

Desafios para Consolidar um Destino Turístico: estudo preliminar do caso cidade de São Paulo

Challenges on the Consolidation of a Tourist Destination: a preliminary case study on the city of São Paulo

Caio Luiz de Carvalho¹

RESUMO: Estudo preliminar que descreve e provoca a reflexão de como São Paulo vem se estruturando, a partir das ações do órgão oficial de turismo da cidade, São Paulo Turismo, para se consolidar como um destino turístico diversificado que atenda tanto aos interesses dos turistas de negócios quanto aos dos turistas de lazer. Apresenta dados gerais do turismo e discute as resistências e dificuldades para o seu desenvolvimento na cidade. Enfoca o destino São Paulo, explicitando as ações estratégicas da SP TURIS direcionadas ao produto e à comunicação, efetivadas em 2005, e os resultados delas decorrentes. Considera que o grande desafio é transformar São Paulo em uma cidade global e exercitar a gestão local com atuação integrada e responsável do tripé “setor público, setor privado e universidade”; e, além disso, produzir produtos inusitados, originais, diferenciados, tematizados, que atendam a nichos de mercados e gerem valor econômico.

PALAVRAS-CHAVE: turismo e gestão pública; consolidação de destino; estratégias de produto; estratégias de comunicação; SP TURIS; São Paulo (cidade e Estado): Brasil.

ABSTRACT: This preliminary study describes and reflects upon how São Paulo is being structured through actions carried out by the official city

tourism board, São Paulo Turismo, in the hopes of consolidating a diversified tourist destination that meets the needs of both business travelers and visitors whose main motivation is leisure. It presents general statistics relating to tourism and discusses the obstacles and difficulties that must be overcome to develop tourism in the city. It focuses on “Destination São Paulo” explicitly analyzing SP Turismo’s strategic actions targeting both the product and communication, which were carried out in 2005, and the results of said actions. The greatest challenges are considered to be making São Paulo a global city and managing tourism locally in an integrated and responsible manner based the “tripod” public sector, private sector and university; as well as developing innovative, original, differentiated and themed products that meet the needs of market niches and generate economic value.

KEYWORDS: tourism and public administration; destination consolidation; product strategies; communication strategies; SP TURIS; the City of São Paulo; the State of São Paulo: Brazil.

Introdução

Segundo Cooper (2003), a oferta do turismo apresenta um padrão complexo porque se localiza em ambientes diversos e em contextos econômicos e sociais diferentes. Somando-se a isso o fato de que os produtos turísticos são comprados por consumidores de padrão e exigências heterogêneas, fica mais fácil entender o porquê do sucesso ou fracasso de alguns destinos.

A cidade de São Paulo é uma metrópole global que recebe mais de 70 mil eventos por ano, oferece hoje aos visitantes 280 salas de cinema, 120 teatros e casas de espetáculos, 71 museus, 12 mil restaurantes, 70 shoppings, dezenas de ruas de comércio especializado, mais de 40 parques, além de ter alguns dos produtos mais desejados pelos brasileiros: hotéis-butique, grifes nacionais e internacionais, intensa atividade cultural e uma vida noturna que não pára. Essa variedade faz de São Paulo uma cidade extremamente rica culturalmente, com os mais diversos tipos de manifestações.

Porém, é importante ressaltar que essa diversidade, se não for tomado o devido cuidado, pode dificultar a criação da identidade do destino, visto que a grande variedade dificulta o encontro de um foco imediato, responsável por proporcionar a aproximação com o público consumidor.

No entanto, pode ser favorável à medida que se busque trabalhar essa diversidade mostrando São Paulo não somente como uma metrópole, mas como uma cidade-mundo onde as coisas funcionam, acontecem, com características de mais de 70 nações e de todas as regiões brasileiras.

