Van Nostrand Reinhold, 1990.

EDGEELL, David L. Sr, Tourism Policy: The Next Millennium. USA: Sagamore Publishing, 1999.

EDGEELL, David L.; ALLEN, Maria D.; SMITH, Ginger; SWANSON; Jason R. Tourism Policy and Planning: yesterday, today and tomorrow. Burlington, MA: BH Elsevier, 2008.

EDWARDS, Deborah; GRIFFIN, Tony; HAYLLAR, Bruce. Urban Tourism Research: Developing an Agenda. *In: Annals of Tourism Research*, Vol. 35, No. 4, pp.1032-1052, 2008.

EUROMONITOR. Top 150 city destinations. Acessado em Fevereiro de 2011. Disponível em <http://www.euromonitor.com/top-150-city-destinations-london-leads-the-way/article>

FAINSTEIN, Susan S. & HARLOE, Michael. Ups and Downs in the Global City: London and New York at the New Millennium. *In: BRIDGE, Gary & WATSON, Sophie. A Companion to the City*. Oxford: Blackwell Publishing, 2003 (640pgs)

FAINSTEIN, Susan S. & JUDD, Dennis. R. Global Forces, Local Strategies and Urban Tourism. *In: JUDD, Denis & FAINSTEIN, Susan. The Tourist City*. New Haven: Yale University Press, 1999.

FERRARA, Lucrecia D'Alessio. O mapa da mina. Informação: espaço e lugar. *In: SANTOS, Milton et al. O novo mapa do mundo – Fim de Século e Globalização*. 4 ed. São Paulo: Annablume, Hucitec & Anpur, 2002 (161-171)

FLORIDA, Richard. Cities are the Key. *In: National Geographic Traveler* May-June, 2011. P. 26-30.

FODORS SÃO PAULO – São Paulo Travel Guide. Disponível em <http://www.fodors.com/world/south-america/brazil/sao-paulo/>. Acessado em 02 de maio de 2010.

GAWC. The World According to GaWC. Disponível em <http://www.lboro.ac.uk/gawc/gawcworlds.html>, acessado em maio, julho, setembro e outubro de 2010.

GEHL, J. Public Spaces and Public Life: City of Adelaide 2002. Adelaide: SAG, City of Adelaide Capital City Committee. 2002.

GIBSON, C. Locating Geographies of Tourism. *In: Progress in Human Geography* – Junho 2008; 32(3), 407-422.

GOELDNER, Charles A. e RITCHIE, J. R. Brent. Tourism: Principles, Practices, Philosophies. 10ª edição. Hoboken, NJ: Wiley, 2006.

GRIFFIN, Tony; HAYLLAR, Bruce; EDWARDS, Deborah. Places and People: a precinct typology. *In: HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. City Spaces, Tourist Places – Urban Tourism Precincts. Londres: Elsevier (BH), 2008.*

GUNN; Philip. VAN WILDERODE; Daniel. Os sentidos múltiplos de urbanização e forma urbana numa “época de globalização”. *In: Globalização e estrutura urbana. Sueli Ramos Schiffer (org.) São Paulo: HUCITEC: FAPESP. 2004. (115-137).*

HALL, C. Michael & JENKINS, John. Tourism and Public Policy. *In: A Companion to Tourism. Oxford: Blackwell Publishing, 2004.*

HALL, C. Michael & PAGE, S. J. Progress in Tourism Management: from the geography of tourism to geographies of tourism – a review. *In: Tourism Management* 30 (2009) 3-16

HALL, C. Michael. Urban development and the future of tourism. *In: Tourism Management*, v. 8, 1987. (p. 129-130)

HALL, C. Michael. Tourism and politics – policy, power and place. Chichester: John Wiley & Sons, 1994.

HALL, C. Michael. Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos. São Paulo: Contexto, 2001.

HALL, Colin Michael. Travel safety, terrorism and the media: the significance of the issue-attention cycle. *In: Current Issues in Tourism*. V. 5(5), 2002 (458-466)

HAYLLAR, B. & GRIFFIN, T. The Precinct Experience: a phenomenological approach. *In: Tourism Management*, 26 (4), 517 – 528. 2005.

HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. Places and people: a precinct typology. *In: HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. City Spaces, Tourist Places – Urban Tourism Precincts*. Londres: Elsevier (BH), 2008.

HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. Urban Tourism Precincts: an overview of key themes and issues. *In: HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. City Spaces, Tourist Places – Urban Tourism Precincts*. Londres: Elsevier (BH), 2008.

HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. Urban Tourism Precincts: Engaging with the Field. *In: HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. City Spaces, Tourist Places – Urban Tourism Precincts*. Londres: Elsevier (BH), 2008.

HUGHES, H. Olympic tourism and urban regeneration. *In: Festival Management and Event Tourism*. V. 1, 1993 (p. 157-162)

INFRAERO (Brasil). Movimento Operacional da Rede Infraero: Janeiro a Dezembro 2010. Disponível em: <<http://www.infraero.gov.br/images/stories/Estatistica/2010/dez.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2011.

ITB BERLIN. ITB World Travel Trends Report December 2010. ITB Berlin/ IPK International. Munich, 2010.

JANSEN-VERBEKE, M. Leisure + Shopping = Tourism product mix. *In: ASHWORTH, G and GOODALL, B. (ed). Marketing Tourism Places*. Londres: Routledge, 1988.

JEFFRIES, David. Governments and Tourism. Londres: Butterworth-Heinemann, 2001.

JUDD, Dennis R. El turismo urbano y la geografía de la ciudad. EURE (Santiago) v. 29 n. 87. Santiago ago 2003.

KELLY, Ian. Precincts within the Urban Form: relationships with the city. *In*: HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. City Spaces, Tourist Places – Urban Tourism Precincts. Londres: Elsevier (BH), 2008.

KOULIOUMBA, Stamatia. A questão da Cidade Mundial: Mito ou Realidade? Um olhar a partir do Hemisfério Sul. *In*: X Encontro Nacional da Anpur - Encruzilhadas do Planejamento. Belo Horizonte, 2003.

LAW, Christopher M. Urban Tourism: Attracting Visitors to Large Cities. Londres: Mansell Publishing Ltd, 1993.

LICKORISH, L. J. Developing a single European tourism policy. *In*: Tourism Management, v. 12 (3), 1991. (178-184)

LONDON Development Agency. The Mayor's Plan for Tourism in London. London: Greater London Authority, 2002.

LUIZ, Alfredo J. B. Meta-Análise: definição, aplicação e sinergia com dados espaciais. *In*: Cadernos de Ciência & Tecnologia, Brasília, v.19, n. 3, p.407-428, set./dez. 2002.

MIGUENS, J. I. L & MENDES, J. F. F. Travel and Tourism: into a complex network. *In*: Physica A, volume 387, numero 12, 2008. p-2963-2971. Newspaper_Essay_Sassen.pdf

NYC & Company. NYC & Company Annual Report 2007. New York: NYC & Co, 2008. Disponível em <http://www.nycgo.com/assets/files/pdf/annualreport2007.pdf>

OMT. World Tourism Barometer. Madrid, 2010. Disponível online em <http://www.unwto.org/facts/eng/barometer.htm>

ORGANIZACAO MUNDIAL DO TURISMO (UNWTO). Why Tourism?, Madri, UNWTO, 2010. Disponível em <http://unwto.org/en/content/why-tourism>.

PAGE, Stephen. Urban Tourism. Londres: Routledge, 1995.

PEARCE, Douglas G. Towards a geography of tourism. *In: Annals of Tourism Research*. 1979, V. 6 (245-272)

PEARCE, Douglas. Tourism today: a geographical analysis. Londres: Longman, 1987.

PEARCE, Douglas. Tourist Organizations. Harlow: Longman Scientific and Technical, 1992.

PEARCE, Douglas. An integrative framework for urban tourism research. *In: Annals of Tourism Research*, vol. 28 n. 04, pp. 926-946, 2001.

