

## Marcadores de cidades globais no planejamento turístico de São Paulo: Análise dos PLATUMs de 1999 a 2024

*Global city markers in São Paulo tourism planning: Analysis of PLATUMs from 1999 to 2024*

*Marcadores de ciudades globales en la planificación turística de São Paulo: análisis de los PLATUMs de 1999 a 2024*

Andressa Silva do Lago<sup>1</sup>

Thiago Allis<sup>2</sup>

---

Este artigo foi recebido em 21 de outubro de 2024 e aprovado em 23 de outubro de 2025

---

**Resumo:** Os planos de turismo, por serem instrumentos do planejamento da gestão pública sobre o turismo, representam o discurso oficial e por meio deles é possível identificar o posicionamento de São Paulo como uma cidade global. O objetivo deste trabalho foi analisar se e como os Planos de Turismo Municipal (PLATUMs) de São Paulo fazem referências a elementos de cidades globais. Com abordagem qualitativa e caráter descritivo-exploratório, a partir de uma pesquisa bibliográfica no Scopus, foi criado um *framework* composto por 10 marcadores (que mais se destacaram na literatura) e aplicado nas nove versões dos PLATUMs (de 1999 a 2024-2029). Isso foi feito com o intuito de analisar como a gestão pública de turismo posicionou a cidade com atributos globais, ainda que, por vezes, sem uma intenção explícita dos responsáveis pelos planos. Outro intuito foi analisar se e como houve evolução em como os marcadores foram mencionados ao longo de 25 anos. Para isso, foram apresentadas as principais passagens dos 10 marcadores ao longo dos anos. Em geral, os marcadores que mais se manifestaram foram “apelo à tecnologia da informação e busca por inovação” e “economia criativa, artes e cultura”; o marcador que menos foi feito menção é o da “economia compartilhada”. Este último indica uma tendência por ter sido mencionado somente nos dois últimos planos. Como outras cidades globais, São Paulo se promove de modo paradoxal, combinando padrões internacionais de turismo com a valorização de suas heterogeneidades locais.

**Palavras-chave:** Planos de turismo; cidades globais; PLATUM; São Paulo.

**Abstract:** Tourism plans, as instruments of public management planning regarding tourism, represent the official discourse, and through them it is possible to identify São Paulo's positioning as a global city. The objective of this work was to analyze if and how the Municipal Tourism Plans (PLATUMs) of São Paulo reference elements of global cities. With a qualitative and descriptive-exploratory approach, based on a bibliographic search in Scopus, a framework composed of 10 markers (those that stood out most in the literature) was created and applied to the nine versions of the PLATUMs (from 1999 to 2024-2029). This was done with the intention of analyzing how public tourism management positioned the city with global attributes, despite sometimes not having an explicit intention on the part of those responsible for the plans. Another aim was to analyze if and how there was an evolution in how the markers were mentioned over 25 years. For this, the main passages of the 10 markers over the years were presented. In general, the markers that appeared most frequently were "appeal to information technology and the pursuit of innovation" and "creative economy, arts and culture" the marker that was mentioned the least was "sharing economy." This last point indicates a trend, as it was only mentioned in the last two plans. Like other global cities, São Paulo promotes itself paradoxically, combining international tourism standards with the valorization of its local heterogeneities.

**Keywords:** Tourism plans; global cities; PLATUM; São Paulo.

**Resumen:** Los planes turísticos, como instrumentos de planificación de la gestión pública en materia de turismo, representan el discurso oficial y, a través de ellos, es posible identificar el posicionamiento de São Paulo como ciudad global. El objetivo de este trabajo fue analizar si los Planes Municipales de Turismo (PLATUM) de São Paulo hacen referencia a elementos de ciudades globales y cómo lo hacen. Mediante un enfoque cualitativo y

---

<sup>1</sup>**Formação/curso:** Bacharel em Lazer e Turismo pela EACH-USP. Mestra em Turismo pelo PPGTUR-USP. **E-mail:** andressalago@usp.br

<sup>2</sup>**Formação/curso:** Bacharel em Turismo pela ECA-USP. Mestre em Integração da América Latina pelo PROLAM-USP. Doutor em Arquitetura e Urbanismo pela FAU-USP. Professor Associado na EACH-USP. **E-mail:** thiagoallis@usp.br

## MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO: ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024

descriptivo-exploratório, baseado em uma busca bibliográfica em Scopus, se criou um marco composto por 10 marcadores (os mais relevantes na literatura) e se aplicou a las nueve versiones de los PLATUM (de 1999 a 2024-2029). Esto se realizó con la intención de analizar cómo la gestión pública del turismo posicionó a la ciudad con atributos globales, incluso si, en ocasiones, no existía una intención explícita por parte de los responsables los planes. Otro objetivo fue analizar si hubo una evolución en la forma en que se mencionaron los marcadores a lo largo de 25 años y cómo se produjo. Para ello, se presentaron los principales pasajes de los 10 marcadores a lo largo de los años. En general, los indicadores más frecuentes fueron «apelación a la tecnología de la información y la búsqueda de la innovación» y «economía creativa, artes y cultura»; mientras que el menos mencionado fue «economía colaborativa». Este último punto revela una tendencia, ya que solo se mencionó en los dos últimos planes. Al igual que otras ciudades globales, São Paulo se promociona de forma paradójica, combinando estándares turísticos internacionales con la valorización de sus heterogeneidades locales.

**Palabras-clave:** Planes turísticos; ciudades globales; PLATUM; São Paulo.

### 1 Introdução

Os Planos de Turismo Municipal (PLATUMs) são instrumentos importantes da política de turismo municipal de São Paulo (SP) e desde 1999 esses planos são elaborados de forma contínua, exceto nos anos de 2022 e 2023. Por esses planos serem os principais discursos de turismo da cidade de São Paulo nos últimos 25 anos e por São Paulo ter destaque global, é relevante analisar quais são os atributos de cidades globais presentes nos PLATUMs.

O turismo, por ser uma atividade do setor terciário, é um dos atributos para uma cidade ser classificada como global. Desse modo, os PLATUMs foram utilizados como documentos oficiais para analisar a relação entre os atributos de cidades globais nas políticas públicas de turismo. Por essa razão, é pertinente aprofundar conhecimento de como os discursos de turismo mencionam elementos de cidades globais, mesmo que a gestão pública não tenha essa intenção explícita.

Dessa forma, cabe a indagação: como a gestão pública posiciona São Paulo como uma cidade global nos discursos de turismo? O objetivo geral da pesquisa foi analisar se e como os PLATUMs fazem referências a elementos de cidades globais. Para isso, os objetivos específicos são: 1) Identificar elementos de cidades globais que se destacam na literatura; 2) Aplicar o *framework* nos PLATUMs de 1999 até o vigente; 3) Analisar se e como houve evolução dos marcadores ao longo dos PLATUMs.

Para isso, foi escolhida a abordagem qualitativa para investigar a relação entre as variáveis e o caráter descritivo-exploratório para tornar o tema mais explícito (GIL, 2018). Após uma pesquisa bibliográfica no Scopus sobre cidades globais e turismo em março de 2023, foram selecionados 10 atributos que caracterizam uma cidade ser considerada global. Em sequência, o *framework* foi aplicado nas nove edições do PLATUM (de 1999 até 2024-2029) a fim de identificar se esses elementos se manifestam e de que forma eles aparecem nos planos. O intuito da pesquisa é analisar como São Paulo faz referência aos atributos de cidades globais e consequentemente o que a cidade, por meio dos planos de turismo, considera como global.

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

O resultado da coleta de dados é descrito em 10 quadros, um para cada marcador, e em cada quadro há 9 linhas, uma para cada plano, fazendo menção e destacando como cada marcador é referenciado. Depois da descrição, foram analisadas as diferenças de tratamento entre um plano e outro para cada marcador, pois os marcadores se manifestam em intensidade, formato e clareza diferentes em cada plano.

## **2 Marco teórico**

### **2.1 Cidades globais e turismo**

Em uma definição clássica de cidades globais, Sassen (1994, p.34) as descreve como “locais-chave, onde se situam os serviços avançados e as telecomunicações, necessários à implementação e ao gerenciamento das atividades econômicas globais”. Por serem centros financeiros e de comando (com ênfase no poder político), essas cidades regem as atividades financeiras e os serviços especializados voltados à produção (SASSEN, 1991), incluindo, assim, o turismo, por ser uma atividade do setor terciário. Dessa maneira, o turismo se torna mais diversificado em cidades globalizadas em relação às práticas e aos territórios (LUSSAULT, 2004).