1. Ex-presidente da EMBRATUR e do Conselho Executivo da Organização Mundial de Turismo, além de ex-Ministro do Esporte e Turismo. Mestrando em Ciências da Comunicação na Universidade de São Paulo, professor da Fundação Getúlio Vargas (São Paulo) e membro do Conselho de Turismo da Universidade Anhembi-Morumbi. Presidente da São Paulo Turismo, órgão oficial municipal responsável pela política de turismo e eventos da capital paulista.

O presente artigo traz uma análise de como São Paulo vem se estruturando a partir das ações do órgão oficial de turismo da cidade, São Paulo Turismo S.A. – SP TURIS, para se consolidar como um destino turístico diversificado que atenda tanto aos interesses dos turistas de negócios como dos turistas de lazer. Nesse sentido aborda, inicialmente, dados acerca do turismo na cidade de São Paulo.

Turismo na cidade de São Paulo

Aspectos gerais

O Estado de São Paulo recebe cerca de 7,5 milhões de turistas, entre brasileiros e estrangeiros. Desse total, estima-se que 4,5 milhões (60%) destinam-se à capital. Segundo o Instituto Brasileiro de Turismo – EMBRATUR (Estudo da Demanda Turística Internacional 2004), 45% dos visitantes vêm a negócios, 35% a lazer, 15% para visitar familiares e amigos, 1,5% para estudos e pesquisas, 1% por razões ligadas à saúde, e o restante (2,5%) por outros motivos.

Vale ressaltar ainda que São Paulo é o principal portão de entrada de estrangeiros no Brasil, recebendo mais de 70% do total de vôos internacionais que chegam ao país, destaca a Empresa Brasileira de Infra-estrutura Aeroportuária – INFRAERO (2004). O número de turistas internacionais vem crescendo. Entre 2003 e 2004, o incremento entre os estrangeiros que visitam a cidade foi de 9,5%, de 1.991.281 turistas em 2003 para 2.180.711 em 2004. Entre 2002 e 2003, o crescimento havia sido de 18%, como informa o Instituto Brasileiro de Turismo – EMBRATUR em seu Anuário Estatístico 2004.

Os estrangeiros, como mostra o Estudo da Demanda Turística Internacional da EMBRATUR (2004), são provenientes, principalmente, dos Estados Unidos (482,8 mil), Argentina (193,1 mil), Alemanha (184,1 mil), França (159,6 mil), Itália (115 mil), Portugal (106,9 mil), Inglaterra (104,1 mil), Espanha (61,6 mil), Uruguai (45,6 mil), Canadá (42,9 mil), Suíça (39,9 mil) e Chile (38,7 mil).

Segundo esse mesmo estudo, São Paulo também permanece como a segunda cidade mais visitada no Brasil, com 18,5% do total de turistas, perdendo apenas para o Rio de Janeiro, com 36% do total, e seguida por Salvador, com 15,8%; Fortaleza, com 8,5%; Recife, com 7,5%; e Foz do Iguaçu, com 7,4%.

Em desembarques domésticos, isto é, passageiros provenientes de aeroportos nacionais, São Paulo também lidera com 8,78 milhões de desembarques, segundo dados da INFRAERO (2004), contra 4,2 milhões de passageiros que chegam ao Rio de Janeiro. Os principais emissores brasileiros de turistas para São Paulo são, pela ordem, interior de São Paulo, Belo Horizonte, Salvador, Rio de Janeiro, Recife e Porto Alegre.

São Paulo dispõe hoje de 1.113 hotéis e mais de 50 mil apartamentos, para todos os estilos e “bolsos”. São Paulo é ainda o centro urbano mais aparelhado do Brasil para recepcionar os mais de 90 mil eventos (entre feiras, congressos, simpósios, reuniões e apresentações) que acontecem anualmente na capital. Conta com 330 mil metros quadrados de espaços para feiras e exposições à disposição de promotores de feiras. São mais de R\$ 8 bilhões por ano. Esse é o valor que o mercado de eventos movimentou em São Paulo, segundo o São Paulo Convention & Visitors Bureau (2004).