PIMENTA, Ângela. "Esqueça os países. O poder está com as cidades". *in Revista Exame*, edição 907, nº 23, ano 41. Editora Abril, São Paulo, 05 de dezembro de 2007, pgs 56-61

PORTFOLIO.COM – City Guide São Paulo. Disponível em <http://www.portfolio.com/business-travel/city-guides/sao-paolo> acessado em 02 de maio de 2010.

PWC – PriceWaterhouseCoopers. Cities of Opportunity. New York: PWC, 2011. Disponível em <http://www.pwc.com/us/en/cities-of-opportunity/index.jhtml>

REGO, José Márcio. Globalização e "cidades mundiais": os casos de São Paulo e Buenos Aires. Disponível em www.geocities.com/tercercoloquio2003/coloquio/rego_Ubuenos.PDF

RICHTER, L. K. The Politics of Tourism in Asia. Honolulu: University of Hawaii Press, 1989.

RITCHIE, Brent. Contribution to the urban precincts to the urban economy. *In: HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. City Spaces, Tourist Places – Urban Tourism Precincts*. Londres: Elsevier (BH), 2008.

RODRIGUES, Adyr A. B. Desafios para os estudiosos do Turismo. *In: RODRIGUES, Adyr A. B. Turismo e Geografia – Reflexões Teóricas e Enfoques Regionais*. São Paulo: Hucitec, 1996.

RUSCHMANN, Doris van de Meene. Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente. Campinas: Papirus, 1997.

SANTOS, Milton. A aceleração contemporânea: tempo mundo e espaço mundo. *In*: SANTOS, Milton et al. O novo mapa do mundo – Fim de Século e Globalização. 4 ed. São Paulo: Annablume, Hucitec & Anpur, 2002 (15-22)

SÃO PAULO (Estado) – Fundação Seade - <http://www.seade.gov.br/produtos/perfil/perfil.php> acessado em 02 de maio de 2010

SÃO PAULO TURISMO. PLATUM 2007-2010 – Plano de Turismo Municipal: Cidade de São Paulo. São Paulo: São Paulo Turismo, 2007.

SÃO PAULO TURISMO. PLATUM 2011-2014 – Plano de Turismo Municipal: Cidade de São Paulo. São Paulo: São Paulo Turismo, 2010.

SASSEN, Saskia. The global city: New York, London, Tokyo. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1991. (307 pgs)

SASSEN, Saskia. Cities in a world economy. Thousand Oaks, CA (EUA), 1994: Pine Forge Press. (158 pgs)

SASSEN, Saskia & ROOST, Frank. The City – strategic site for the global entertainment industry. *In*: JUDD, Denis & FAINSTEIN, Susan. The Tourist City. New Haven: Yale University Press, 1999.

SASSEN, Saskia. Globalização da economia e as cidades. *In*: Globalização e estrutura urbana. Sueli Ramos Schiffer (org.) São Paulo: HUCITEC: FAPESP. 2004. (42-48).

SASSEN, Saskia. As diferentes especializações das cidades globais. Urban Age Newspaper Essays – South America 2008. Acessado em maio de 2010, disponível em http://www.urban-age.net/0_downloads/archive/_SA/02_

SOLHA, Karina Toledo. Órgãos Públicos Estaduais e o Desenvolvimento do Turismo no Brasil. (Tese de Doutorado). São Paulo: ECA-USP, 2004.

SOUZA, Maria Adélia Ap. Território e Lugar na Metrópole – Revisitando São Paulo. *In*: CARLOS, Ana Fani A. & OLIVEIRA, Ariovaldo U. Geografias de São Paulo – a metrópole do Século XXI. São Paulo: Contexto, 2004.

SPC&VB. Em Dia – São Paulo Convention & Visitors Bureau, 2010. São Paulo: SPCVB, 2010.

SPIROU, Costas. The evolution of the tourism precinct. *In*: HAYLLAR, Bruce; GRIFFIN, Tony; EDWARDS, Deborah. City Spaces, Tourist Places – Urban Tourism Precincts. Londres: Elsevier (BH), 2008.

STAFFORD, Albert. Global destinations rating for competitiveness. (Apresentação oral no World Tourism Conference, outubro 2010). Disponível em www.worldtourismconference2010.com/download. Acesso em 02 de abril de 2011.

STEVENSON, D. Cities and Urban Cultures. Maidenhead: Open University Press, 2003.

TAYLOR, P.J. Cities, World Cities, Networks and Globalization. GaWC, 2007, disponível em <http://www.lboro.ac.uk/gawc/publicat.html>, acessado em novembro de 2007.

THE NEW YORK TIMES – São Paulo's concrete jungle. Disponível em <http://travel.nytimes.com/2007/03/25/travel/tmagazine/25well.paolo.t.html>. Acessado em 02 de maio de 2010.

THORNS, D. C. Transformation of Cities: Urban Theory and Urban Cities. Gordonsville, VA, USA: Plagrave Macmillan, 2002.

TIME OUT SÃO PAULO – <http://www.timeout.com/travel/features/131/sao-paulo> acessado em 02 de maio de 2010.

TURATO, Egberto R. Métodos qualitativos e quantitativos na área da saúde: definições, diferenças e seus objetos de pesquisa. *In*: Revista de Saúde Pública, São Paulo, v.39, n.3, p. 507-514, 2005.

TYLER, Duncan; GUERRIER, Yvonne; ROBERTSON, Martin (orgs) Gestão de Turismo Municipal. São Paulo: Futura, 2001.

UNWTO - WORLD TOURISM ORGANIZATION - (Madrid).Why Tourism? Disponível em: <<http://unwto.org/en/content/why-tourism>>. Acesso em: 30 maio 2011.

UNWTO (Madrid) (Ed.). UNWTO World Tourism Barometer. ISSN 1728-9246. Disponível em: <http://www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom10_3_en.pdf>. Acesso em: 30 maio 2011.

URRY, John. Sociology beyond societies: mobilities for the twenty-first century. London: Routledge, 2000.

URRY, John. Mobilities. Cambridge, UK: Polity Press, 2007.

VAINER, Carlos B. As escalas do poder e o poder das escalas: o que pode o poder local? *In*: Anais do IX Encontro Nacional da ANPUR - Ética, planejamento e construção democrática do espaço, vol. 1 ANPUR, 2001 - págs. 140-151

van den BERG, L. van den BORG, J. & van der MEER, J. Urban tourism performance and strategies in eight European cities. Aldershot: Avebury, 1995.
www.geocities.com/tercercoloquio2003/coloquio/regio_Ubuenos.PDF

YÁZIGI, Eduardo, Esse Estranho Amor dos Paulistanos, requalificação urbana, cultura e turismo. Global Editora: São Paulo, 2006

Imagens

GOOGLE IMAGES, 2011 (images.google.com)

Vendedor de Cachorro Quente

http://www.google.com.br/imgres?imgurl=http://loserman100.files.wordpress.com/2010/03/nyc-hot-dog-vendor-new-york-262102_1920_1440.jpg

Oxford Street

<http://www.google.com.br/imgres?imgurl=http://www.photograph-london.com/london-photos/200900078.jpg>

ANEXOS

ANEXO A – Destaques da Pesquisa São Paulo Outlook 2010

Setores com Maior Potencial de Expansão	66% Serviços Financeiros 56% Serviços de TI 40% P&D 30% Publicidade e Propaganda 27% Serviços Jurídicos
Vantagens de São Paulo	74% Trabalho Qualificado 65% Comunicação 60% Renda per Capita 55% Alta Escolaridade 55% Logística
Desafios (infraestrutura e social)	35% Infraestrutura para Eventos 27% Rede Hoteleira 21% Serviços Médicos 17% Transporte Urbano
Por que estar em outra cidade brasileira?	82% Transito e Mobilidade 70% Custo de Serviços 63% Custo de mão-de-obra 62% Preço de Imóveis 52% Segurança
Em que a cidade está melhor?	57% Restaurantes 45% Oferta de Imóveis 39% Custo de mão-de-obra 37% Oferta de mão-de-obra 37% Rede Hoteleira
Em que a cidade está pior?	79% Segurança 75% Transporte 48% Banda Larga 39% Rede de Dados 38% P&D
Em que a cidade está melhor?	75% Restaurantes 64% Rede Hoteleira 57% Serviços Médicos 56% Infraestrutura para eventos 56% Serviços Legais
Em que a cidade está pior?	49% Segurança 42% Transporte 32% Custo de mão de obra 31% Compra de Imóveis 30% Aluguel de Imóveis
Em dez anos, São Paulo continuará como centro da América Latina?	2% Não 2% Não Sei 96% Sim
Em dez anos, o ambiente de São Paulo será...	13% Pior 12% Igual 75% Melhor
Em dez anos, o que deve melhorar (Mao de obra)	10% Custo 15% Oferta 75% Qualificação
Em dez anos, o que deve melhorar (apoio ao negócio)	20% Infraestrutura para eventos 17% Rede Hoteleira 15% Serviços de TI 15% P&D 13% Restaurantes
Em dez anos, o que deve melhorar (telecomunicações)	20% Networking 40% Rede de Dados 40% Banda Larga