As cidades globais são articuladas em “uma rede de nós urbanos de distintos níveis e com distintas funções que se estende por todo o planeta e que funciona como centro nervoso da nova economia” (BORJA; CASTELLS, 1998, p.43). A cidade global é uma condição e resultado da globalização do capitalismo, esse processo acelera ritmos, generaliza articulações, abre novas possibilidades de dinamização das forças produtivas, “cria meios rápidos, instantâneos e abrangentes de produção e reprodução material e cultural” (IANNI, 2001, p.55-56).

Originalmente as cidades globais eram associadas às cidades na hierarquia *alpha*: Nova Iorque, Londres e Tóquio (SASSEN, 1991), mas com o aumento da globalização de grandes cidades, mais cidades passaram a ser ranqueadas. As cidades globais, por serem grandes centros de informação e finanças (IANNI, 2001, p.56), desenvolvem tanto a integração quanto a fragmentação, pois as mesmas relações, processos e estruturas globais “produzem e reproduzem diversidades e desigualdades, convergências e tensões, interdependência e contradições” (IANNI, 2001, p.174).

Desse modo, não há uma narrativa hegemônica nas cidades globais por não ser possível afirmar que o caráter global está somente “associado com processos de totalização, de generalização/universalização, e o local com processos de fragmentação, de particularização/singularização” (HAESBAERT, 2009, p.25). Para o autor, é limitante tratar o global

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

como lócus da homogeneização e o local da heterogeneização, pois os processos globais se adaptam ao local e as características locais podem ser globalizadas ao se expandirem pelo mundo.

Por adquirir “características de muitos lugares” ao dispersarem as atividades econômicas em todo o mundo, a identidade do lugar é comprometida e a autenticidade local é arriscada de ser perdida (HAESBAERT, 1999). Dentre as problemáticas oriundas destas cidades, o intenso fluxo de informações torna as cidades globais menos capazes de compartilhar códigos culturais (CASTELLS, 2002) e geram homogeneização na morfologia e na arquitetura ao entrar em choque com as particularidades históricas das cidades (CARLOS, 2006, p.76).

Ademais, não há nenhuma cidade global perfeita, segundo Sassen (2008), porque há supervalorização em algumas parcelas urbanas e miséria em outras. Com a concentração dos serviços financeiros e empresariais nas regiões de valorização imobiliária, o restante da cidade tende a enfrentar condições crescentes de precariedade (FIX, 2004, p.10). E além de não permitir um desenvolvimento incluyente, essa classificação “acirra ainda mais a exclusão espacial e dualidade econômica e social” (FERREIRA, 2000, p.14).

## **2.2 Discursos de turismo da cidade de São Paulo**

São Paulo é a maior metrópole brasileira e a quinta maior do mundo, conta com uma população de 11,5 milhões de habitantes, em uma área de 1.521 km<sup>2</sup> (IBGE, 2022). O turismo na cidade representou, em 2022, 2,3% do Produto Interno Bruto (PIB), equivalente a USD 5,74 bilhões e na cidade foram empregadas direta e indiretamente 281.834 pessoas, significando 2,2% dos empregos (WTTC, 2023). Em 2023, a cidade recebeu cerca de 13,7 milhões de turistas domésticos e quase 1,9 milhões de turistas estrangeiros (OBSERVATÓRIO DE TURISMO E EVENTOS, 2024).

A cidade de São Paulo tem um importante papel como o principal “articulador” da economia brasileira com o sistema global (FRIEDMANN, 1995, p.39). A cidade passou de uma economia de produção de bens para tornar uma economia que desempenha funções (IGLECIAS, 2001), sendo o turismo uma delas. Porém, a classificação de cidades globais ignora as exclusões e desigualdades sociais que se verificam em São Paulo (VERÁS, 1999).

Sassen (1994) notou que a desconcentração industrial é um processo para as cidades atraírem capital financeiro para o setor terciário como uma medida para intensificar os fluxos. O crescimento do setor de serviços modernos em São Paulo é oriundo do movimento de desindustrialização da cidade, ou seja, a “passagem da hegemonia do capital industrial para o capital financeiro” (CARLOS, 2005, p.30).

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

A “São Paulo neoliberal e financeirizada de hoje é um dos pontos nodais das economias globais situadas na periferia do capitalismo” (ROLNIK, 2022, p.75). Por ter um papel importante no Sul Global, o processo de produção, gestão e criação do imaginário do futuro correspondem ao legado político da cidade (ROLNIK, 2022, p.103). São Paulo se identifica com rótulos de cidades, presente nos discursos de urbanistas, artistas, políticos, pesquisadores e comunicadores (ROLNIK, 2001, p.74).

São Paulo é uma **megacidade**, participante das relações econômicas globalizadas, **desempenhando funções de produção e serviços internacionais**, em conexão com a vasta rede de cidades e regiões **conectadas à economia global**. São Paulo é uma megametrópole dispersa, que **possui segmentos de cidades mundiais e globais**, localizados principalmente no vetor centro-sudoeste. Fazem parte de uma rede urbana planetária, **atravessada por fluxos informacionais do mercado financeiro** e da rede mundializada de serviços e distribuição de mercadorias (ROLNIK, 2001, p.74-75, ênfases adicionadas).

Embora a intersecção de turismo e São Paulo já tenha sido trabalhado previamente (ALLIS, 2012; CARVALHO, 2011, SHIBAKI, 2010; TELES, 2006), ainda se faz atual - e relevante - investigar essa temática na medida em que o principal instrumento de turismo na cidade de São Paulo discursa sobre isso em um dos objetivos estratégicos:

Consolidar e ampliar a posição do **destino global como um dos mais competitivos do país**, e também da América Latina, tanto no segmento de **negócios e eventos** como também no turismo de **lazer**, dentro do conceito de cidade criativa, com cada vez mais posições de **entretenimento, cultura e gastronomia** (PLATUM 2024-2029, p.59, ênfases adicionadas).

Segundo Carlos (2002), um discurso competente tem a capacidade de “vender os lugares”. Os aliados a isso são o “turismo e o lazer, enquanto momento de reprodução do espaço - suscitada pela extensão do capitalismo - torna o espaço uma mercadoria de desfrute, passível de ser consumido” (CARLOS, 2002, p.177). Um discurso - no caso, um plano - tem a função de transmitir como o turismo está sendo tratado pela gestão pública municipal.

As políticas de turismo estão relacionadas com os valores culturais e ideológicos, ambiente político e com as estruturas institucionais, por isso, sofrem influências do humor político, ano eleitoral e clima de fatores externos, refletindo as tendências e preocupações do momento de sua elaboração (HALL, 2004). Após a identificação de problemas, o planejamento prevê traçar objetivos factíveis, mediante agenda de execução, em planos, programas e projetos, com cursos de ações, custos e tempo de realização detalhado.

Um plano desempenha o papel de um núcleo ao centralizar tomadas de decisões; ademais, os programas são orientados pelo ambiente social, cultural e político de um destino (TYLER *et al.*, 2001, p.18-19). Logo, tanto os fatores internos quanto os externos influenciam na ordem em que as ações

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

serão tomadas. Com isso, o planejamento turístico, por meio dos planos, representa um cunho de ações estratégicas detalhadas desenvolvidas para implementar políticas de um determinado jeito em um determinado período de tempo (VEAL, 2011), seja a curto, médio ou longo prazo para serem executadas.

Além de que o planejamento turístico promove a cidade com “vocações de cidade global de negócios, grandes eventos e com diversidade de oferta cultural, gastronômica, vida noturna, reconhecidas e algumas delas até mesmo premiadas” (PLATUM 2024-2029, p.76). Um adendo que merece ser feito é que no ano de 2018 houve alteração nas atribuições de planejamento no turismo em São Paulo, quando a organização do PLATUM passou de responsabilidade da SPTuris S/A para a SMTUR.

Os PLATUMs são realizados com participação do Conselho Municipal de Turismo (COMTUR), que é um órgão deliberativo, consultivo e de assessoramento do PLATUM. É o responsável por “conjugar esforços entre o poder público e a sociedade civil, estabelecendo diretrizes, desenvolvendo programas, propondo planos e soluções para os entraves para o desenvolvimento do turismo na cidade” (VEAL, 2011, p.103).

Já a promoção e estruturação do turismo é custeada, em sua maioria, pelo Fundo Municipal de Turismo (FUTUR), criado através da Lei nº 11.198/92, para captar recursos aplicados na estruturação do Plano de Turismo Municipal (PLATUM). O FUTUR recebe dotação orçamentária própria e é gerido pelo Conselho Municipal de Turismo (COMTUR), tendo a São Paulo Turismo como seu órgão executor (CARVALHO, 2009).