Essa cidade multifacetada “abre suas portas” para as culturas de todo o planeta. Com 16 milhões de habitantes, São Paulo é a principal região metropolitana do Hemisfério Sul e ostenta o mais amplo mosaico cultural da América Latina. Como poucos lugares do mundo, a capital paulista consegue promover a convivência harmoniosa entre povos, culturas, raças e religiões. *E isso tudo precisa ser “lapidado”.*

Resistências e dificuldades para o desenvolvimento do turismo

Quando pessoas são indagadas sobre “o que São Paulo tem que só existe aqui?” ou “o que São Paulo tem que nenhuma outra cidade brasileira oferece?”, as opiniões, em geral, costumam contemplar aspectos que não são exclusivos da cidade, mas que são pontos fortes no que concerne a atrativos turísticos se apresentados de forma conjunta, organizada e para os públicos certos. Entre eles, por exemplo, a grande oferta de atrativos e eventos culturais, a característica geradora de conhecimento, a variedade gastronômica, a vida noturna, as muitas opções de hospedagem de qualidade, a excelência no ensino e na saúde, o poder de consumo da população, a tendência vanguardista (aqui nasceu a Semana de Arte Moderna, o Teatro Brasileiro de Comédia – TBC, os festivais da canção da Record ou a própria São Paulo Fashion Week) e a diversidade de povos e costumes.

A variedade nas respostas mostra o grande desafio de fazer da maior metrópole da América do Sul um destino turístico muito além dos negócios. Embora exista a dificuldade de definir a identidade de São Paulo como produto turístico, entende-se que um dos maiores desafios a ser enfrentado é a necessidade de vencer as resistências de dois tipos de público que se acostumaram a ver a cidade, exclusivamente, como um destino de negócios: de um lado, o paulistano; de outro, os brasileiros e os estrangeiros, especialmente os sul-americanos.

O primeiro tipo de público nasceu em uma cidade que oferece de tudo, e por não estar acostumado com a ausência de oferta cultural, de salas de cinema, de teatros, de entretenimento, não entende esses pontos fortes como atração turística. Ele se acostumou a considerar *destino turístico* os locais que oferecem aquilo

que São Paulo não tem, especialmente “praia” ou outras locações turísticas consagradas mundialmente, como Paris e Nova York, por exemplo. Por isso, torna-se fundamental atuar nessa mudança de mentalidade. Afinal, como convencer o turista de que São Paulo é um destino turístico se nem o próprio paulistano acredita nisso?

O segundo tipo de público precisa ser motivado a visitar e desfrutar a cidade com um olhar diferente do olhar comercial. Chegando aqui, ele precisa ser bem recebido e perceber que os moradores da capital acreditam ser ela um bom destino. Para isso, aliado a uma oferta de pacotes turísticos para o destino São Paulo, esse público potencial deverá ser atingido por campanhas promocionais, matérias publicadas em jornais e revistas ou veiculadas em rádios e tvs, em uma série de esforços de comunicação em que as novelas gravadas na cidade, como a iniciada pela Rede Globo no final de 2005 e intitulada “Belíssima”, podem ser um bom exemplo. Além disso, pode-se pensar na promoção da cidade “casada” com eventos que destaquem sua vocação cultural, vanguardista e “*fashion*”, entre eles a Fórmula 1 e a São Paulo Fashion Week.

Consolidação do destino turístico São Paulo: ações estratégicas da São Paulo Turismo – SP TURIS

SP TURIS COMO ÓRGÃO OFICIAL

Para Andrade (1992), em locais dotados de uma organização pública equilibrada, o planejamento turístico é levado a sério e equacionado de forma coerente com a realidade vigente, sendo sua implementação responsabilidade do organismo oficial de turismo, por meio da política pública do setor.

Entende-se por *política pública de turismo* “o conjunto de fatores condicionantes e diretrizes básicas que expressam os caminhos para atingir os objetivos globais para o turismo em determinada região” (Beni, *apud* Ruschmann & Solha, 2006). Nesse sentido, a São Paulo Turismo, órgão oficial de turismo da cidade, a partir do plano municipal de turismo (2005-2009), vem implantando uma série de ações, que serão descritas a seguir, com o objetivo de consolidar o turismo na cidade de São Paulo.