ANEXO A – Continuação

Em dez anos, o que deve melhorar (imóveis)	16% Custo de Aquisição 16% Custo de Aluguel 21% Lançamentos 47% Oferta
Em dez anos, São Paulo ampliará o perfil de prestadora de serviços?	3% Não Sei 3% Não 94% Sim
Em dez anos, São Paulo agregará ainda mais centros de decisão de empresas?	4% Não 7% Não Sei 89% Sim
Em dez anos, São Paulo será uma cidade mais cara	3% Mais barata 6% Não Sei 17% Igual 74% Sim
Em dez anos, São Paulo será uma cidade mais segura	24% Não 37% Não Sei 39% Sim
Em dez anos, São Paulo será uma cidade com mobilidade mais fácil	19% Não Sei 32% Sim 49% Não
Em dez anos, que fatores irão contribuir para a melhoria na mobilidade	11% Menos Veículos de Carga 16% Restrições ao Tráfego 16% Melhorias em Comunicação 57% Transporte Público

Fonte: ANALISE EDITORIAL. São Paulo Outlook 2010 – Global Metropolis. São Paulo: Ibep Gráfica, 2010.

ANEXO B - Compêndio de Legislação afeta à São Paulo Turismo S/A

Lei n.º 7.085, de 12 de dezembro de 1967. – José Vicente de Faria Lima

Dispõe sobre concessão de uso de imóvel situado entre as avenidas auxiliar e marginal direita do Rio Tietê, e dá outras providências.

Lei n.º 7.685, de 28 de dezembro de 1971. – José Carlos de Figueiredo Ferraz

Referenda convênio celebrado entre a Prefeitura do Município de São Paulo e o Centro Interamericano de Feiras e Salões S/A e dá outras providências.

Lei n.º 8.180, de 17 de dezembro de 1974. – Miguel Colasuonno

Autoriza a Prefeitura do Município de São Paulo a participar, como acionista majoritária, da ANHEMBI S/A – Centro de Feiras e Salões, bem como celebrar convênios, e dá outras providências.

Lei n.º 8.206, de 20 de novembro de 1975. – Miguel Colasuonno

Confere nova redação ao artigo 4º da Lei n.º 8.180, de 17 de dezembro de 1974.

Lei n.º 8.365, de 17 de março de 1976. – Olavo Egydio Setúbal

Autoriza aumento do capital social da Anhembi S/A – Centro de Feiras e Salões, e dá outras providências.

Lei n.º 8.748, de 27 de junho de 1978. – Olavo Egydio Setúbal

Dispõe sobre isenção de impostos municipais à PAULISTUR S/A, e dá outras providências.

Decreto n.º 21.837, de 02 de janeiro de 1986. – Jânio da Silva Quadros

Dispõe sobre as providências iniciais visando a dissolução da PAULISTUR S/A – Empresa Paulista de Turismo.

Lei n.º 10.211, de 11 de dezembro de 1986. – Jânio da Silva Quadros

Altera redação dos artigos 18 e 38 da Lei n.º 6.989, além de revogar artigos da Lei n.º 8.748.

Lei n.º 10.831, de 4 de janeiro de 1990. – Luiza Erundina de Souza

Oficializa o Carnaval de São Paulo, e dá outras providências.

Lei n.º 11.156, de 30 de dezembro de 1991. – Luiza Erundina de Souza

Dispõe sobre a Zona de Uso Z8-006, e dá outras providências. – Construção do Pólo Cultural e Esportivo.

Lei n.º 11.198, de 19 de maio de 1992. – Luiza Erundina de Souza

Cria o Plano Turístico Municipal – PLATUM, e dá outras providências.

Lei n.º 11.531, de 09 de maio de 1994. – Paulo Maluf

Denomina de Grande Otelo o Pólo Cultural e Esportivo situado no Anhembi.

Decreto n.º 35.088, de 05 de maio de 1995. – Paulo Maluf

Dispõe sobre a transferência, para a Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo S.A. da permissão para exploração do Terminal Turístico de Compras 25 de Marco, e dá outras providências.

Lei n.º 12.480, de 25 de setembro de 1997. – Celso Pitta

Dispõe sobre o Calendário de Eventos da Cidade de São Paulo, e dá outras providências.

Lei n.º 12.902, de 03 de novembro de 1999. – Celso Pitta

Denomina “Silvio Caldas” as arquibancadas laterais do Pólo Cultural Grande Otelo.

Lei n.º 13.108, de 29 de dezembro de 2000. – Celso Pitta

Oficializa o evento intitulado “Mil milhas de interlagos”, e dá outras providências.

Decreto n.º 41.031, de 22 de agosto de 2001. – Marta Suplicy

Regulamenta a Lei n.º 12.480, de 25 de setembro de 1997, que dispõe sobre o “Calendário de Eventos da Cidade de São Paulo”, e dá outras providências.

Decreto n.º 42.101, de 12 de junho de 2002. – Marta Suplicy

Dispõe sobre permissão de uso, a título precário e gratuito, de área municipal que especifica, à Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo, e dá outras providências.

Lei nº 13.524, de 28 de fevereiro de 2003. – Marta Suplicy

Denomina Adoniran Barbosa a Passarela do Samba do Pólo Cultural e Esportivo Grande Otelo, situado no Anhembi.

Decreto n.º 45.683, de 1º de janeiro de 2005. – José Serra

Dispõe sobre a organização, atribuições e funcionamento da Administração Pública Municipal Direta.

Decreto n.º 45.902, de 18 de maio de 2005. – José Serra

Dispõe sobre a permissão de uso do Autódromo Municipal José Carlos Pace à São Paulo Turismo S/A.

Lei 13.977 de 10 de junho de 2005. – Roberto Trípoli – Presidente da Câmara – Derrubando veto do Executivo.

Denomina Complexo Turístico Caio de Alcântara Machado o conjunto arquitetônico instalado no Parque Anhembi, localizado na Avenida Olavo Fontoura, 1209, e dá outras providências.

Decreto n.º 46.014, de 30 de junho de 2005. – José Serra

Altera o decreto n.º 45.902, de 18 de maio de 2005, que dispõe sobre a permissão de uso do Autódromo Municipal José Carlos Pace à São Paulo Turismo S/A.

Decreto n.º 46.137, de 27 de julho de 2005. – José Serra

Modifica o decreto n.º 45.902, de 18 de maio de 2005, alterado pelo decreto n.º 46.014, de 30 de junho de 2005, que dispõe sobre a permissão de uso do Autódromo Municipal José Carlos Pace à São Paulo Turismo S/A.

Decreto n.º 46.356, de 20 de setembro de 2005. – José Serra

Dispõe sobre a atuação do Poder Público Municipal, por meio da São Paulo Turismo S/A, nos eventos que especifica.

Decreto n.º 46.649, de 21 de novembro de 2005. – José Serra

Regulamenta a Lei n.º 11.198, de 19 de maio de 1992, dispondo sobre o Conselho Municipal de Turismo – COMTUR e o Fundo Municipal de Turismo – FUTUR.

