Planejamento Estratégico 2018 – 2022 da SP Turismo

São Paulo, 21 de fevereiro de 2018

Sumário

Quem somos

Identidade organizacional

Contextualização e apresentação da identidade organizacional.

- Missão, Visão e Valores

Análise ambiental

A metodologia de ferramentas estratégicas são apresentadas e uma breve contextualização de tendências que afetariam o futuro da empresa são explicitadas

- Megatendências
- Panoramas
- Reflexão estratégica.

Para onde queremos ir

Orientação estratégica de longo prazo

Apresentação da abordagem estratégica de longo prazo em horizonte de cinco anos objetivando o atendimento aos Artigos 23 e 95 da Lei 13.303/2016

- Direcionadores estratégicos

Como chegar lá

Visão e objetivos estratégicos

Descrição sintética da visão estratégica e os seus principais objetivos e metas estratégicos.

- Direcionadores

Anexos

Documentos e pesquisas realizados para a produção do trabalho.

- Diagnóstico e Elaboração de Plano de Ação para adequação à Lei 13.303/2016

Quem somos

1 - Identidade organizacional

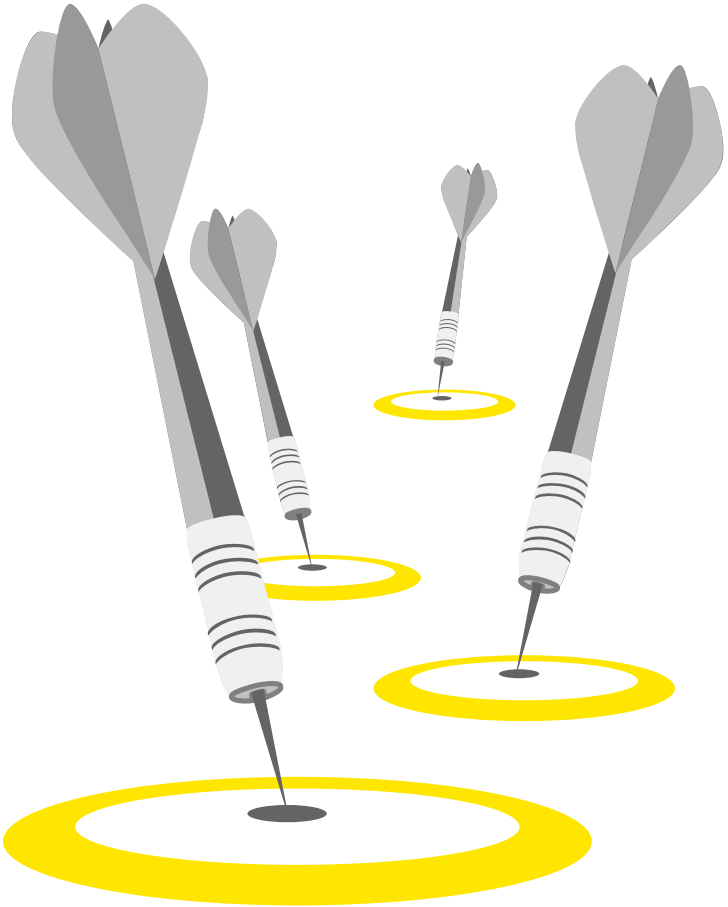
1. Identidade Organizacional - Missão, Visão e Valores

Missão

Ser um agente catalisador do uso dos espaços públicos, da qualidade de vida e do desenvolvimento do turismo em benefício da sociedade.

Visão

Ser a empresa referência no auxílio às iniciativas de fomento ao turismo, ao uso de espaços públicos de qualidade, e na gestão de eventos, ajudando seus clientes a obterem sucesso com o aproveitamento de inteligência turística e de mercado.