Em primeiro lugar, visando fortalecer seu papel de agente responsável pelo turismo na cidade, efetuou-se a mudança do nome do órgão oficial de turismo: de Anhembi Turismo e Eventos para *São Paulo Turismo*. Isso porque um destino que quer se vender precisa ter seu nome no título (no mercado internacional, trabalha-se com “São Paulo Tourism Authority”). Em segundo lugar, elaborou-se

o documento “Planejamento Estratégico do Turismo na Cidade de São Paulo – 2005 a 2008”, de maneira participativa, no qual se expõe claramente a missão do órgão oficial de turismo da cidade de São Paulo, e no qual também se conclui a necessidade de criarmos cenários turísticos que contemplem a dignidade humana, e que se transformem em instrumentos de fortalecimento da cidadania.

A missão extraída desse planejamento participativo é de que cabe à São Paulo Turismo *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, visando ampliar a movimentação dos diversos setores da economia e a qualidade de vida dos cidadãos.*

A partir dessa missão definiram-se cinco macroestratégias, assim discriminadas:

1. *Modernizar o Complexo Anhembi.*
2. *Aumentar a rentabilidade, a competitividade e a produtividade da São Paulo Turismo.*
3. *Transformar a cidade de São Paulo em um destino turístico internacional.*
4. *Aumentar o tempo de permanência e o gasto médio do turista que vem a São Paulo.*
5. *Consolidar a cidade de São Paulo como a “capital de eventos” da América Latina.*

Dentre o conjunto de ações decorrentes dessas macroestratégias destacam-se, no âmbito deste artigo, as ações estratégicas relacionadas ao produto e à comunicação.

Ações estratégicas do produto

Uma das principais preocupações em relação ao produto está na urgente necessidade de capacitar e estruturar a cidade para receber o turista, mudando a mentalidade do empresário de cultura emissiva para uma cultura do receptivo. Por isso, várias ações de base estão sendo desenvolvidas para mudar essa vertente.

O bom acolhimento começa pela informação que se presta no momento em que o turista chega à cidade ou resolve explorá-la. Nesse momento, as Centrais de Atendimento ao Turista – CATs têm papel fundamental. Assim, todos os funcionários dominando idiomas foram treinados e as estruturas físicas modernizadas e padronizadas. O próximo passo é o investimento em públicos que se

inter-relacionam diretamente com o turista, como os taxistas. Para eles um CD de boas-vindas será dado para que, ao receber o turista nos táxis, possam oferecer, no idioma do passageiro, informações importantes sobre a cidade. Vale ressaltar que mais de 20 mil motoristas receberão, além do CD, uma cartilha sobre como tratar o turista.

Outro ponto importante que vem sendo trabalhado é a qualidade do serviço receptivo da cidade. Em parceria com o São Paulo Convention & Visitors Bureau, um trabalho de valorização e qualificação das operadoras de receptivo vem sendo desenvolvido. Afinal, uma cidade com uma cultura eminentemente exportadora de turistas precisa ter, no receptivo, a mesma qualidade (ou ainda melhor) que há no exportativo.

O foco está no estímulo ao trabalho de 40 operadores de receptivo, que são parceiros da São Paulo Turismo e do SPC&VB em todos os trabalhos realizados, inclusive no seminário/workshop “São Paulo, Meu Destino”, que trouxe agentes de viagens de mais de 60 cidades brasileiras e argentinas para conhecer as atrações da cidade. Esses convidados participaram de seminário, workshop com fornecedores e atrações da cidade, vivenciaram a noite, fizeram roteiros temáticos e saíram daqui com uma imagem completamente diferente de São Paulo.