Decreto n.º 47.540, de 03 de agosto de 2006. – Gilberto Kassab

Dá nova redação ao artigo 2º do Decreto n.º 41.031, de 22 de agosto de 2001, que regulamenta a Lei n.º 12.480, de 25 de setembro de 1997, a qual dispõe sobre o “Calendário de Eventos da Cidade de São Paulo”.

**ANEXO C - LEI Nº 11.198, de 19 de maio de 1992.
(Projeto de lei nº 328/91, do Vereador Marcos Mendonça)**

Cria o Plano Turístico Municipal – PLATUM e dá outras providências.

Luiza Erundina de Souza, Prefeita do Município de São Paulo, usando das atribuições que lhe são conferidas por lei. Faz saber que a Câmara Municipal, em sessão de 23 de abril de 1992, decretou e eu promulgo a seguinte lei:

Art. 1º - O município de São Paulo promoverá o turismo como fator de desenvolvimento social, econômico e cultural, através do Plano Municipal de Turismo –PLATUM.

Art. 2º - O PLATUM tem por objetivo formular a política municipal de turismo, visando criar condições para o incremento e o desenvolvimento da atividade turística no Município de São Paulo.

Art. 3º - A política Municipal de turismo, a ser exercida em caráter prioritário pelo Município, compreende todas as iniciativas ligadas a indústria do turismo, sejam originárias do setor privado ou público, isoladas ou coordenadas entre si, desde que reconhecido seu interesse para o desenvolvimento social, econômico e cultural do Município.

Art. 4º - O Governo Municipal, através do órgão criado por esta lei e da Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo S/A, coordenará todos os programas oficiais com os da iniciativa privada, visando o estímulo as atividades turísticas do Município, na forma desta lei e das normas dela decorrentes.

Art. 5º - Para implementar a política Municipal de Turismo, fica criado o Conselho Municipal de Turismo – COMTUR, junto ao Gabinete do Prefeito, como órgão deliberativo, consultivo e de assessoramento do PLATUM, responsável pela conjunção de esforços entre o poder público e a sociedade civil, bem como atribuído a Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo S/A, o seu caráter executivo.

Art. 6º - O Conselho Municipal de Turismo – COMTUR com eleição, nomeação e mandato a serem definidos pelo executivo, terá a seguinte composição:

I – 3 (três) representantes escolhidos pelo Prefeito;

II – 2 (dois) representantes da Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo S/A;

III – 2 (dois) representantes da Secretaria Municipal de Cultura – SMC;

IV – 1 (um) representante da Secretaria Municipal de Esportes, Lazer e Recreação – SEME;

V – 2 (dois) representantes da Secretaria Municipal de Planejamento – SEMPLA;

VI – 2 (dois) representantes da Secretaria das Finanças – SF;

VII – 1 (um) representante do Departamento de Operações do Sistema Viário – DSV;

VIII – 1 (um) representante da Administração Regional da Sé – AR-SÉ;

IX – 1 (um) representante da Companhia de Engenharia de Tráfego – CET;

X – 1 (um) representante da Empresa Municipal de Urbanização – EMURB;

XI – 1 (um) representante da Câmara Municipal de São Paulo;

XII – 1 (um) representante da delegacia especializada no Atendimento ao Turista – DEATUR, da Secretaria de Segurança Pública do estado de São Paulo;

XIII – 1 (um) representante da secretaria de estado dos Negócios de Esportes e Turismo – SEET;

XIV – 1 (um) representante da Fundação “25 de Janeiro” São Paulo Convention & Visitors Bureau – SPC&VB;

XV – 1 (um) representante da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis – ABIH/SP;

XVI – 1 (um) representante das Associação Brasileira das Empresas de Organizadoras Eventos de Congressos – ABEOC/SP;

XVII – 1 (um) representante da Associação Brasileira dos jornalistas e Escritores de Turismo – ABRAJET/SP;

XVIII – 1 (um) representante da Associação Brasileira de Agências de Viagem –ABAV/SP;

XIX – 1 (um) representante do Sindicato das Empresas de Turismo no estado de São Paulo – SINDETUR;

XX – 1 (um) representante da Associação Brasileira de Bacharéis em Turismo – ABBTUR/SP;

XXI – 1 (um) representante da Associação Brasileira das Locadoras de Auto Veículos – ABLA;

XXII – 1 (um) representante da Associação Comercial de São Paulo –ACSP;

XXIII – 1(um) representante do Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares – SHRBS/SP;

XXIV – 1 (um) representante da Associação dos Bares e Restaurantes Diferenciados – ABREDI;

XXV – 1 (um) representante da Associação dos Transportadores de Turistas, Industriários, Colegiais e Similares do Estado de São Paulo – ASSOCITUR;

XXVI – 1 (um) representante do Sindicato Estadual de Guias de Turismo de São Paulo – SINDETUR;

XXVII – 1 (um) representante da Associação de Hotéis e Turismo AHT;

XXVIII – 1 (um) representante da Associação Brasileira dos Centros de Convenções e Feiras – ABRACCEF;

XXIX – 1(um) representante do Sindicato Nacional das Empresas Aeroviárias – SNEA;

Parágrafo Único –A critério do COMTUR poderão fazer parte do Conselho representantes de outras entidades ligadas à área.

Art. 7º - Ao Conselho Municipal de Turismo – COMTUR compete:

I – Formular as diretrizes básicas a serem obedecidas na política municipal de turismo;

II – Propor soluções, atos ou instruções regulamentares necessários ao pleno exercício de suas funções, bem como modificações ou supressões de exigências administrativas ou regulamentares que dificultem a atividade de turismo;

III - Opinar na esfera do Poder Executivo ou, quando solicitado, do Poder Legislativo, sobre projetos de lei que se relacionem com o turismo ou adotem medidas que neste possam ter implicações;

IV – desenvolver programas ou projetos de interesse turístico visando incrementar o afluxo de turistas à Cidade de São Paulo;

V – Estabelecer diretrizes para um trabalho coordenado entre os serviços públicos municipais e os prestados pela iniciativa privada, com o objetivo de promover a infraestrutura adequada à implementação do turismo.

2

VI – Estudar de forma sistemática e permanente o mercado turístico do município a fim de contar com os dados necessários para um adequado controle técnico;

VII – Programar e executar amplos debates sobre temas de interesse turístico;

VIII – Manter cadastro de informações turísticas de interesse do município;

IX – Promover e divulgar as atividades ligadas ao turismo;

X – Apoiar, em nome da Prefeitura do Município de São Paulo, a realização de congressos, seminários e convenções, de relevante interesse para o implemento turístico do município;

XI – Implementar convênios com órgãos, entidades e instituições, públicas ou privadas, nacionais e internacionais de turismo, com o objetivo de proceder a intercâmbio de interesse turístico;

XII – Propor planos de financiamentos e convênios com instituições financeiras, públicas ou privadas;

XIII – Emitir parecer relativo a financiamento de iniciativas, planos, programas e projetos que visem ao desenvolvimento da indústria turística, na forma que for estabelecida na regulamentação desta lei;

XIV – Examinar, julgar e aprovar as contas que lhe forem apresentadas referentes aos planos e programas de trabalho executados,

XV – Fiscalizar a captação, o repasse e a destinação dos recursos que lhe forem destinados;

XVI – Organizar seu regime interno.

Art. 7º - Fica o executivo autorizado a criar o Fundo Municipal de Turismo – FUTUR, com o objetivo de captar e repassar recursos para o Plano Municipal de Turismo – PLATUM.

Art. 8 – Constituição receitas do FUTUR:

I – Os preços da cessão de espaços públicos para eventos de cunho turístico e de negócios e o resultado de suas bilheterias quando não revertidos a título de cachês ou direitos, excluídas as receitas próprias da Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo S/A;

II – a venda de publicação turística editadas pelo Poder Público;

III – A participação na renda de filmes e vídeos de propaganda turística do Município;

IV – Créditos orçamentários ou especiais que lhe sejam destinados;

V – Doação de pessoas físicas e jurídicas, públicas ou privadas, nacionais, estrangeiras, e internacionais;

VI – Contribuição de qualquer natureza, sejam públicas ou privadas;

VII – Recursos provenientes de convênios que sejam celebrados;

VIII – Produto de operações de crédito, realizadas pela Prefeitura, observada a legislação pertinente e destinadas a esse fim específico;

IX – Os rendimentos provenientes da aplicação financeira de recursos disponíveis;

X- outras rendas eventuais.