São Paulo turismo

1. Identidade Organizacional - Missão, Visão e Valores

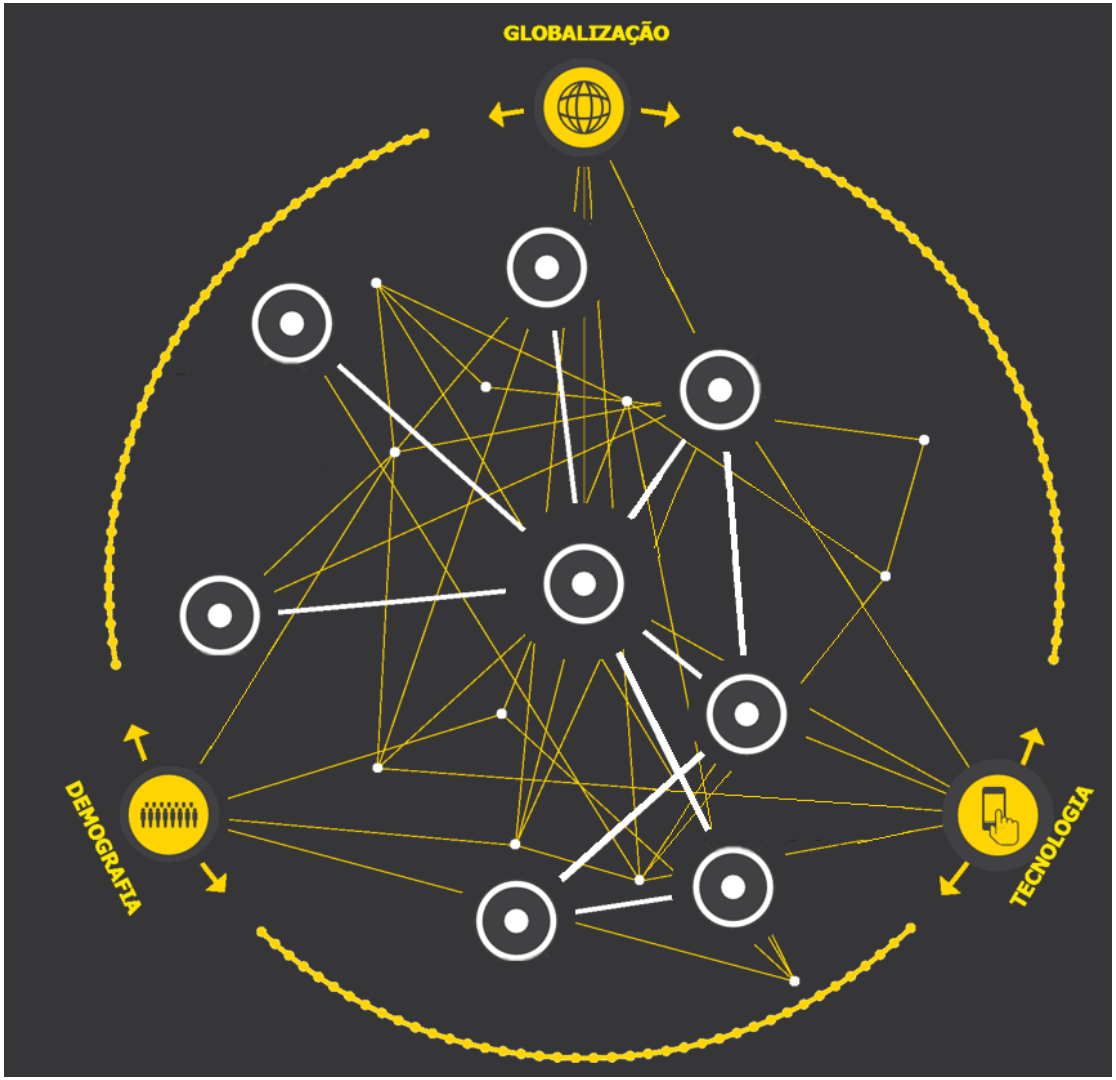
Nova Proposta de Valor

A proposta de valor se fundamenta em alguns pilares cujas características denotam aquilo que torna a empresa, seus serviços e produtos desejáveis ao seu público-alvo. Este desejo se relaciona não só a fatores comuns, como preço do produto ou do serviço, mas também a outras razões pelas quais este produto e o valor que ele entrega se diferenciam dos demais – e que ensejam sua escolha por um potencial cliente quando comparados àquilo que os concorrentes diretos ou indiretos fornecem.