Outro trabalho foi o desenvolvimento, ainda que experimental, de roteiros temáticos que visam facilitar a venda do destino São Paulo e, ao mesmo tempo, tirar proveito da diversidade ressaltando os pontos fortes e, muitas vezes, desconhecidos. Por isso, foram criados nove roteiros temáticos, e isso vem tendo ótima receptividade, para serem comercializadas pelas operadoras. Os temas são:

1. São Paulo Arte.
2. São Paulo Família.
3. São Paulo Bem-Estar.
4. São Paulo Verde.
5. São Paulo Glamour.
6. São Paulo dos Paulistanos.
7. São Paulo de Todas as Faces.
8. São Paulo de Todas as Religiões.
9. São Paulo Romance.²

Além disso, investe-se na criação de produtos diferenciados, como o “Super Weekend”, para estimular cariocas a visitarem São Paulo e vice-versa. Somente com a Varig, primeira empresa que desenvolveu o projeto e depois foi seguida

pela TAM e CVC, que entenderam o potencial do produto, chegou-se ao milésimo passageiro em três meses. E o mais surpreendente: mesmo considerando o poder aquisitivo do paulista (público que mais viaja no Brasil) e o fato de o Rio de Janeiro ser um destino turístico já consagrado, obteve-se 47% do total de viagens para São Paulo, contra 53% para o Rio, resultado considerado excepcional.

Em janeiro de 2006 retoma-se um programa que obteve sucesso em 1986, sob a coordenação da então Secretaria de Esportes e Turismo do Estado e das faculdades de turismo: o *Turismetrô*. Esse programa, um roteiro de visita a atrativos turísticos da cidade interligados pelo Metrô, além da participação dos guias de turismo, terá performances dramáticas para contar as histórias e destacar as peculiaridades dos locais visitados, criando um vínculo entre o visitante e São Paulo. Além disso, poderá ser feito pelo paulistano e morador, que poderá conhecer melhor sua história e, como consequência, sua relação e identidade com a cidade.

Ainda pensando em oferecer ao visitante uma gama de opções diferenciadas, está em andamento a construção do Museu do Futebol, cujo projeto foi lançado recentemente, em 7 de novembro de 2005. Esse projeto a ser implantado dentro dos padrões tecnológicos mais modernos, segue na linha do que se quer para a cidade: *como vanguarda, ela deve tomar à frente de grandes projetos brasileiros*.

Baseando-se na experiência de seus executivos na busca pela consolidação de destinos brasileiros e do exterior, a São Paulo Turismo definiu que um dos caminhos fundamentais para o sucesso seria a união da política de eventos com a de turismo, que, por serem incumbências do mesmo órgão, precisam trabalhar juntas para otimizar todo o potencial que uma tem para incrementar a outra. Para tanto é preciso criar eventos que, ao mesmo tempo que atuem diretamente na qualidade de vida e na auto-estima da população, consigam ter um apelo turístico. Esse trabalho já foi realizado, de forma bem-sucedida, em eventos como:

- São Paulo Fashion Week: as principais avenidas da cidade receberam banners de promoção do evento destacando o caráter vanguardista de São Paulo; houve uma atuação conjunta entre SP TURIS, Secretaria do Verde e Meio Ambiente e CET para melhorar a circulação e o acesso dos convidados ao Ibirapuera, evitando transtornos ao público; alguns estilistas desenvolveram camisetas com o tema “São Paulo Meu Destino”, que foram distribuídas como peças promocionais em eventos diversos. No lançamento da segunda edição anual do evento, em 2005, a Prefeitura informou o desenvolvimento de um projeto que prevê a implantação do Centro de Excelência da Moda no Brás.
- Natal da cidade de São Paulo: no site, as pessoas podiam mandar cartões de Natal usando imagens da cidade; uma votação para a iluminação

2. Mais detalhes sobre os roteiros temáticos podem ser obtidos no site www.spturis.com.

para nós da SP TURIS que São Paulo se conforme com o fato de ser apenas uma megacidade, com todos os problemas que a caracterizam como tal. O grande desafio hoje das cidades globais é buscar estar sempre “antenada” com os novos tempos, inovar-se, antecipando-se aos fatos que irão ocorrer e captar investimentos e eventos internacionais que possam torná-las competitivas; ao mesmo tempo, fazer com que sejam percebidas como cidades onde a vanguarda, o conhecimento, o entretenimento, a diversidade e a tolerância da sociedade sejam os grandes diferenciais.