Art. 9º - O Executivo regulamentará a presente lei no prazo de 90 (noventa) dias a contar de sua publicação.

Art. 10º - Esta lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Prefeitura do Município de São Paulo, aos 19 de maio de 1992, 439º da fundação de São Paulo.

Luiza Erundina de Souza, Prefeita

Dalmo de Abreu Dallari, Secretário de Negócios Jurídicos

Amir Antônio Khair, Secretário das Finanças

Laurindo Leal Filho, Secretário Municipal de esportes, Lazer e Recreação

Lúcio Gregori, Secretário Municipal de Transportes

Marilena de Souza CHAUÍ, Secretária Municipal de Cultura

José Carlos Pegolaro, Secretário das Administrações Regionais

Paul Osrael Singer, Secretário Municipal de Planejamento

Publicada na Secretaria do Governo Municipal, em 19 de maio de 1992.

Pedro Bohomoletz de Abreu Dallari, Secretário do Governo Municipal

ANEXO D - Estratégias do PLATUM 1999 – 2001

PROGRAMA DE METAS

Conjunto de alvos a serem atingidos

PROGRAMA DE DIVULGAÇÃO E CONSCIENTIZAÇÃO TURÍSTICA

Conscientizar o cidadão, a iniciativa privada e o poder público quanto à importância do turismo como atividade econômica.

Fixar a imagem da cidade como grande centro de atração turística.

PROGRAMA DE LEGISLAÇÃO TURÍSTICA

Dotar a cidade de legislação adequada para o setor turístico.

PROGRAMA DE INFRA-ESTRUTURA E INVESTIMENTO TURÍSTICO

Disponibilizar para a cidade sistemas de informações turísticas.

Oferecer opções de transporte que garantam rápidos deslocamentos.

Incentivar a criação e diversificação de equipamentos para eventos e entretenimento em geral.

Incentivar maiores investimentos na atividade turística, de eventos e entretenimento em geral.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE ATRATIVOS TURÍSTICOS

Revitalizar os pontos de interesse turístico da cidade, além de criar e fomentar novos pontos de atração.

Criar, implantar e apoiar a geração de atividades culturais, artísticas, de eventos e entretenimento em geral.

Captar, promover e incentivar a realização de eventos na cidade.

PROGRAMA DE QUALIDADE TURÍSTICA

Garantir a qualidade dos serviços nos diferentes segmentos da atividade turística.

ESTRATÉGIAS

Conjunto de macro-ações a serem executadas

PROGRAMA DE CONSCIENTIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO TURÍSTICA

Meta: Conscientizar o cidadão, a iniciativa privada e o poder público quanto à importância do turismo como atividade econômica.

Estratégias

Promover campanhas de comunicação de caráter institucional, dirigidas à população em geral, visando a conscientização turística do cidadão.

Promover cursos de conscientização turística.

Promover campanhas de comunicação que incentivem o cidadão a conhecer sua cidade.

Meta: Fixar a imagem da cidade como grande centro de atração turística

Estratégias

Promover campanhas de comunicação de caráter promocional, dentro e fora do país, objetivando apresentar a cidade e seus produtos turísticos.

Incentivar a manutenção do título de Capital Mundial da Gastronomia para a cidade.

PROGRAMA DE LEGISLAÇÃO TURÍSTICA

Meta: Dotar a cidade de legislação adequada para o setor turístico.

Estratégias

Promover a revisão, adequação e modernização de toda a legislação pertinente ao setor de atividade turística.

Criar um órgão independente, com autonomia, para implementação das metas estabelecidas pelo PLATUM.

PROGRAMA DE INFRA-ESTRUTURA E INVESTIMENTO TURÍSTICO

Meta: Disponibilizar para a cidade sistemas de informações turísticas.

Estratégias

Manter e disponibilizar informações atualizadas sobre o setor de atividade turística.

Manter e disponibilizar informações turísticas atualizadas sobre a cidade.

Meta: Oferecer opções de transporte que garantam rápidos deslocamentos.

Estratégias

Interligar os meios de transportes urbanos.

Implantar novos terminais rodoviários.

Estimular a ampliação da rede metroviária.

Estimular a ampliação dos aeroportos.

Desenvolver meios de transporte especializados para o turista.

Meta: Incentivar a criação e diversificação de equipamentos para eventos e entretenimento em geral.

Estratégias

Estimular a construção de novos teatros e arenas ao ar livre.

Estimular a transformação de estádios de futebol em espaços multieventos.

Estimular a construção de novos centros de feiras e convenções na cidade.

Modernizar e ampliar o Parque Anhembi.

Meta: Incentivar maiores investimentos na atividade turística, de eventos e entretenimento em geral.

Estratégias

Realizar “workshops” específicos junto à investidores potenciais do setor.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE ATRATIVOS TURÍSTICOS

Meta: Revitalizar os pontos de interesse turístico da cidade, além de criar e fomentar novos pontos de atração.

Estratégias

Estimular a criação e implantação de novos pólos de atração na cidade.

Criar e implantar atividades de lazer e entretenimento em geral em bairros até então pouco privilegiados pelas mesmas.

Estimular e apoiar as ações do Procentro.

Implantar um processo de reurbanização que devolva à cidade rios navegáveis, limpeza, despoluição e iluminação.

Estimular a construção de novos centros de compras especializados, além de incrementar e orientar sua divulgação.

Meta: Criar, implantar e apoiar a geração de atividades culturais, artísticas, e de entretenimento em geral.

Estratégias

Estimular a realização de peças teatrais, espetáculos artísticos e circuitos de cinema em geral.

Disponibilizar roteiros turísticos culturais, históricos, ecológicos, religiosos, artísticos e de entretenimento em geral.

Estimular a difusão de parques temáticos e de diversão na cidade.

Estimular a vida noturna da cidade.

Meta: Criar, promover e incentivar a realização de eventos na cidade.

Estratégias

Organizar e promover eventos em geral por toda a cidade.

Captar eventos de caráter nacional e internacional para a cidade.

Criar e realizar eventos que contem com a participação das diversas categorias profissionais ligadas ao setor.

PROGRAMA DE QUALIDADE TURÍSTICA

Meta: Garantir a qualidade dos serviços nos diferentes segmentos da atividade turística.

Estratégias

Estimular o desenvolvimento e implantação de projetos de qualidade em todas as áreas de atendimento ao turista.

Assistir ao turista e ao cidadão com pessoal qualificado, equipado e treinado.

PROJETOS

Conjunto de ações práticas a serem executadas

PROGRAMA DE CONSCIENTIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO TURÍSTICA

Meta: Conscientizar o cidadão, a iniciativa privada e o poder público quanto à importância do turismo como atividade econômica.

Estratégia: Promover campanhas de comunicação de caráter institucional, dirigidas à população em geral, visando a conscientização turística do cidadão.

01. Agência de publicidade □ Contratar agência de publicidade para desenvolvimento e veiculação de campanha de conscientização turística

Estratégia: Promover cursos de conscientização turística.

Projetos

02. Cursos para crianças □ Manter cursos básicos de turismo para crianças.

03. Cursos para terceira-idade □ Manter cursos básicos de turismo para terceira-idade

Estratégia: Promover campanhas de comunicação que incentivem o cidadão a conhecer sua cidade.

Projetos

04. Concurso de fotografias □ Realizar concurso oficial de fotografias da cidade.

(Estratégia: Promover campanhas de comunicação que incentivem o cidadão a conhecer sua cidade.

Projetos

04. Concurso de fotografias □ Realizar concurso oficial de fotografias da cidade.

(programa de divulgação e conscientização turística)

Meta: Fixar a imagem da cidade como grande centro de atração turística.

Estratégia: Promover campanhas de comunicação de caráter promocional, dentro e fora do país, objetivando apresentar a cidade e seus produtos turísticos.