Público-Alvo	Necessidades atendidas	Diferencial	Valor Entregue
A população e prefeitura da cidade de São Paulo, turistas, frequentadores e empresas produtoras de eventos.	Gestão executiva de eventos, e disponibilização de inteligência de mercado quanto à dados turísticos e/ou relacionados às interações sociais realizadas na cidade de São Paulo	Expertise técnica com mais de 30 anos no mercado de turismo e eventos, destacando-se pelo seu conjunto privilegiado de ativos, localizados em pontos estratégicos da cidade, contribuindo na promoção das mais diversas interações sociais e o uso de espaços públicos de qualidade.	Serviços e operacionalização de eventos, além de promover um desenvolvimento do entorno da organização cliente, contribuindo, assim, para seu crescimento

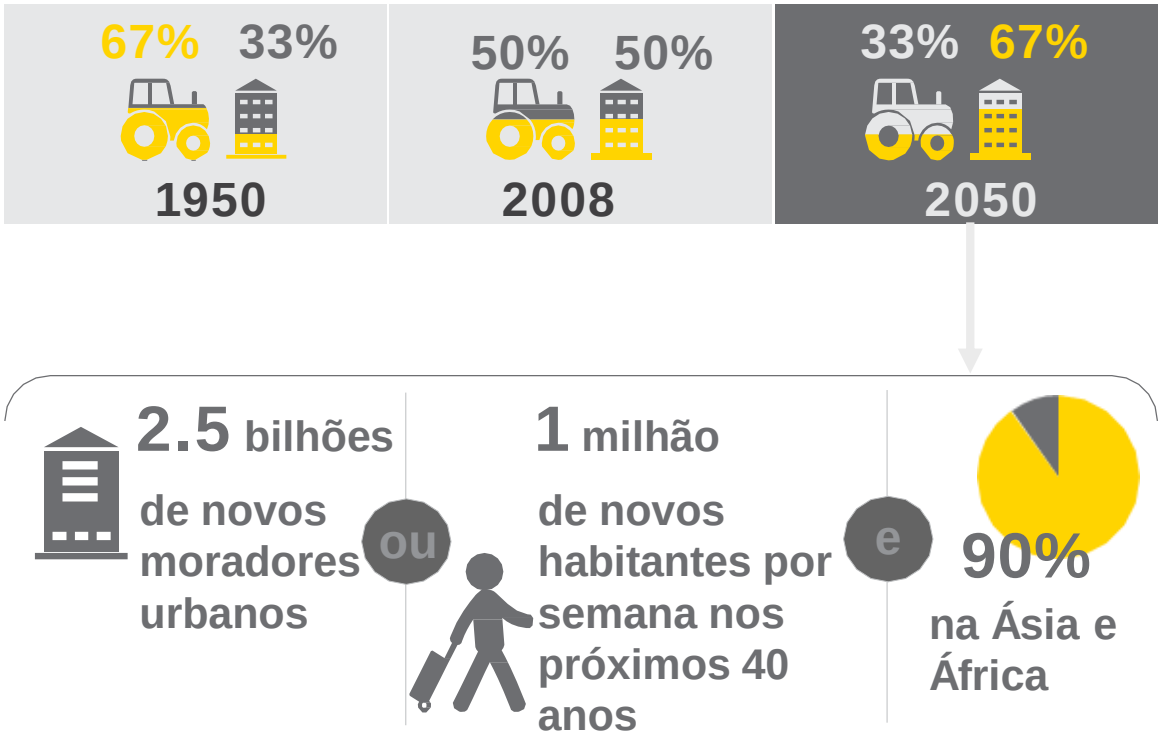
2 - Análise Ambiental

2. Análise Ambiental - MEGATENDÊNCIAS



2. Análise Ambiental – Panorama Global
Megatendência: Mundo Urbano

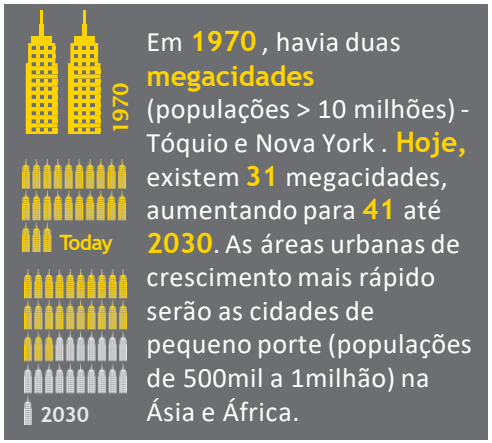