Seguindo esse pensamento, pretende-se retirar São Paulo da categoria de megacidade para torná-la uma cidade global, pois:

São Paulo tem todos os ingredientes para se posicionar como grande capital de vanguarda da América Latina.

Mas para isso é preciso:

- Exercitar a criatividade a cada instante, trabalhar o marketing de sensações, descobrir com profissionalismo os instrumentos e ações que possam conquistar o imaginário de turistas de todo o mundo.
- Entender que marcas e destinos devem prometer algo.
- Compreender que o turista moderno quer se envolver emocionalmente com os destinos que visita.
- Saber que é fundamental encontrar sua própria identidade turística. Que não basta achar que se parece com Nova York ou Milão.
- Processar essa diversidade cultural que tanto nos orgulha como *commodity* maior a ser agregada ao turismo de congressos, eventos e convenções que abraça a cidade com vigor o ano todo.
- Produzir produtos inusitados, originais, diferenciados, tematizados, que atendam a nichos de mercados e gerem valor econômico.

E esses não são desafios apenas do Poder Público, mas de todos aqueles que têm a oportunidade de desenvolver uma cidade melhor. Nessa categoria se incluem, especialmente, as universidades, o setor privado e todos os outros segmentos que direta ou indiretamente se inserem no desenvolvimento do negócio do entretenimento na cidade, onde *o turismo, a cultura e o lazer são os roteiros principais a serem trabalhados por todos os setores.*

No que diz respeito ao papel da universidade, considera-se que este é o momento de repensar procedimentos. A produção científica não pode ficar nos armários ou nos laboratórios, e o conhecimento precisa ser divulgado de forma

efetiva. Cidades como Manchester, na Inglaterra, onde se respira o conhecimento, já exercitam a gestão local com atuação integrada e responsável do tripé “setor público, setor privado e universidade”.

De que adianta a teoria se ela não ganhar contornos práticos e estiver presente também no dia-a-dia das pessoas em uma era em que a comunidade busca caminhos para diminuir as desigualdades e tensões sociais das cidades onde vivem?

Na verdade são poucas as atividades que permitem essa interação, de forma tão efetiva, como o turismo. Daí a universidade e sua atuação com todos os segmentos da sociedade ser fundamental para o desenvolvimento do pensamento estratégico do turismo e do planejamento local. *É o caminho das pedras que vamos trilhar nessa cidade diversa onde a mania do depressa, muitas vezes, não nos permite admirá-la.*

Referências bibliográficas

- ANDRADE, J. V. 1992. *Turismo: fundamentos e dimensões*. São Paulo: Ática.
- EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo. *Anuário Estatístico*, Brasília, v.31, 2002/2003. Demanda turística doméstica.
- EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo. 2004. *Estudo da Demanda Turística Internacional*, Brasília, julho.
- INFRAERO. 2005. Site Infraero Aeroportos Brasileiros (<http://www.infraero.gov.br>). Item: Movimento nos Aeroportos.
- LICKORISCH, L. J. & JENKINS, C. L. 2000. *Introdução do turismo*. Rio de Janeiro: Campus.
- PORTER, M. 1998. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*. Cambridge, MA, Nov.-Dec.
- RUSCHMANN, D. V. M. & SOLHA, K. 2006. *Planejamento turístico*. São Paulo: Manole.
- SPCVB – São Paulo Convention & Visitors Bureau. 2004. *Guia 2004 São Paulo*. São Paulo, maio.

Recebido em: 14/11/2005.

Aprovado em: 02/12/2005.