O objetivo de construir planos em cidades que se tornaram destinos populares é “para desenvolver protocolos e narrativas compactadas para lidar com seus visitantes de uma forma que seja eficiente para os anfitriões e também edificante e agradável para os convidados” (MCCANN, 2010, p.118). Porém, um plano, como alerta Hall (2006), não é uma panaceia, mas uma atividade que pode minimizar efeitos negativos, maximizar os retornos econômicos no destino e encorajar o envolvimento da comunidade receptora. De modo geral, um plano é o resultado de um planejamento que apresenta a visão institucional sobre os principais atributos e cursos de ações a serem seguidos.

### **3 Procedimentos metodológicos**

Esta pesquisa tem abordagem qualitativa e caráter descritivo-exploratório por buscar descrever as características e relacionar as variáveis do objeto de pesquisa, além de conferir maior familiaridade com o tema, ao torná-lo mais explícito ou possibilitando a construção de hipóteses (GERHARDT *et*

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

al., 2009; GIL, 2018). A partir de uma pesquisa bibliográfica no Scopus com o *string* TITLE (“global cit\*”) AND TITLE-ABS-KEY (“touris\*”), cujo resultado foi de 21 publicações. Ao lê-los detalhadamente, foram selecionados 10 elementos que caracterizam uma cidade em se promover como destino turístico no imaginário de cidades globais. A Tabela 1, a seguir, evidencia quais foram as literaturas que serviram de referência para a construção do *framework*.

**Tabela 1** - 21 artigos resultantes da pesquisa bibliográfica

Título	Autores	Ano	Revista	Palavras-chave
Ethnic architecture and global cities: commentary on “Cross cultural urbanism: the case of Miami” by Adib Cure and Carie Penabad	Liu, L	2023	Ethnic and Racial Studies	Miami; Cubans; Architecture; Food markets; Global cities; Immigrations
Tourism's long- and short-term influence on global cities' economic growth: The case of Hong Kong	Tai, A; Wong, D; Lee, H; Qiang, W	2022	PLoS ONE	Ø
Shaping a global comparative imagination? Assessing the role of city rankings in the “global city” discourse	Acuto, M; Pejic, D	2021	Wiley Area	Benchmarking; City rankings; Cooperative urbanism; Global city; Urban imagination
The spaces of luxury in global cities: The consumption and appropriation of São Paulo's upscale malls by the elite and the poor	Riegel, V	2020	Journal of Ethnographic Theory	São Paulo; Global cities; Luxury spaces; Elite consumption; Popular movements
Globalizing Tel Aviv - Between skyscraper boom and housing crisis	Schipper, S	2019	Geographische Rundschau	Ø
A copy is (not a simple) copy: Role of urban landmarks in branding Seoul as a global city	Yun, J	2019	Frontiers of Architectural Research	Landmark; Urban branding; Seoul; Globalization; Architecture
Cultural heritage appraisal by visitors to global cities: The use of social media and urban analytics in urban buzz research	Kourtit, K; Nijkamp, P; Romão, J	2019	Sustainability	Cultural heritage; Global cities; Attractiveness; Historical-cultural amenities; Language diversity; Cultural heritage buzz; Foreign visitors; Residents; Artists; TripAdvisor; Fractionalization Index
Is Airbnb a Sharing Economy Superstar? Evidence from Five Global Cities	Crommelin, L; Troy, L; Martin, C; Pettit, C	2018	Urban Policy and Research	Sharing economy; Housing affordability; Airbnb; Short-term letting; Global cities
Manhattan's Koreatown as a Transclave: The Emergence of a New Ethnic Enclave in a Global City	Kim, J	2018	City and Community	Ø
Blending in for a life less ordinary? Off the beaten track tourism experiences in the global city	Lim, S; Bouchon, F	2017	Geoforum	Urban tourism; Tourism behaviour; Infusion of practices; Global city; Network hospitality; Tourism trends
Global cities, Tokyo, urban tourism	Henderson, J	2017	International Journal of Tourism Cities	Urban tourism; Tokyo; Global cities

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

Truly Asia and global city? Branding strategies and contested identities in Kuala Lumpur	Bouchon, F	2014	Place Branding and Public Diplomacy	Urban branding; Kuala Lumpur; Malaysia; Destination image; Global city; Cultural norm
Ambitions of a global city: Arts, culture and creative economy in 'Post-Crisis' Singapore	Kong, L	2012	International Journal of Cultural Policy	Singapore; Cultural policy; Creative economy
New York City: Teaching a global city	King, S	2011	Teaching Geography	Ø
The political economy of surveillance in the (Wannabe) global city	Clavell, G	2011	Surveillance and Society	Ø
Going global: Veiling the poor Global City imaginaries in Metro Manila	Boris, M	2010	Philippine Studies	Ø
Ethnoscapes, entertainment and 'eritage in the global city: Segmented spaces in Singapore's Joo Chiat Road	Shaw, B; Ismail, R	2006	GeoJournal	Ethnoscapes; Eurasian; Global city; Heritage conservation; Joo Chiat; Peranakan; Singapore
Global city frontiers: Singapore's hinterland and the contested socio-political geographies of Bintan, Indonesia	Bunnell, T; Muzaini, H; Sidaway, J.	2006	International Journal of Urban and Regional Research	Ø
Tourism, the global city and the labour market in London	Church, A; Frost, M	2004	Tourism Geographies	Tourism; Labour markets; Workers; Global city; London
Tourism in US global cities: A comparison of New York and Los Angeles	Gladstone, D; Fainstein, S	2001	Journal of Urban Affairs	Ø
Renaissance revisited: Singapore as a 'Global city for the arts'	Chang, T	2000	International Journal of Urban and Regional Research	

Fonte: Elaboração própria (2025)

Esses elementos - chamados de “marcadores” - se manifestaram de forma predominante na literatura e formaram um *framework* analítico que foi aplicado nas nove versões dos PLATUMs. Os marcadores de cidades globais são: 1) presença em rankings; 2) mercado de luxo; 3) mercado imobiliária em alturas; 4) estratégia de *branding* e marcos urbanos; 5) apelo à tecnologia da informação e busca por inovação; 6) arquitetura e burburinho do patrimônio cultural; 7) enclaves étnicos e entretenimento; 8) economia compartilhada; 9) economia criativa, artes e cultura; 10) desenvolvimento sustentável (LAGO; ALLIS, 2023, p.8).

A pesquisa bibliográfica é um método explícito e sistemático para “identificar, selecionar e avaliar criticamente os estudos e, para coletar e analisar dados” (BOTELHO *et al.*, 2011). Neste trabalho, foram analisados os marcadores de cidades globais referenciados nos planos de turismo, entendendo a importância do papel destes documentos na gestão e promoção turística de um destino.



**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

#### 4 Análise e discussões

Ao analisar as nove versões dos PLATUMs, observou-se que o desejo de projetar São Paulo como uma cidade global não se manifesta de forma explícita nos quatro primeiros planos. Nos planos em que aparecem as palavras “cidade”, “metrópole”, “destino” e “referência” antes de caracterizar São Paulo como global nos PLATUMs são: 2007-2010 (n=3), 2011-2014 (n=1), 2015-2018 (n=9), 2019-2021 (n=5) e 2024-2029 (n=3). Esses termos remetem aos segmentos turísticos de cultura (n=8), negócios (n=7), eventos (n=6), lazer (n=5), gastronomia (n=5), entretenimento (n=4) e vida noturna (n=2), mas, aparentemente, sem buscar vantagem na narrativa das cidades globais.

Ao analisar a evolução dos PLATUMs foi reparado que todos os planos estão mais voltados a um modelo processual tradicional - com objetivos, alternativas de ação, avaliação das alternativas, escolha da estratégia e implementação - do que com enfoque subjetivo (baseado em estilos administrativos idiossincráticos) e o da teoria de sistemas (é o mais complexo por considerar todos os componentes do sistema turístico) (CARVALHO; PIMENTEL, 2019, p.4).

A partir da intenção de trazer um panorama geral de como cada marcador é manifestado nos nove planos de turismo de São Paulo (SP), foram elaborados quadros. A seguir, serão mostrados os 10 quadros, um para cada marcador e em cada quadro há nove linhas, uma para cada plano.