Projetos

05. Agência de publicidade □ Contratar agência de publicidade para desenvolvimento e veiculação de campanha de divulgação promocional da cidade.

06. Assessoria de Imprensa □ Utilizar serviços de assessoria de imprensa para veiculação de matérias espontâneas.

07. Relações públicas □ Utilizar serviços de relações públicas para representação em órgãos e entidades ligadas ao setor.

08. Feiras e exposições □ Participar em feiras e exposições ligadas ao setor.

09. Fun-tours □ Realizar "fun-tours" com público formador de opinião.

10. Workshops □ Realizar "workshops" com público formador de opinião.

11. Logomarca e slogan □ Criar "logomarca" e "slogan" turístico para a cidade.

12. Licenciamento □ Licenciar produtos com a "logomarca" e "slogan" turístico da cidade.

13. Comunicação visual □ Desenvolver e implantar comunicação visual turística padronizada.

14. Material de divulgação □ Editar e distribuir material de divulgação impresso, eletrônico e promocional.

Estratégia: Incentivar a manutenção do título de Capital Mundial da Gastronomia para a cidade.

Projetos

15. Selo da Gastronomia □ Divulgar selo de Capital Mundial da Gastronomia em todo o tipo de comunicação.

PROGRAMA DE LEGISLAÇÃO TURÍSTICA

Meta: Dotar a cidade de legislação adequada para o setor turístico.

Estratégia: Promover a revisão, adequação e modernização de toda a legislação pertinente ao setor de atividade turística.

Estratégia: Criar um órgão independente, com autonomia, para implementação das metas estabelecidas pelo PLATUM.

PROGRAMA DE INFRA-ESTRUTURA E INVESTIMENTO TURÍSTICO

Meta: Disponibilizar para a cidade sistemas de informações turísticas.

Estratégia: Manter e disponibilizar informações atualizadas sobre o setor de atividade turística.

Projetos

16. Pesquisa e Estatística □ Manter departamento oficial de pesquisa e estatística turística da cidade.

17. Banco de dados □ Desenvolver e implantar sistema informatizado de dados e informações.

18. Periódico oficial □ Publicar periódico oficial sobre as atividades do setor na cidade.

Estratégia: Manter e disponibilizar informações turísticas sobre a cidade.

Projetos

19. *Inventário de equipamentos* □ Realizar inventário dos equipamentos turísticos da cidade.
20. *Banco de dados* □ Desenvolver e implantar sistema informatizado de cadastro de equipamentos turísticos da cidade.
21. *Catálogo* □ Publicar e distribuir catálogo de apresentação da cidade.
22. *Guia turístico* □ Publicar e distribuir guia turístico da cidade.
23. *Mapa turístico* □ Publicar e distribuir mapa turístico da cidade.
24. *Calendário de eventos* □ Publicar e distribuir calendário de eventos da cidade.
25. *Internet* □ Publicar e manter guia turístico da cidade na Internet.
26. *Vídeos* □ Publicar e distribuir vídeo de apresentação da cidade.
27. *Livros* □ Publicar e distribuir livros sobre a cidade.
28. *P.N.E.'s* □ Publicar e distribuir material informativo para portadores de necessidades especiais.
29. *CIT's* □ Manter Centrais de Informações Turísticas (CIT's) na cidade.
30. *Sinalização turística* □ Instalar sinalização turística viária e de equipamentos turísticos na cidade.
31. *Equip. de informações* □ Instalar equipamentos automatizados de informações turísticas e de utilidade pública. (programa de infra-estrutura e investimento turístico)

Meta: Oferecer opções de transporte que garantam rápidos deslocamentos.

Estratégia: Interligar os meios de transportes urbanos.

31. *Equip. de informações* □ Instalar equipamentos automatizados de informações turísticas e de utilidade pública. ((programa de infra-estrutura e investimento turístico)

Meta: Oferecer opções de transporte que garantam rápidos deslocamentos.

Estratégia: Interligar os meios de transportes urbanos.

Estratégia: Implantar novos Terminais rodoviários.

Estratégia: Estimular a ampliação da rede metroviária.

Estratégia: Estimular a ampliação dos aeroportos.

Estratégia: Desenvolver meios de transporte especializados para o turista.

Projetos

32. *Ônibus turístico* □ Implantar linha circular de ônibus turístico.
(programa de infra-estrutura e investimento turístico)

Meta: Incentivar a criação e diversificação de equipamentos para eventos e entretenimento em geral.

Estratégia: Incentivar a construção de novos teatros e arenas ao ar livre.

Estratégia: Incentivar a transformação de estádios de futebol em espaços multieventos.

Estratégia: Incentivar a construção de novos centros de feiras e convenções na cidade.

Estratégia: Modernizar e ampliar o Parque Anhembi.

Projetos

33. *Auditórios* □ Modernizar os auditórios, salas e espaços.

34. *Área para feiras* □ Ampliar e modernizar as áreas destinadas à realização de feiras.

35. *Interligação* □ Interligar o Parque Anhembi com a Estação Tietê do Metrô.

(programa de infra-estrutura e investimento turístico)

Meta: Incentivar maiores investimentos na atividade turística, de eventos e entretenimento em geral.

Estratégia: Realizar “workshops” específicos junto à investidores potenciais do setor.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE ATRATIVOS TURÍSTICOS

Meta: Revitalizar os pontos de interesse turístico da cidade, além de criar e fomentar novos pontos de atração.

Estratégia: Estimular a criação e implantação de novos pólos de atração na cidade.

Projetos

36. *Áreas ociosas* □ Apoiar a criação de pólos de atração turística em áreas abandonadas ou ociosas da cidade.

37. *Bairros temáticos* □ Apoiar a transformação de concentrações étnicas em bairros temáticos na cidade.

Estratégia: Criar e implantar atividades de lazer e entretenimento em geral em bairros até então pouco privilegiados pelas mesmas.

Estratégia: Estimular e apoiar as ações do Procentro.

Projetos

38. *Transferência de atividades públicas*

□ Transferir atividades públicas para áreas ociosas do centro da cidade, de forma a provocar o deslocamento natural de outros serviços.

Estratégia: Implantar um processo de reurbanização que devolva à cidade rios navegáveis, limpeza, despoluição e iluminação.

Projetos

39. *Campanhas de limpeza pública*

□ Promover e apoiar campanhas

40. *Campanhas de plantio de árvores*

□ Promover e apoiar campanhas que estimulem a sociedade ao cuidado e plantio de árvores.

41. *Campanhas contra depredação*

□ Promover e apoiar campanhas contra o pichamento e depredação de patrimônios públicos.

42. *Campanhas de iluminação* □ Promover e apoiar projetos de iluminação para os principais pontos e equipamentos de interesse turístico para a cidade.

43. *Campanhas de limpeza* □ Promover e apoiar projetos para limpeza do rio Tietê e implantação de sistema de navegação.

44. *Campanhas de ampliação parques*

□ Promover e apoiar projetos para ampliação do número de parques.

45. *Campanhas de manutenção de parques*

□ Promover e apoiar campanhas de “adoção” de parques, visando a constante manutenção de áreas verdes.

46. *Campanhas de manutenção de equipamentos*

□ Promover e apoiar programas de manutenção e conservação de equipamentos públicos de interesse turístico.

Estratégia: Estimular a construção de novos centros de compras especializados, além de incrementar e orientar sua divulgação.

Projetos

47. *Guia de compras* □ Publicar guia de compras oficial da cidade.

48. *Terminais turísticos* □ Construir novos terminais turísticos de compras em pólos de grande concentração comercial da cidade.

49. *Turismo de compras* □ Promover eventos de divulgação sobre turismo de compras.

(programa de desenvolvimento de atrativos turísticos)

Meta: Criar, implantar e apoiar a geração de atividades culturais, artísticas, de eventos e entretenimento em geral.

Estratégia: Estimular a realização de peças teatrais, espetáculos artísticos e circuitos de cinema em geral.

Estratégia: Disponibilizar roteiros turísticos culturais, históricos, ecológicos, religiosos, artísticos e de entretenimento em geral.