A população global está migrando para as cidades



Mundo Urbano

Em 2008, pela primeira vez, a maioria da população mundial vivia em cidades.

Devido à urbanização, em 2050, o mundo será de dois terços urbana e um terço rural, com a maior parte desse crescimento na África e na Ásia. Estruturas sustentáveis e resilientes são a tendência.



Fonte: World Prospects, United Nations, 2014.
World's Cities in 2016, United Nations, 2016.

2. Análise Ambiental – Panorama Global
Megatendência: Mundo Urbano

As cidades se tornarão mais poderosas que as nações

2016

600 Grandes Cidades = **50%** da População Global = **60%** do PIB Global

Megacidades se fundem para formar cidades globais formadas por mais habitantes que alguns países:

120M

Hong Kong-Shenzhen-Guangzhou

60M

Tokyo-Osaka-Kyoto-Kobe

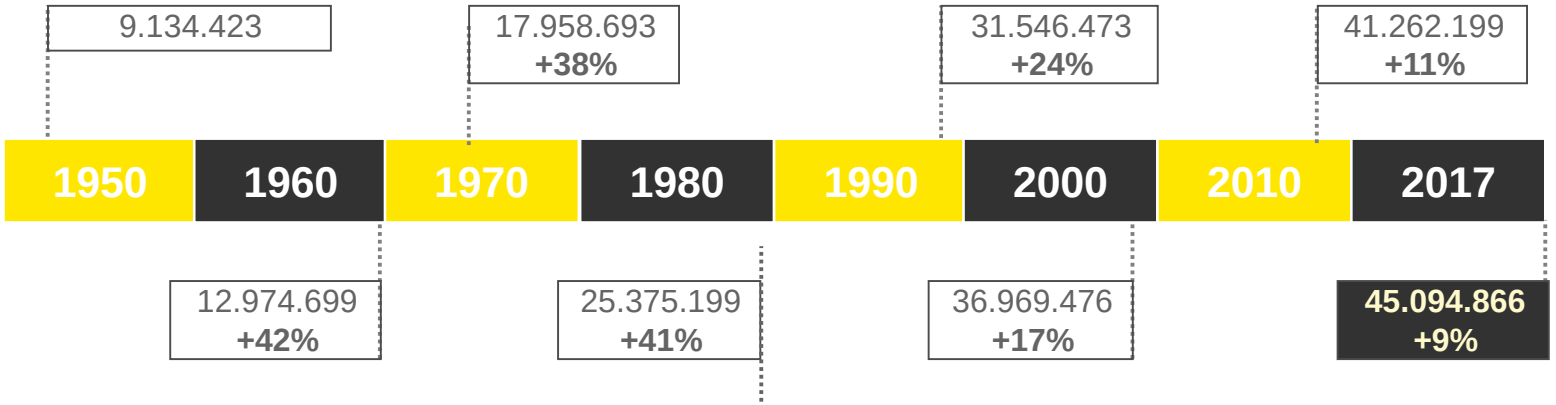
40M

Sao Paulo-Rio de Janeiro

Fonte: State of the World's Cities 2010/2011, UN Habitat, 2010.
http://wcr.unhabitat.org/wp-content/uploads/2017/02/WCR-2016-Full-Report.pdf