**Quadro 1** – Presença em *rankings*

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	Parque Anhembi como maior complexo da América Latina e 5º maior do mundo (p.6).
2002	Meta: São Paulo está entre os “primeiros destinos no <b>ranking</b> das cidades sedes de grandes eventos da América Latina” (p.17).
2003	Ameaça: “ <b>posicionamento</b> agressivo de cidades concorrente” (p.12); Meta: divulgar o destino “ <b>em mercados nacionais e internacionais</b> ” (p.20) e “dispor dos registros dos principais eventos de médio e grande porte para começar a <b>concorrer</b> ” (p.21).
2004-2006	Meta: “projetar e fixar o <b>posicionamento</b> de SP como um “destino de turismo de lazer e cultura” (p.10) e “ <b>aumentar a participação</b> de SP no mercado de congressos e eventos nacionais e internacionais” (p.15).
2007-2010	São Paulo “conquistou o primeiro lugar no <b>ranking</b> International Congress and Convention Association (ICCA), como cidade que mais realizou eventos nas Américas” (p.7) e 18º no <b>ranking</b> mundial (p.38); é o primeiro município do <b>ranking</b> de geração de riqueza e era a quarta melhor cidade para fazer negócios, segundo a Revista América Economia de 2007 (p.19) e 5º

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

	cidade mais violenta das Américas” (p.34).
2011-2014	<b>Maior polo</b> de negócios e eventos do país” e a primeira cidade do país em número de turistas (p.22); Recebeu o prêmio de melhor destino indutor pelo Mtur em 2009 (p.22); SP “é a <b>décima cidade</b> mais rica do mundo e estima-se que será a sexta em 2025” (p.34); O Terminal Rodoviário Tietê é o <b>maior do país</b> (p.36); A cidade é o <b>maior polo</b> de pesquisa no Brasil (p.40); 18º posição do <b>ranking</b> mundial no ICCA (p.44); SP ganhou duas vezes o <b>título de melhor destino</b> da América Latina para negócios (p.49).
2015-2018	São Paulo o <b>primeiro destino</b> do nível 5 de competitividade do Índice de Competitividade do Turismo Nacional (p.26); Segundo o Global Financial Centres Index (2014), SP é o <b>maior centro</b> financeiro da América Latina (p.37); De acordo com o ICCA, é a cidade que <b>mais realiza eventos</b> internacionais no Brasil (p.37); Para o The Banker, é a <b>primeira colocada</b> por ser sede de centros financeiros internacionais da América Latina (p.37); “O Hospital Israelita Albert Einstein foi eleito, pelo sexto ano consecutivo, como o <b>melhor hospital</b> da América Latina pela revista America Economia” (p.43); SP “foi considerada a cidade <b>mais influente</b> da América Latina” (p.46).
2019-2021	Fraqueza: Posicionar o destino em <b>rankings internacionais</b> (p.60); É a <b>sétima colocada</b> nos principais destinos da América Latina, em número de visitantes (MasterCard, 2019); E é a <b>terceira cidade</b> na América Latina com maior número de eventos (ICCA, 2018) (p.32); É posicionada no ranking entre os <b>10 principais destinos</b> no “Global Destination Cities Index” da MasterCard até 2030 (p.61).
2024-2029	<b>3º lugar</b> no quesito restaurantes no <i>World’s Best Cities 2023</i> (p.5); <b>11 restaurantes</b> estão no <i>50 Best Restaurants</i> (p.6); Hospital Albert Einstein como o <b>melhor</b> da América Latina (p.47).

Fonte: Elaboração própria (2024)

Há uma transição e variedade de ranqueamentos, o grande destaque é por SP ser sede de eventos e cidade que contém boas infraestruturas, como o Parque Anhembi, Terminal Tietê, hospitais, restaurantes e centros financeiros, de negócios e de pesquisa. Apesar de ser o município que mais gerou riquezas no Brasil, tem dificuldade em posicionar o destino no mercado internacional por ser uma cidade violenta.

**Quadro 2 – Mercado de luxo**

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	Ø
2002	Ø
2003	Força: “ <b>hotelaria de padrão internacional</b> - categorias e preços competitivos” (p.11).
2004-2006	Ø
2007-2010	O “consumo de “alto <b>luxo</b> ”, naturalmente fomentado pela qualidade de grifes de fama internacional que se instalaram na cidade” (p.29).

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

2011-2014	Os hotéis de “segmentos de <b>luxo</b> ” apresentaram um desempenho satisfatório (p.25); Hotéis classificados como <b>luxo/super luxo</b> são aqueles com diária média acima de R\$190 (p.27), sendo que 8% dos hotéis da cidade são de luxo (p.45); Uma das poucas cidades que contam “com opções de diversão e entretenimento voltadas para o público AAA ( <b>luxo</b> ) (p.53); “Rua Oscar Freire - uma das mais <b>luxuosas</b> do mundo (p.54); 50% dos turistas internacionais optam por hotéis de <b>luxo e superluxo</b> (p.58).
2015-2018	Possui uma das “dez ruas mais <b>luxuosas</b> do mundo, a Oscar Freire” (p.42).
2019-2021	“[P]ercebe-se expansão da <b>hotelaria de luxo</b> ” (p.43).
2024-2029	Rua Oscar Freire como <b>uma das mais luxuosas do mundo</b> (p.44).

Fonte: Elaboração própria (2024)

O mercado de luxo é atrelado fortemente à hotelaria e repete a menção da Rua Oscar Freire como uma das ruas mais luxuosas do mundo. Ademais, são mencionadas as opções de diversão e entretenimento para este segmento.

**Quadro 3 – Mercado imobiliário em alturas**

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	“[C]hama atenção (...) <b>grande número de arranha-céus</b> ” (p.29); Edifício Martinelli como “importante atração turística” (p.30).
2002	Ø
2003	Ø
2004-2006	Ø
2007-2010	Ø
2011-2014	SP “se destaca por seus <b>prédios</b> dos mais variados estilos, formas e tamanhos (p.50); Meta: impedir a deterioração da área central e dos <b>prédios</b> abandonados” (p.75), a má conservação das fachadas de muitas <b>edificações</b> (p.77).
2015-2018	O “ <b>mercado imobiliário</b> ” é uma das áreas de atração de executivos (p.25).
2019-2021	Ø
2024-2029	Ø

Fonte: Elaboração própria (2024)

Apenas três planos (1999, 2011 e 2015) fazem referência ao marcador “mercado imobiliário em alturas”. Esse marcador está relacionado aos elementos urbanísticos e acervo arquitetônico ao ar

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

livre como atração turística (caso do Ed. Martinelli) ou pelo estado degradado de alguns prédios no centro.

**Quadro 4** – Estratégias de *branding* e marcos urbanos

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	“Predominam ainda cerca de 257 <b>igrejas</b> católicas, além de diversos <b>templos</b> judeus, ortodoxos e protestantes, entre outros” (p.30).
2002	Ø
2003	Ø
2004-2006	Para <b>posicionar a marca</b> “é necessário criar e manter uma imagem de destino desejável nos segmentos de mercado priorizados” (p.16).
2007-2010	Os “ <b>atrativos urbanos</b> , especialmente de caráter cultural e histórico, continuarão em ascendência no rol de interesses dos turistas” (p.22).
2011-2014	<b>Igrejas</b> históricas (...) são atrativos obrigatórios para os apreciadores da arquitetura” (p.50); sede das principais <b>igrejas</b> neopentecostais” (p.50); Fraqueza: <b>marca</b> /identidade da cidade (p.79); Meta: “implementar uma <b>marca</b> de turismo para a cidade” (p.85).
2015-2018	A <b>marca</b> SP foi lançada em 2011 e teve como foco a “variedade e quantidade de experiências únicas e surpreendentes que acontecem em São Paulo” (p.53); essa <b>marca</b> “busca sintetizar a essência da cidade e elevar seus valores destacando a vibração paulistana pela expressão “viva tudo isso!”” (p.54); A criação da <b>marca</b> auxilia no posicionamento do destino (p.64); Meta: Utilizar a <b>marca</b> nos “projetos e ações oficiais de turismo da cidade, bem como pelo setor público e privado” (p.64).
2019-2021	O <i>branding</i> (gestão de marca) transmite e representa uma identidade visual a partir do alinhamento dos <b>valores da marca com o posicionamento</b> (p.90); A marca São Paulo é utilizada para a <b>promoção do destino</b> (p.90) e comunica conteúdos que representam sua <b>identidade</b> .
2024-2029	A cidade possui “30 <b>parques</b> municipais e 03 estaduais” (p.29); Meta: promover e apoiar campanhas de ampliação e manutenção de <b>parques</b> (p.59); <i>Branding</i> é uma <b>meta de marketing</b> para promover o destino (p.77).