Estratégia: Estimular a difusão de parques temáticos e de diversão na cidade. Estratégia: Estimular a vida noturna da cidade.

Projetos

50. *Comércio 24 hs* □ Apoiar a abertura de pontos de comércio 24 horas.

(programa de desenvolvimento de atrativos turísticos)

Meta: Criar, promover e incentivar a realização de eventos na cidade.

Estratégia: Organizar e promover eventos em geral por toda a cidade.

Estratégia: Captar eventos de caráter nacional e internacional para a cidade.

Estratégia: Criar e realizar eventos que contem com a participação das diversas categorias profissionais ligadas ao setor turístico.

PROGRAMA DE QUALIDADE TURÍSTICA

Meta: Garantir a qualidade dos serviços nos diferentes segmentos da atividade turística.

Estratégia: Estimular o desenvolvimento e implantação de projetos de qualidade

em todas as áreas de atendimento ao turista.

Projetos

51. Informatização de bilheterias

Apoiar a informatização de bilheterias de teatros, cinemas e casas de espetáculos.

Estratégia: Assistir ao turista e ao cidadão com pessoal qualificado, equipado e treinado, garantindo a sua segurança.

Projetos

52. Cursos □ Manter cursos de treinamento para policiamento, taxistas, guias, recepcionistas, funcionários do setor em geral e terceira idade.

53. Guarda especializada □ Criar guarda especializada no receptivo e atendimento ao turista.

54. Guarda-mirim □ Criar guarda-mirim para atuação junto ao setor turístico.

55. DEATUR □ Apoiar a abertura de novas delegacias especializadas no atendimento ao turista.

ANEXO E - Diretrizes Estratégicas para o Turismo 2011-2014

Com base no diagnóstico de especialistas do turismo e de outros setores diretamente influenciados por esta atividade e no desempenho da SPTuris no decorrer do período de 2007 a 2010, foram propostas novas diretrizes com ações de curto e médio prazo, todas em consonância com o Plano Diretor Estratégico (PDE) e sujeitas a ele, acrescidas de alterações e complementações legais cabíveis.

Para que a atividade do turismo na Cidade de São Paulo seja otimizada, importa que seus preceitos sejam lembrados e adotados em todas as ações e programas estratégicos das diversas áreas: Institucional, Informação e Pesquisa, Planejamento e Estruturação e Promoção Turística. Os objetivos do PLATUM 2011-2014 são claros, mostrando por meio de 10 eixos estratégicos o que a cidade quer para o turismo.

Eixos Estratégicos:

1. Investimentos no setor turístico
2. Segurança do turista
3. Infraestrutura de apoio ao turismo
4. Conscientização turística
5. Pesquisas, estudos e indicadores do turismo
6. Estruturação da oferta turística
7. Novos produtos turísticos
8. Capacitação e treinamento de profissionais
9. Marketing e posicionamento do destino turístico
10. Promoção e divulgação de produtos e serviços turísticos - Mídia

I – MACROPROGRAMA INSTITUCIONAL

Objetivo: Gerenciar e fomentar as ações de desenvolvimento da gestão pública do turismo na Cidade de São Paulo.

Eixo 1 - Investimento no Setor Turístico

- 1.1** - Estudo de formas alternativas para incremento dos recursos do Fundo Municipal de Turismo (Futur).
- 1.2** - Busca de convênios com os órgãos federais, estaduais e municipais competentes para custeio de novos projetos específicos.
- 1.3** - Articulação junto a secretarias da Prefeitura a fim de buscar incentivos para atrair investidores nacionais e internacionais no setor.
- 1.4** - Incentivo à maior atuação do setor privado ao lado do setor público e do terceiro setor, para viabilizar projetos turísticos.

Eixo 2 - Segurança do Turista

- 2.1** - Continuidade e fortalecimento de campanhas de segurança do turista com a Deatur.

2.2 - Intensificação do relacionamento do setor com a Deatur.

2.3 - Solicitação de redimensionamento e qualificação do efetivo da Guarda Civil Metropolitana (GCM) e da Polícia Militar (PM) no entorno de atrativos turísticos, para garantir a segurança e o atendimento ao turista.

2.4 - Articulação junto aos órgãos federais e estaduais competentes, especialmente nos aeroportos, para que os entraves ao desenvolvimento do turismo no Município de São Paulo sejam minimizados e a atividade seja incrementada em suas respectivas esferas.

2.5 - Incentivo à criação de campanha para orientação preventiva ao turista.

Eixo 3 - Conscientização Turística

3.1 - Busca pela conscientização das entidades de classe do turismo e outras áreas correlatas, além dos demais órgãos públicos, nas esferas federal, estadual e municipal, sobre a importância da atividade turística como fator de desenvolvimento socioeconômico.

3.2 - Articulação de parcerias junto aos órgãos federais, estaduais e municipais responsáveis para regulamentar e fiscalizar as atividades do setor, a fim de garantir a qualidade do atendimento e do serviço prestado ao turista.

3.3 - Sensibilização do empresariado do setor turístico para a importância do trabalho em conjunto.

3.4 - Incentivo à introdução da temática de Turismo na grade do ensino fundamental e médio, para divulgação de seus conceitos como base da educação, conforme já previsto no atual Plano Diretor do Município de São Paulo.

3.5 - Promoção de campanhas de conscientização da população sobre a importância da atividade turística para a economia da cidade, buscando e incentivando sua autoestima, a adoção de postura ética, a preservação ambiental, a sustentabilidade, a acessibilidade e a hospitalidade.

3.6 - Incentivo à ampliação dos horários de funcionamento dos transportes públicos, dos principais atrativos e dos serviços turísticos da cidade.

3.7 - Solicitação oficial de participação da SPTuris nos comitês, comissões, conselhos, entre outros, que cuidam da infraestrutura da cidade e de sua zeladoria urbana, como Metrô, CPTM, SPTrans, Infraero, Companhia de Engenharia de Tráfego (CET), Secretaria de Estado da Segurança Pública, Secretaria Municipal de Serviços (SES), etc.

II – MACROPROGRAMA DE INFORMAÇÃO E PESQUISA

Objetivo: Desenvolver indicadores e análises que possam basear e nortear o planejamento e a promoção do destino turístico Cidade de São Paulo.

Eixo 4 - Pesquisas , Estudos e Indicadores do Turismo

4.1 - Viabilização de estudo da demanda do turismo nos principais portões de entrada (rodoviário e aéreo) da cidade.

4.2 - Continuidade dos principais estudos e pesquisas: demanda por segmento; impacto econômico dos grandes eventos da cidade; perfil dos hóspedes dos hotéis; acompanhamento do fluxo aéreo; perfil de demanda nas CITs.

4.3 - Articulação de novos projetos, pesquisas e grupos de trabalho com representantes da hotelaria paulistana.

4.4 - Viabilização de pesquisa do perfil do turista hóspede em casas de amigos e/ou parentes, em hostels na Cidade de São Paulo.

4.5 - Implantação da pesquisa de demanda turística junto às agências de receptivo da cidade.

4.6 - Viabilização do levantamento da oferta turística da cidade, considerando sua infraestrutura, equipamentos, serviços e atrativos.

4.7 - Viabilização da manutenção do acompanhamento do mercado de trabalho ligado às atividades turísticas da cidade.

4.8 - Criação de banco de dados/inventário sistematizado online da atividade turística na cidade de São Paulo, para acesso público.

4.9 - Mapeamento das manifestações culturais e do artesanato paulistano.

4.10 - Manutenção da publicação semestral e/ou anual de acompanhamento dos indicadores turísticos da cidade.

III – MACROPROGRAMA DE PLANEJAMENTO E ESTRUTURAÇÃO

Objetivo: Planejar e estruturar de forma sustentável e acessível o turismo na Cidade de São Paulo.

Eixo 5 - Estruturação Da Oferta Turística

5.1 - Ampliação e conservação da sinalização turística, incluindo boas-vindas nas rodovias de acesso à cidade e sinalização turística para pedestres.