2. Análise Ambiental – Panorama Estadual
Demografia Estado de São Paulo

São Paulo tornou-se o estado mais populoso do Brasil:



E a quarta cidade mais visitada da América Latina (2016):

2016 rank	Destination city	Country	Overnight International Visitors (millions)				2016 Visitor Spend (USD billions)
			2014	2015	2016	Δ 2015 a 2016 %	
1	Lima	Peru	3.74	3.96	4.03	1.7%	$1.4
2	Cidade do México	México	2.59	2.71	2.98	10.0%	$2.3
3	Punta Cana	República Dominicana	2.33	2.55	2.73	7.0%	$2.9
4	São Paulo	Brasil	2.22	2.25	2.30	2.1%	$1.5

Fonte: https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/panorama
https://newsroom.mastercard.com/wp-content/uploads/2016/09/FINAL-Global-Destination-Cities-Index-Report.pdf

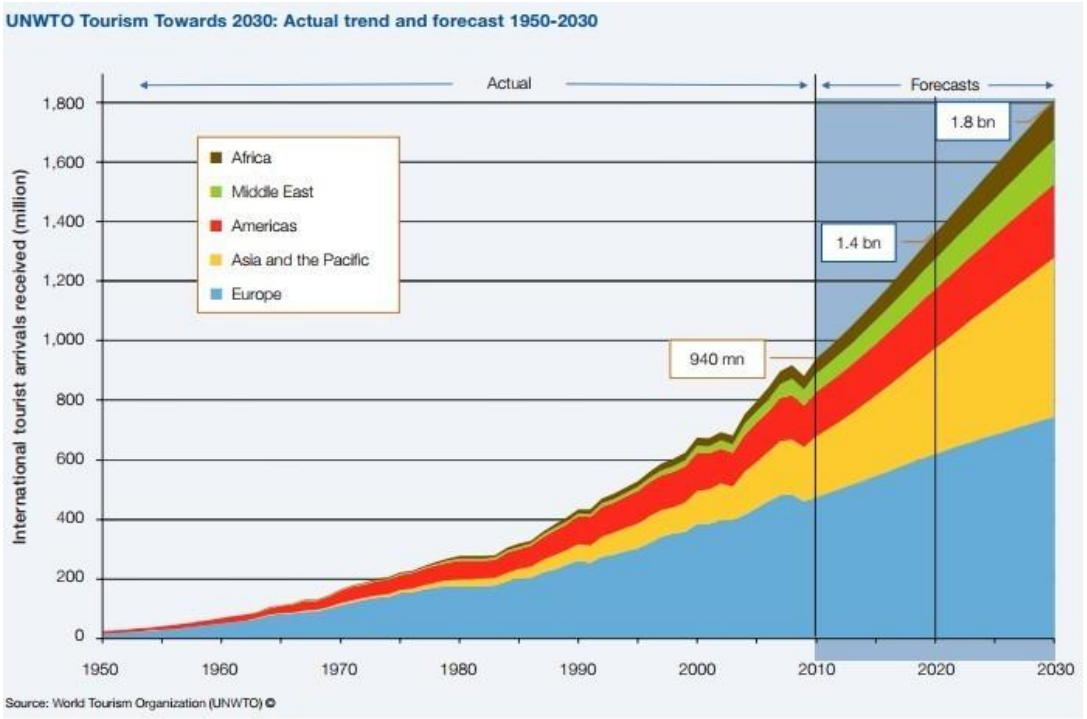
2. Análise Ambiental – Tendências
Turismo no Estado de São Paulo

"Segundo a *World Tourism Organization*, espera-se que o número de chegadas internacionais de turistas em todo o mundo aumente em média 3,3% ao ano no período até 2030."

As chegadas internacionais nas Américas cresceram 7 milhões (+ 3%) em 2016 atingindo quase 200 milhões, o equivalente a 16% do total mundial.