Fonte: Elaboração própria (2024)

O marcador “estratégias de *branding* e marcos urbanos” apresenta um duplo sentido: abrange tanto as referências às marcas da cidade vinculadas à promoção turística (presentes nos planos de 2004, 2015 e 2019) e às ações de *city marketing*, quanto às menções a igrejas, praças e outros atrativos urbanos — especialmente aqueles de caráter histórico e cultural. Os planos de 2011 e 2024 fazem menção tanto sobre a marca São Paulo quanto a presença de marcos urbanos.

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

**Quadro 5** – Apelo à tecnologia da informação e busca por inovação

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	Destaque dos <b>espaços científicos</b> com o Campus da Cidade Universitária (p.30); Parque Anhembi como exemplo de “ <b>alta tecnologia</b> ” (p.43); As opções e diversidade de eventos exigiu eficiência dos diversos <b>sistemas de informação</b> (p.43); <b>Inovações</b> nos sistemas de transporte (p.43); “O espírito de vanguarda e a <b>alta tecnologia</b> ” são responsáveis por SP ser um “grande centro de atração turística (p.44); Meta: “desenvolver e implementar <b>sistema informatizado de dados e informações</b> ” (p.54).
2002	Meta: Disponibilizar “ <b>sistemas de informações</b> turísticas” (p.19).
2003	Meta: promoção e massificar <b>informação</b> (p.13); reestruturar o <b>Serviços de Informação Turística</b> (p.14); “[M]anter e disponibilizar para o mercado” <b>informações atualizadas</b> (p.21).
2004-2006	Meta: Reestruturar “os <b>Serviços de Informação Turística</b> (p.19).
2007-2010	<b>Inovação</b> também foi a marca do Programa de Capacitação de Taxistas” (p.7); Setores da <b>tecnologia e serviços de informação</b> são característicos de cidades globais (p.21); As <b>tecnologias</b> devem estar atreladas a serviços turísticos mais inteligentes (p.22); SP dispõe de serviços de telefonia fixa e móvel com <b>tecnologia de ponta</b> (p.24).
2011-2014	SP é um destino com potencial <b>inovador</b> (p.49); O Sistema de Inteligência Policial “mantém um canal de trocas de <b>informações</b> (p.41); “O mercado pode ser considerado como uma rede de <b>informações</b> (p.43); “Os indicadores e as pesquisas (...) abrangem um conjunto de <b>informações</b> (p.64); O site da cidade traz “toda a <b>informação</b> que um visitante precisa” (p.64); Mapa das Sensações descrito como “material <b>inovador</b> ” (p.66); É preciso investimentos em <b>tecnologias</b> de ponta para alcançar o padrão de qualidade internacional (p.74); A infraestrutura de apoio da Copa deve incluir <b>tecnologia da informação</b> (p.90); onde será utilizada “novas <b>tecnologias</b> ” (p.92). Meta: viabilizar a manutenção e ampliação das Centrais de <b>Informação</b> Turística (CITs) (p.83); acompanhar as demandas de <b>tecnologia da informação</b> para o estádio” (p.92) e “ <b>informações</b> de diversas áreas” (p.93).
2015-2018	Uma das vantagens da cidade é a “infraestrutura da <b>tecnologia da informação</b> ” (p.24); os visitantes demandam “maior infraestrutura de <b>tecnologia</b> ” (p.36); é preciso que o <i>trade</i> tenha foco na “melhoria da qualidade, de modo contínuo, criativo e <b>inovador</b> , incluindo novas <b>tecnologias</b> ” (p.59); A concentração de empresas e polos de <b>inovação</b> leva naturalmente à concentração de pessoas de renda elevada” (p.17).
2019-2021	SP se posiciona estrategicamente na <b>inovação</b> (p.20) e <b>tecnologia</b> (p.57). SP forma um dos maiores <b>hubs de startup</b> no mundo (p.56); A tecnologia é associada como <b>ferramenta de apoio para turistas</b> (p.88); Força: capacidade de <b>criar e atualizar informações turísticas</b> (p.63).
2024-2029	A “cocriação, inovação e a tecnologia têm se tornado grandes aliadas do turismo” inteligente (p.57); SP é um <i>hub</i> que <b>fomenta o empreendedorismo e inovação</b> ” (p.58); Os pilares de

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

	destinos inteligentes são: “ <b>inovação</b> , criatividade, sustentabilidade, tecnologia, inteligência, integração e cooperação” (p.58); A <b>inovação</b> é um dos pilares para uma governança inteligente (p.62); SP “capital das <b>inovações criativas</b> ” (p.83).
--	---

Fonte: Elaboração própria (2024)

Este marcador se manifestou diversas vezes em todos os planos. O plano de 1999 é o único que cita espaços científicos e o Parque Anhembi como vetores de tecnologia e informação. Também é o único plano que atrela os sistemas de transporte às inovações que facilitam o deslocamento pela cidade. Uma meta deste plano foi “desenvolver e implementar sistema informatizado de dados e informações”, porém não foi dito no PLATUM de 2002 se foi realizado. São Paulo foi descrito como um destino “tecnológico” (1999), “inovador” (2011) e *hub* de empreendedorismo e inovação (2004).

Disponibilizar sistemas de informações turísticas é meta nos dois primeiros planos e reestruturar os Serviços de Informação Turística (*call center*, CIT, loja SP e site) faz parte do plano de ação dos PLATUMs de 2003 e 2004. Foi reparado o fato de que as metas foram repetidas, já que as sentenças sofreram poucas alterações.

Nos planos de 1999 e 2003, destaca-se a menção a sistemas de informação associados à variedade de opções e à diversidade de eventos, enquanto a tecnologia é apresentada como aliada tanto dos prestadores de serviços (2002 e 2015) quanto dos turistas (2002, 2003, 2004, 2015 e 2019).

**Quadro 6 – Arquitetura e burburinho do patrimônio cultural**

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	“O <b>patrimônio histórico</b> da cidade é importante atração turística” (p.30); Meta: “ <b>promover e apoiar campanhas</b> contra o pichamento e depredação de patrimônios públicos” (p.59).
2002	Ø
2003	Ø
2004-2006	Ø
2007-2010	SP “oferece (...) um <b>patrimônio</b> histórico bastante rico” (p.19); atrativa pelo seu <b>patrimônio cultural</b> (material e imaterial) (p.22); Que o <b>patrimônio público e cultural</b> possa ser divulgado e valorizado (p.46).
2011-2014	Cerca de dois mil prédios são tombados (p.50); O Parque do Ibirapuera abriga um “conjunto <b>arquitetônico</b> surpreendente” (p.53); Os edifícios no centro “guardam inestimáveis registros <b>arquitetônicos</b> e histórico (p.75); Os museus preservam e divulgam o <b>patrimônio cultural</b> (p.78).

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

2015-2018	Meta: A gestão deve ter foco em preservar o <b>patrimônio</b> (p.9); Estimular a “conservação do <b>patrimônio</b> histórico e cultural” (p.67); Um dos 10 roteiros temáticos é de <b>arquitetura</b> (p.50); Campanhas desenvolvidas sobre a vocação da cidade na “ <b>Arquitetura</b> e Design” (p.53).
2019-2021	SP tem <b>diferentes influências culturais</b> (p.46); Os imigrantes causam uma “ <b>arquitetura</b> diferenciada” (p.46).
2024-2029	<b>Arquitetura</b> conceitual nas “luxuosas redes hoteleiras e hospedagens requintadas em palácios” (p.40); Desafio: “falta de estímulo à <b>conservação do patrimônio histórico e cultural</b> ” (p.54); População inserida na “valorização, o respeito e a preservação do patrimônio e <b>herança cultural</b> ” (p.61); Destino bem estruturado oferece “ <b>patrimônio arquitetônico</b> bem preservado” (p.86).

Fonte: Elaboração própria (2024)

Foi percebida a intenção de valorizar e preservar o patrimônio arquitetônico da cidade. Apesar de o patrimônio ser importante para a gestão de turismo, foram vistas soluções paliativas, como estimular a conservação e o papel fundamental de conscientização dos moradores (2007 e 2024). Observa-se que o PLATUM 2024 retoma pontos já mencionados em versões anteriores, como a falta de estímulo à conservação do patrimônio (2015) e a referência à arquitetura diferenciada resultante da “concentração de certos povos” (2019).