5.2 - Viabilização da manutenção e ampliação das Centrais de Informação Turística (CITs) onde há maior fluxo de turistas, incluindo a oferta de produtos e serviços turísticos para comercialização (souvenirs, artesanato, reservas de hotéis, passagens aéreas, ingressos para atrativos, shows, teatros, city tours, etc.).

5.3 - Continuidade do Projeto Turismo no Centro, buscando implementar as propostas sugeridas.

5.4 - Apoio na busca da isonomia nas tarifas de água e esgoto para hotéis e restaurantes da cidade.

5.5 - Viabilização de local para embarque e desembarque para agentes de receptivo da cidade de São Paulo em frente a hotéis, atrativos turísticos e aeroportos.

5.6 - Apoio na busca pela regulamentação integral do transporte turístico da Cidade de São Paulo junto às esferas federal, estadual e municipal.

5.7 - Estímulo à construção de novos espaços para suprimimento de megaeventos e feiras na cidade.

5.8 - Articulação para integração dos diversos setores da atividade turística, desenvolvendo parcerias que facilitem a logística durante a realização de grandes eventos na cidade.

5.9 - Incentivo para que os responsáveis pelos principais atrativos turísticos disponibilizem informes (site, folders, etc.) e educadores bilíngues.

5.10 - Criação de callcenter SPTuris para atendimento ao turista e ao morador, com funcionamento regular.

Eixo 6 - Infraestrutura De Apoio Ao Turismo

6.1 - Estímulo ao desenvolvimento de projetos para implantação de mobiliário urbano, que, além de seu aspecto funcional, possa ser transformado em ícone da paisagem e parte dos atrativos turísticos da cidade.

6.2 - Sugestão para elaboração de projetos que reforcem a zeladoria urbana, contemplando a reforma e conservação de ruas e calçadas, limpeza e iluminação nos principais atrativos turísticos.

6.3 - Proposta para que os municípios de São Paulo e Guarulhos, mais o Governo do Estado de São Paulo e o Governo Federal, se necessário, firmem compromisso para priorizar o tratamento urbanístico uniforme no trajeto viário entre o Aeroporto Internacional de São Paulo/Guarulhos e a Cidade de São Paulo.

Eixo 7 - Novos Produtos Turísticos

7.1 - Criação de conceitos para novos roteiros temáticos, diversificando a oferta da cidade de forma criativa, material que poderá ser utilizado pelas agências de receptivo.

7.2 - Implantação de ônibus turístico regular, a ser explorado por empresa via processo de concorrência/licitação.

7.3 - Articulação junto ao Metrô, CPTM e SPTrans para viabilizar a criação de um passe turístico de transporte público na cidade, a preço fixo e com prazo limitado para utilização.

7.4 - Manutenção, ampliação e divulgação do programa Turismetrô, buscando a criação de roteiros e manutenção daqueles já oferecidos.

7.5 - Articulação junto ao setor para viabilizar a criação do passe turístico para visitação aos museus da cidade, a preço fixo e com prazo limitado para utilização.

7.6 - Elaboração, publicação e distribuição do Guia Turístico de Transportes na cidade de São Paulo.

7.7 - Manutenção dos Roteiros Natalinos e Trólebus de Aniversário da Cidade, considerando ampliação da oferta existente.

7.8 - Articulação junto às entidades e associações responsáveis para viabilizar a liberação antecipada de lotes de ingressos para a Arquibancada do Turista e outros setores no Carnaval de São Paulo para agências de turismo receptivo cadastradas na SP Turis.

7.9 - Implantação do Plano de Desenvolvimento Turístico das Áreas de Proteção Ambiental (APAs) Capivari-Monos e Bororé- Colônia.

7.10 - Incentivo à parceria entre os agentes de receptivo para elaboração, comercialização e implantação de roteiros turísticos.

Eixo 8 - Capacitação E Treinamento De Profissionais

8.1 - Continuidade do programa CapaCidade®, contemplando os diversos segmentos turísticos, formando, qualificando e certificando mão de obra para atendimento ao turista e atuação nos equipamentos e serviços da cidade, por meio de parcerias.

8.2 - Estímulo à criação de programas de treinamento e aperfeiçoamento dos profissionais envolvidos com atividades ligadas ao turismo junto às instituições que atuam nesse mercado de trabalho.

8.3 - Articulação com órgãos dos governos municipal e estadual para estabelecer programas para microempreendedores do turismo, com o objetivo de fortalecer a formalização dos microempresários informais do turismo utilizando a categoria dos microempresários individuais (MEI).

IV - MACROPROGRAMA DE PROMOÇÃO E PROPAGANDA

Objetivo: Divulgar o destino, seus serviços e produtos turísticos, buscando o desenvolvimento da atividade na Cidade de São Paulo.

Eixo 9 - Marketing e Posicionamento Do Destino Turístico

9.1 - Continuidade e ampliação da participação em feiras e eventos, nacionais e internacionais, para promoção da cidade de São Paulo.

9.2 - Manutenção, aprimoramento e divulgação (em vários idiomas e em constante atualização) dos sites: cidadedesaopaulo.com, saopaulominhacidade.com.br, anhembi.com.br, spturis.com, spturis.com/turismetro, spturis.com/turismocentro, spturis.com/midia, spturis.com/calendario, imprensa.spturis.com, mapadassensacoes.com.br, fiquemaisumdia.com.br e observatoriodoturismo.com.br.

9.3 - Estímulo e acompanhamento da produção de obras cinematográficas, novelas para TV e ensaios fotográficos, por meio do Escritório de Cinema (Ecine).

9.4 - Estímulo à participação em programas de TV especializados em turismo e outros veículos, por meio de convites formais para presstrips.

9.5 - Ampliação e reformulação do guia mensal "Acontece", nos moldes de um jornal gratuito, para distribuição aos turistas e moradores nas CITs, hotéis, restaurantes, galerias, museus e como encartes de jornais gratuitos.

9.6 - Aprimoramento do programa Fique Mais Um Dia®, prevendo inserções de links em canais importantes (como as confirmações de inscrições para os principais eventos/feiras que acontecem na cidade), visando estimular o aumento da permanência e o gasto médio dos visitantes.

9.7 - Continuidade da promoção da cidade de São Paulo no mercado nacional e internacional, por meio da realização de capacitações, apoio a famtours, presstrips e site inspections, realização do evento São Paulo Meu Destino® e ampliação da campanha de mídia.

9.8 - Continuidade da produção e impressão de material promocional da cidade, buscando parcerias ou apoio de entidades/ associações.

9.9 - Continuidade da captação e apoio a eventos na cidade, junto ao São Paulo Convention & Visitors Bureau (SPC&VB).

9.10 - Continuidade da atualização do calendário de eventos da cidade, ampliando sua divulgação em parceria com entidades/ associações do setor turístico.

9.11 - Otimização da participação em feiras e eventos nacionais e internacionais, por meio da realização de reuniões, capacitações, workshops, roadshows, etc.

9.12 - Criação de uma identidade unificada para utilização em materiais de divulgação/promoção da cidade, para que seja reconhecida nacional e internacionalmente.

9.13 - Criação e execução de projetos específicos e pontuais para auxiliar na promoção da cidade de São Paulo, a exemplo dos programas Tanque Cheio®, Superweekend® e Quiz São Paulo.

9.14 - Desenvolvimento de conteúdo e campanhas mobile, para divulgação em parceria com operadoras de telefonia móvel.

9.15 - Reformulação dos canais de comunicação da empresa, permitindo que haja inserção de conteúdos colaborativos e que o consumidor participe da divulgação da oferta da cidade.

9.16 - Aprimoramento da utilização de mídias sociais como ferramentas de promoção e divulgação dos equipamentos e serviços da cidade.

Eixo 10 - Promoção E Divulgação De Produtos E Serviços Turísticos

10.1 - Divulgação de equipamentos e serviços em novos meios de comunicação, como rádio, TVs promocionais, mídia impressa e eletrônica.

10.2 - Criação de filmes promocionais da cidade para divulgação em voos internacionais, por meio de parceria com companhias aéreas;

10.3 - Estudos de implantação de uma marca de turismo para a Cidade de São Paulo.