Esse cenário é muito favorável ao turismo de São Paulo que, por sua vez, deve utilizar ferramentas a fim de aproveitar essa tendência mundial.

O perfil do visitante de São Paulo é diferente da maioria: eles não vêm em busca de belezas naturais, relaxamento ou descanso. Ao contrário, vem fundamentalmente **fazer negócios**, participar de eventos, visitar feiras, estabelecer novas relações comerciais. É, na verdade, um visitante experiente, que acumula informações sobre o que há de melhor e mais interessante para fazer entre um compromisso e outro, misturando-se ao cotidiano da cidade.

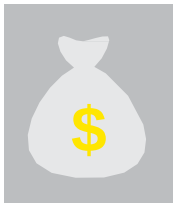


Fonte: https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029
Plano de Turismo Municipal da Cidade de São Paulo 2015-2018.

2. Análise Ambiental – Panorama Global
Turismo no Estado de São Paulo x Investimentos

Quanto mais atraente e competitiva a cidade fica, maior o número de visitantes, e maior a necessidade de uma gestão pública dedicada a acolher os diferentes interesses, ampliando permanência e gastos, oferecendo as melhores experiências em termos de turismo urbano.

Necessidade de Investimentos em Infraestrutura



Oportunidades

- Maior envolvimento do setor privado
- Crescimento de opções de financiamento a longo prazo
- Encontrar maneiras de reduzir custos