**Quadro 7 – Enclaves étnicos e entretenimento**

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	Capital “com maior <b>diversidade cultural, de lazer e entretenimento</b> ” (p.19); Diversificação constante de opções na área de lazer e <b>entretenimento</b> (p.23); Diversas manifestações do <b>entretenimento</b> (p.38); A concentração de <b>bairros étnicos</b> “proporciona o título de “capital mundial da gastronomia” (p.43); O <b>entretenimento</b> tem qualidade de padrões internacionais (p.43); Meta: Incentivar e criar <b>eventos e entretenimento</b> (p.45); Apoiar a transformação de <b>concentrações étnicas</b> (p.58).
2002	As opções de <b>entretenimento</b> são inesgotáveis (p.15-16).
2003	Ø
2004-2006	Ø
2007-2010	Maior centro de lazer e <b>entretenimento</b> ” (p.4); Diversidade cultural e <b>étnica</b> ” (p.5); Capital da cultura e do <b>entretenimento</b> na América Latina” (p.6); <b>Entretenimento</b> como um dos principais atrativos (p.28); As <b>etnias</b> contribuem para o <b>entretenimento</b> daqueles que os visitam” (p.28); Força: “variedade de opções de <b>entretenimento</b> ” (p.34); Grande centro de <b>entretenimento</b> do Brasil (p.39); Oportunidade: Potencial do <b>turismo étnico</b> ” (p.35).

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

2011-2014	Meta: Promover SP como a capital do <b>entretenimento</b> da América Latina” (p.12); Organizar e qualificar a oferta de <b>entretenimento</b> ” (p.12); Força: Capital do <b>entretenimento</b> (p.22 e p.53); dispõem de 287 salas de <b>cinema</b> e 181 <b>teatros</b> (p.44); Fraqueza: O <b>entretenimento</b> e lazer sofre com a falta de apoio local das autoridades do setor” (p.58).
2015-2018	Capital do <b>entretenimento</b> (p.5, p.38 e p.46); O <b>entretenimento</b> pode ser um dos complementos de uma viagem de negócios (p.17), um motivo de atração de executivos (p.25).
2019-2021	Constituída por <b>70 nacionalidades distintas</b> (p.26).
2024-2029	O turismo movimenta o <b>entretenimento</b> (p.33); Opções de <b>entretenimento</b> variadas e de qualidade” (p.40); Variadas <b>etnias</b> (p.53); <b>65 etnias</b> (p.42); Força: Vocação para o <b>entretenimento</b> (p.77) e eventos de <b>entretenimento</b> (p.85).

Fonte: Elaboração própria (2024)

As menções sobre as etnias se restringem nos PLATUMs de 1999, 2007, 2019 e 2024. Já o entretenimento se destaca em quase todos os planos, reforçando a imagem da cidade como “capital do entretenimento” pela diversidade de opções e públicos que atende, sendo estes tanto moradores de cidades vizinhas, quanto executivos (2015) e LGBTQIA+ (2024).

**Quadro 8** – Economia compartilhada

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	Ø
2002	Ø
2003	Ø
2004-2006	Ø
2007-2010	Ø
2011-2014	Ø
2015-2018	Ø
2019-2021	A <b>economia compartilhada</b> e colaborativa são novas formas de negócio (p.31).
2024-2029	As <b>hospedagens compartilhadas</b> são uma opção para recepcionar turistas (p.40).

Fonte: Elaboração própria (2024)



**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

Nota-se que este foi o marcador menos mencionado. Somente os dois últimos PLATUMs fazem referência a ele, citando o Uber e o Airbnb como exemplos.

**Quadro 9** – Economia criativa, artes e cultura

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	SP é “dotada de inúmeros <b>espaços culturais</b> ”, “possui 50 museus” (p.30); <b>concertos e atividades turísticas</b> no centro (p.43).
2002	Variedade de <b>atrativos culturais</b> aos visitantes, com 232 salas de cinema, 92 teatros, 11 centros culturais e 70 museus” (p.15); Meta: Otimizar as <b>atrações culturais</b> (p.22).
2003	Força: <b>Ofertas culturais</b> compatíveis com as principais metrópoles” (p.11); Meta: Agregar os <b>eventos culturais</b> na divulgação da cidade (p.18) e imagem de SP como destino de lazer e <b>cultura</b> (p.19).
2004-2006	Fraqueza: Falta de imagem de destino de lazer, compras e <b>cultura</b> ” (p.4); Meta: Estruturar a oferta turística <b>cultural</b> (p.15).
2007-2010	Posicionamento “ligado à <b>cultura</b> e à vanguarda” (p.4); Centro de <b>cultura</b> (p.5); As feiras de artesanato tem <b>programação cultural</b> durante o ano inteiro” (p.28); Força: Qualidade e variedade de suas produções <b>culturais</b> ” (p.28); Meta: Organizar e qualificar a oferta turística <b>cultural</b> ” (p.42).
2011-2014	SP tem caráter vanguardista e <b>cultural</b> (p.12); com “equipamentos <b>culturais</b> variados” (p.44); cidade com mais <b>opções culturais</b> (p.47); Referência nas artes e possui 97 <b>centros culturais</b> (p.50); Referência mundial <b>criativa</b> (p.97). Desafio: Melhorar o acesso da programação <b>cultural</b> para as agências de receptivo (p.78).
2015-2018	SP apresenta “vibração econômica e <b>cultural</b> ” (p.8); Sede da Bienal Internacional de <b>Arte</b> e tem museu aberto de <b>Arte Urbana</b> (p.38); SP é um “grande centro de <b>Economia Criativa</b> ” (p.38); A <b>Virada Cultural</b> “atrai 4 milhões de pessoas” (p.40); Meta: Se posicionar como <b>cidade criativa</b> e com diversidade <b>cultural</b> (p.66).
2019-2021	Referência global de grandes <b>eventos culturais</b> (p.6); <b>Artes e cultura</b> movimentaram R\$ 40 bilhões/ano (p.56); O setor cultural conta com programas de incentivo à <b>criatividade</b> , inovação e tecnologia (p.56); <b>Cultura</b> multifacetada e com mais de 500 espaços <b>culturais</b> (p.44).
2024-2029	Meta: Ampliar opções <b>culturais</b> (p.59) e eventos que promovam a economia <b>criativa</b> (p.67); A “ <b>programação cultural</b> é extensa, de qualidade e, muitas vezes, a preços baixos e acessíveis” (p.73); Capital das <b>inovações criativas</b> ” (p.83).

Fonte: Elaboração própria (2024)

Este marcador se manifestou diversas vezes em todos os planos, majoritariamente fazendo citações a atividades culturais e equipamentos, como museus, teatros e cinemas. Foi visto repetidamente o posicionamento de São Paulo como capital cultural e o papel do turismo para que essa

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

imagem seja mais divulgada. Os planos de 2007 e 2015 fazem referência à Virada Cultural como importante evento anual. Já nos PLATUMs de 2007, 2015 e 2024 há passagens sobre SP como capital criativa.

**Quadro 10** – Desenvolvimento sustentável

PLATUM	Descrição do marcador
1999-2001	SP possui um total de 20,8 milhões de <b>áreas verdes</b> ” (p.29); Meta: Promover e apoiar “a constante manutenção de <b>áreas verdes</b> ” (p.59).
2002	O <b>ecoturismo</b> é o segundo fator decisório da visita (14%) das chegadas internacionais (p.6).
2003	Estruturar a oferta de <b>parques</b> (p.12).
2004-2006	Ø
2007-2010	“53 parques naturais e <b>áreas verdes</b> ” (p.5); Oportunidade: Aproveitar o potencial do <b>ecoturismo</b> (p.35).
2011-2014	Oferta de 75 <b>parques e áreas verdes</b> e 66 em implementação (p.45); Meta: Promover campanhas de conscientização sobre preservação ambiental e <b>sustentabilidade</b> (p.82) e articular os projetos <b>ambientais</b> já existentes (p.93).
2015-2018	A cidade contém 111 <b>parques e áreas verdes</b> (p.40); Meta: Criar agenda <b>ambiental</b> e estruturar o <b>ecoturismo</b> (p.9) e direcionar ações <b>sustentáveis</b> na Zona Rural (p.65).
2019-2021	O <b>turismo sustentável</b> potencializa os impactos <b>ambientais</b> (p.12).
2024-2029	Meta: Elaborar plano de <b>iniciativas sustentáveis</b> (p.65).

Fonte: Elaboração própria (2024)

O ecoturismo é apresentado como uma estratégia de desenvolvimento sustentável, evidenciada pelo aumento no número de parques — de 53, em 2011, para 111, em 2015. Além disso, observa-se um esforço voltado à valorização da Zona Rural, com destaque para o Polo de Parelheiros, mencionado nos dois planos mais recentes.

A seguir será apresentado o que cada marcador representa segundo a literatura de referência e como foram abordados nos PLATUMs. Depois disso, analisamos quais são os principais marcadores abordados por cada PLATUM separadamente.

**Presença em rankings** faz referência principalmente aos eventos, mas também foi visto referências pela cidade ser sede da maior rodoviária da América Latina e ter um dos melhores restaurantes e hospital do mundo. Sobre **mercado de luxo**, há passagens sobre hotelaria e lojas de grife. O marcador de “**mercado imobiliário em alturas**” foi o segundo que menos apareceu nos PLATUMs, tendo sido referenciado em 3 dos 9 planos (1999, 2011 e 2015).

## MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO: ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024

O marcador “**estratégias de branding e marcos urbanos**” se manifestou tanto em referências à promoção da marca (*brand*) quanto em igrejas, praças e parques. Em relação ao **apelo à tecnologia da informação e busca por inovação** é destacado nos planos menções aos espaços científicos — especialmente em universidades —, sistema de transporte, eventos, serviços de informação, *startups*, entre outros. No que diz respeito à **arquitetura e burburinho do patrimônio cultural**, é enfatizado o patrimônio histórico da cidade, miscigenação cultural e a arquitetura diversificada.

No que se refere aos **enclaves étnicos e entretenimento**, São Paulo é referência em opções culturais, de lazer e entretenimento e pela pluralidade étnica de imigrantes. Destaca-se o fato de que a **economia compartilhada** só foi citada nos dois últimos planos, fazendo menção à plataforma de hospedagem compartilhada. Já o marcador da **economia criativa, artes e cultura** faz passagens à museus, concertos, feiras de artesanato, galerias de arte, cinemas, teatros, festivais e centros culturais. Por fim, o **desenvolvimento sustentável** foi observado em trechos sobre áreas verdes, ecoturismo, parques e preocupação em diminuir impacto ambiental, com redução de carbono e conscientização por meio de iniciativas sustentáveis e articulação de projetos ambientais.

Na Figura 1 é possível fazer uma leitura sobre como os marcadores evoluíram ao longo do tempo ao analisar qual foi o principal marcador de cidades globais que se manifestou em cada plano.

**Figura 1** – Evolução dos marcadores ao longo dos planos



Fonte: Elaboração própria (2024)

O marcador que mais apareceu no PLATUM 1999-2001 foi “apelo à tecnologia da informação e busca por inovação”. Nos planos de 2002, 2003 e 2004-2006 o marcador que mais se manifestou foi “presença em rankings” por posicionar a cidade várias vezes como uma das melhores em diferentes atributos. O destaque no PLATUM de 2007-2010 foi “economia criativa, artes e cultura”, por citar

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

repetitivamente a variedade de atrativos turísticos e a vasta programação cultural durante o ano inteiro. Constata-se que os aspectos culturais são bem valorizados nos planos de turismo.

Nos PLATUM 2011-2014 e 2015-2018, o marcador “arquitetura e burburinho do patrimônio cultural” foi o mais predominante, especialmente no que se refere aos atrativos culturais, sendo que os planos mencionam 45 e 89 vezes aspectos culturais dos mais variados. Já o plano de 2019-2021 expõe São Paulo com forte “presença em *rankings*” ao promover o destino como um polo tecnológico e pela cultura multifacetada.

O PLATUM 2024–2029 contempla diversos marcadores, entre eles o “apelo à tecnologia da informação e busca por inovação”, expresso em menções que promovem a tecnologia como elemento fundamental para o desenvolvimento de um turismo inteligente. O plano também reforça a imagem de São Paulo como *hub* econômico e “capital das inovações criativas”, fomentando o empreendedorismo. Cabe destacar que o marcador “mercado imobiliário em alturas” não apareceu nos 3 primeiros planos e “economia compartilhada” só se manifestou nos dois últimos planos ao fazer referência ao Uber e Airbnb, respectivamente.

Portanto, os discursos de turismo, por meio dos PLATUMs, abordam marcadores de cidades globais que confirmam o posicionamento de São Paulo no contexto global. O turismo, por ser uma atividade do terceiro setor, é um dos vetores que ativa e propaga a imagem de cidade global ao divulgar uma multiplicidade de espaços, atividades e experiências que a cidade possui para atrair turistas.

Os marcadores mais proeminentes remetem a intenção da gestão pública de São Paulo em promover o turismo a partir de características que reforçam o posicionamento da cidade como global. Foi possível ver a variância e oscilações entre marcadores ao longo dos planos pelas diferenças de tratamento dado pelos gestores. Ademais, não significa que a gestão pública entenda os marcadores aqui analisados como globais, contudo é perceptível que estão entre as características mais valorizadas nos planos de turismo.

Ademais, essa classificação é paradoxal porque o discurso de turismo é concebido por princípios de cidades globais ao promover atributos presentes nas grandes cidades mundiais. Assim, ao mesmo tempo em que os planos de turismo apresentam heterogeneidades locais e particularidades únicas que a distingue de outras cidades, as tendências globais influenciam as questões locais, que coexistem e se reforçam.

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

## **5 Considerações Finais**

De acordo com Sassen (1991, 1994 e 2008), cidades globais se referem a um modelo de cidade que apresenta um conjunto de atributos que as diferenciam de outras cidades, especialmente por terem uma grande influência no setor terciário. Para que cidades saibam suas colocações na competição mundial são criados *rankings* mostrando seus posicionamentos. Em todos os PLATUMs, a presença de São Paulo nos *rankings* está associada à promoção da cidade como um destino de eventos e negócios, além de ser o maior polo de pesquisa e centro financeiro do Brasil.

O ranqueamento de cidades globais é feito a partir de alguns atributos do setor terciário avançado, no qual o turismo está inserido, conectando a economia global com o mercado nacional. Dessa forma, o turismo é uma das condicionantes para uma cidade ser classificada como global, em que a própria dinâmica urbana constitui um imaginário apelativo que atrai o interesse e visitas de turistas. Em vista de encontrar evidências de como o planejamento do turismo municipal incorpora princípios e projeções de cidades globais, os planos de turismo foram escolhidos por serem instrumentos de grande importância.

Ferreira (2000) e Fix (2004) alertam que cidades globais causam desigualdades socioespaciais pelo fato de algumas áreas receberem grandes investimentos, enquanto outras não têm infraestruturas básicas desenvolvidas. Além disso, como apontado por Carlos (2006), a cidade compromete a autenticidade e as particularidades históricas ao receber influências globais. Essas transformações se concentram especialmente na região central, que, conforme apontam os PLATUMs, combina a vanguarda arquitetônica e a efervescência do patrimônio cultural com a emergência de características associadas à tecnologia e à economia compartilhada.

O turismo é beneficiado pela ampla concentração de infraestruturas para experiências diversificadas que uma cidade global proporciona. Entretanto, é importante lembrar que não é a cidade inteira que apresenta essas funcionalidades, mas pequenas parcelas. Os planos, apesar de mencionar inúmeras localidades, são contundentes ao concentrar o turismo especialmente em regiões em que há pretensões ou direcionamento de maiores investimentos imobiliários na cidade, principalmente na região conhecida como “Vetor Sudoeste” e no centro (LAGO, 2025, p.92).

O intuito deste trabalho foi identificar e analisar a vontade discursiva de São Paulo ser global, ao pesquisar os elementos de cidades globais nas nove versões dos PLATUMs, a partir de um *framework* com 10 marcadores de cidades globais que foi criado com base na revisão da literatura sobre cidades globais e turismo. Este *framework* foi aplicado em todas as versões dos PLATUMs para analisar se houve mudanças e quais foram elas. Verificou-se que os dez marcadores que caracterizam a

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

promoção de uma cidade como destino turístico no imaginário de cidade global estão presentes no planejamento do turismo em São Paulo, ainda que, em muitos casos, esses marcadores assumam significados distintos daqueles atribuídos pela literatura de referência. Isso ocorreu porque quem redigiu os PLATUMs pode não ter considerado que estariam associando São Paulo aos marcadores de cidades globais, mas o fizeram, mesmo que de maneira implícita.

As nove versões do PLATUM apesar de ter estrutura similar, com objetivos e metas, se diferem nas propostas, programas e projetos. Os marcadores que mais foram mencionados nos planos foram “apelo à tecnologia da informação e busca por inovação” e “economia criativa, artes e cultura”. O marcador menos mencionado foi o da “economia compartilhada” por não ter sido manifestado nos sete primeiros planos, somente nos dois últimos, o que pode ser o indicativo de uma tendência.