Atualmente, São Paulo possui ligações diretas com

25 países e 45 cidades

a partir do Aeroporto Internacional de São Paulo/Guarulhos

Oportunidades surgem para maiores investimentos do Setor Privado

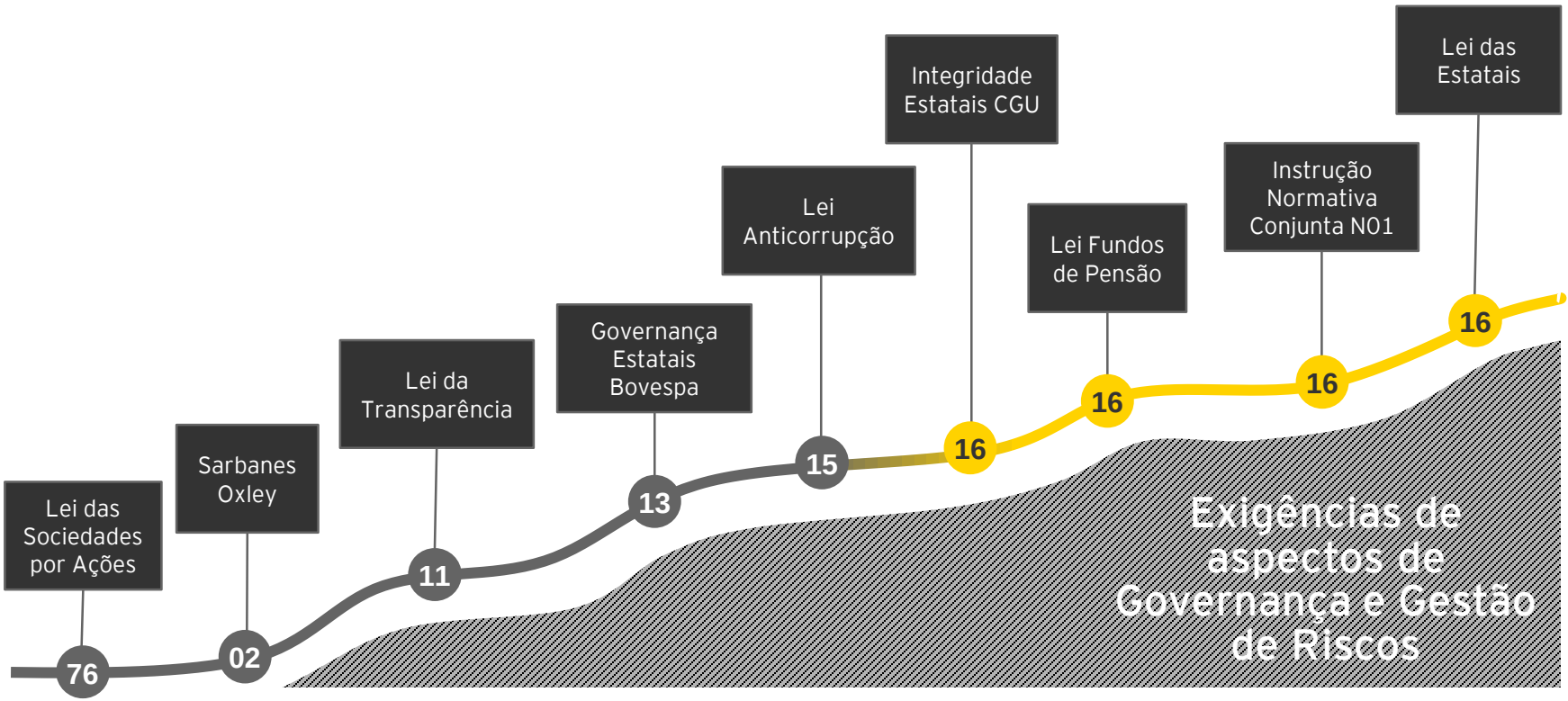
Benefícios da Parceria Pública-Privada

- Financiamento do Setor Privado
- Maior Certeza Orçamental
- Retorno dos investimentos para o setor privado no longo prazo ao decorrer dos projetos
- Inovação e Tecnologia financiadas pelo Setor Privado

Fonte: World Urbanization Prospects, United Nations, 2014.
Plano de Turismo Municipal da Cidade de São Paulo 2015-2018
B20 Infrastructure & Investment Taskforce Policy Summary, B20 Australia, July 2014.

2. Análise Ambiental – Regulamentações
Governança Corporativa

Temos verificado uma aceleração progressiva na regulamentação dos assuntos de Governança e Riscos, sobretudo no Setor Público



2. Análise Ambiental – Panorama Organizacional
Governança Corporativa

Anos 50 e 60

- Forte presença do acionista familiar majoritário;
- Conselheiros não atuantes e que não possuíam; conhecimento sobre os negócios do acionista gestor.

Anos 70

- Surgem os primeiros Conselhos de Administração com sinais de autonomia e de divisão de poder entre os acionistas e os profissionais da gestão;
- Início da Independência do Conselho;
- Instituída a primeira Lei das Sociedades por Ações, brasileira, n. 6404-76 que estabelece competências do Conselho de Administração;
- Criação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) mediante a Lei n. 6404-76 e Lei n. 6385-76.

Anos 80

- Valorização do acionista;
- Abertura de capital, fundos de investimento, fundos de pensão, participação de bancos.

Anos 90

- Emenda Constitucional 19/98, alterou o § 1º do art. 173 para estabelecer a necessidade de lei que disciplinasse o estatuto jurídico da empresa pública;
- Definição do papel da auditoria externa devido aos grandes escândalos nacionais e internacionais, envolvendo pareceres dos auditores, como nos casos nacionais: Banco Nacional, Econômico, Bandeirantes, Noroeste e Bamerindus;
- Privatização, globalização, fusões e aquisições;
- A Governança Corporativa nasce em 1992, surgindo também o primeiro Código de Melhores Práticas.