Foi visto que os marcadores variam em relação à escala, intensidade e enfoque. Dessa forma, os responsáveis por elaborar os PLATUMs podem não ter levado em consideração a promoção de São Paulo como uma cidade global a partir dos marcadores aqui analisados, mas o fizeram mesmo que inconscientemente. Após analisar todos os PLATUMs, foi constatado que as questões globais são elucidadas de maneiras diferentes ao longo dos planos. Ao utilizar os planos como referência para analisar como o discurso de turismo aborda elementos de cidades globais, foi percebido que os significados dos marcadores são polissêmicos por não se restringirem a apenas uma definição e se alteram dependendo do plano. Foi constatada uma tendência nos marcadores “economia compartilhada” e “desenvolvimento sustentável” nos dois últimos planos, ao desenvolver o turismo sob moldes globais.

Saber a importância dos fundos orçamentários para a implementação de planos de ação é essencial para que as políticas de turismo não sejam influenciadas pela gestão partidária e para que não haja ruptura na execução das propostas. Sugere-se, para garantir a exequibilidade das ações, que os agentes responsáveis pelo planejamento e pela gestão do turismo em São Paulo especifiquem quais Leis de Diretrizes Orçamentárias (LDOs) e Leis Orçamentárias Anuais (LOAs) serão necessárias para a implementação das metas propostas.

Dentre as limitações desta pesquisa, podemos citar a falta da entrevista daqueles que redigiram os planos, além do fato de ter sido utilizado somente um buscador (Scopus) para a formulação do *framework*. Por essa razão, para próximas pesquisas sugere-se que 1) utilizem outras bases de dados; 2) repliquem o *framework* para outras cidades e contextos, com adaptações, se necessário; 3) analisem se as metas dos PLATUMs foram atingidas e se tiveram valor jurídico ao se tornarem decretos, portarias ou leis. Pesquisas como essas podem servir para ampliar debates sobre turismo e cidades, especialmente em contextos da urbanização no Sul Global.

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

**Agradecimentos**

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

**Referências**

ALLIS, T. **Projetos urbanos e turismo em grandes cidades: o caso de São Paulo**. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

BORJA, J.; CASTELLS, M. **Local y global: la gestión de las ciudades em la era de la información**. Madrid, Taurus, 1998.

BOTELHO, L.; CUNHA, C.; MACEDO, M. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. Belo Horizonte, **Gestão e Sociedade**, v.5, n.11, p.121-136, 2011.

CARLOS, A. A geografia brasileira, hoje: algumas reflexões. São Paulo, **Terra Livre**, v.1, n.18, p.171-178, 2002.

CARLOS, A. A reprodução da cidade como “negócio”. In: Carlos, A; Carreras, C. **Urbanização e mundialização: estudos sobre a metrópole**. São Paulo: Contexto (Novas Abordagens: GEOUSP), v.4, 2005.

CARLOS, A. F. A. Dinâmicas urbanas na metrópole de São Paulo. In: **América Latina: cidade, campo e turismo**. São Paulo: CLACSO (Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales), 2006.

CARVALHO, C. **Políticas públicas no turismo brasileiro: a cidade de São Paulo e construção de sua identidade turística**. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

CARVALHO, M. **Cidade global, destino mundial: turismo urbano em São Paulo**. Tese (Doutorado em Geografia Humana) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

CARVALHO, F.; PIMENTEL, T. Mapeando os modelos de planejamento turístico: em busca de refinamento teórico com vistas à intervenção qualificada. Juiz de Fora-MG, **Revista Latino-Americana de Turismologia (RELAT)**, v.5, p.1-14, 2019.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2002.

FERREIRA, J. São Paulo metrópole subdesenvolvida: para que(m) serve a globalização. **Folheto da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP)**, 2000.

FIX, M. A “fórmula mágica” da parceria público-privada: operações urbanas em São Paulo. **Cadernos de Urbanismo**, n.3. Rio de Janeiro: Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro, 2004.

**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

FRIEDMANN, J. Where we stand: a decade of world city research. In: KNOX, P.; TAYLOR, P. **World cities in a world-system**. Cambridge: Cambridge University Press, 1995.

GERHARDT, T.; SILVEIRA, D. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6<sup>o</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2018.

HAESBAERT, R. Região, diversidade territorial e globalização. **GEographia**, Niterói, v. 1, n. 1, p. 15–39, 2009. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/geographia/article/view/13361>. Acesso em: 10 nov. 2025.

HALL, C. **Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos**. São Paulo: Editora Contexto, 2004.

IANNI, A. **A era do globalismo**. 5<sup>o</sup> ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

IGLECIAS, A. Impactos da mundialização sobre uma metrópole periférica: o vetor sudoeste de São Paulo. **Cadernos Metrôpole**, n.6, p.9-61, 2001.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2022. Cidades e Estados. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/en/cities-and-states/sp/sao-paulo.html>. Acesso em: 11 out. 2024.

LAGO, A.; ALLIS, T. **Cidades globais e desenvolvimento do turismo: uma proposta de *framework* analítico**. Trabalho apresentado no XX Seminário Anptur, 20 a 22 de setembro de 2023, Niterói-RJ.

LAGO, A. **Turismo urbano e cidades globais: Análise de São Paulo sob as lentes das mobilidades**. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2025.

LUSSAULT, M. **Du concept d'espace public: les mondes urbains du tourisme**. Suruncolloque. **EspacesTemps.net**, Actuel, 2004.

MCCANN, E. Urban policy mobilities and global circuits of knowledge: toward a research agenda. **Annals of the Association of American Geographers**, v. 101, n.1, p.107-130, 2010.

OBSERVATÓRIO DE TURISMO E EVENTOS. **Índice Mensal de Atividade do Turismo - IMAT**. 2024. Disponível em: <https://observatoriodeturismo.com.br/indicadores/imat/>. Acesso em: 18 out. 2024.

ROLNIK, R. **São Paulo**. São Paulo: Publifolha, 2001.

ROLNIK, R. **São Paulo: o planejamento da desigualdade**. São Paulo: Fósforo, 2022.

SASSEN, S. **The global city: New York, London, Tokyo**. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1991.

SASSEN, S. **As cidades na economia mundial**. São Paulo: Editora Studio Nobel, 1994.

SASSEN, S. **As diferentes especializações das cidades globais**. Londres: The London School of Economics and Political Science, 2008.

SÃO PAULO (SP). **PLATUM - PLANO DE TURISMO MUNICIPAL**. São Paulo: São Paulo Turismo, 1999-2001.



**MARCADORES DE CIDADES GLOBAIS NO  
PLANEJAMENTO TURÍSTICO DE SÃO PAULO:  
ANÁLISE DOS PLATUMS DE 1999 A 2024**

SÃO PAULO (SP). **PLATUM** - PLANO DE TURISMO MUNICIPAL. São Paulo: São Paulo Turismo, 2002.

SÃO PAULO (SP). **PLATUM** - PLANO DE TURISMO MUNICIPAL. São Paulo: São Paulo Turismo, 2003.

SÃO PAULO (SP). **PLATUM** - PLANO DE TURISMO MUNICIPAL. São Paulo: São Paulo Turismo, 2004-2006.

SÃO PAULO (SP). **PLATUM** - PLANO DE TURISMO MUNICIPAL. São Paulo: São Paulo Turismo, 2007-2010.

SÃO PAULO (SP). **PLATUM** - PLANO DE TURISMO MUNICIPAL. São Paulo: São Paulo Turismo, 2011-2014.

SÃO PAULO (SP). **PLATUM** - PLANO DE TURISMO MUNICIPAL. São Paulo: São Paulo Turismo, 2015-2018.

SÃO PAULO (SP). **PLATUM** - PLANO DE TURISMO MUNICIPAL. São Paulo: São Paulo Turismo, 2019-2021.

SÃO PAULO (SP). **PLATUM** - PLANO DE TURISMO MUNICIPAL. São Paulo: São Paulo Turismo, 2024-2029.

SHIBAKI, V. **Ícones urbanos na metrópole de São Paulo**. Tese (Doutorado em Geografia Humana) – Faculdade Filosofia, Ciências e Letras, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

TELES, R. **Turismo urbano na cidade de São Paulo: o deslocamento do CBD e seus reflexos na hotelaria paulistana**. Tese (Doutorado em Relações Públicas, Propaganda e Turismo) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

TYLER, D.; GUERRIER, Y.; ROBERTSON, M. **Gestão do turismo municipal**. [tradução: Gleice Regina Guerra]. São Paulo: Futura, 2001.

VEAL, A. J. **Metodologia em lazer e turismo**. São Paulo: Editora Aleph, 2011.

VERÁS, M. Enigmas da gestão da cidade-mundial de São Paulo: políticas urbanas entre o local e o global. In: Souza, M. (Org.). **Metrópole e Globalização**. São Paulo: Cedesp, 1999.

WTTC (WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL). **Economic impact** - World Travel & Tourism Council. Disponível em: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>. Acesso em: 13 fev. 2024.