Anos 2000

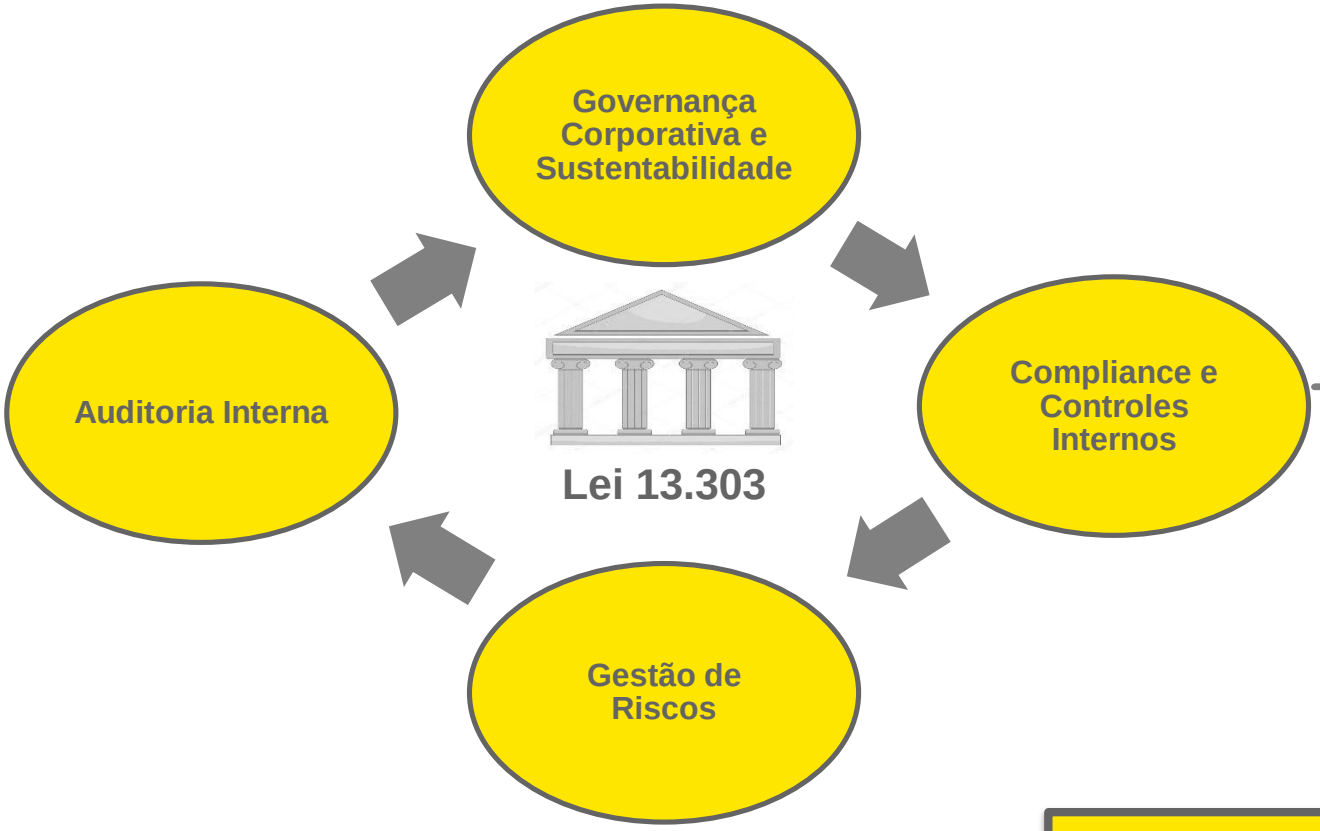
- O aumento de pressões regulatórias e novas legislações visando prevenir ou coibir eventos de grande repercussão negativa nos mercados ocorridas desde o início do milênio;
- Identificados no Brasil, a partir de ações de investigações da Polícia Federal, diversos crimes de corrupção ativa e passiva, gestão fraudulenta, lavagem de dinheiro, organização criminosa, obstrução da justiça, operação fraudulenta de câmbio e recebimento de vantagem indevida de empresas estatais e privadas.

Estes fatores trouxeram a tona algumas fragilidades das organizações públicas e de seus sistemas de governança, reforçando a necessidade da implementação da Lei 13.303/2016, que disciplina o estatuto jurídico da empresa pública e da sociedade de economia mista, indicando boas praticas de Governança Corporativa.

2. Análise Ambiental – Panorama Organizacional

Lei 13.303/2016

Principais benefícios de governança abordados pela lei 13.303

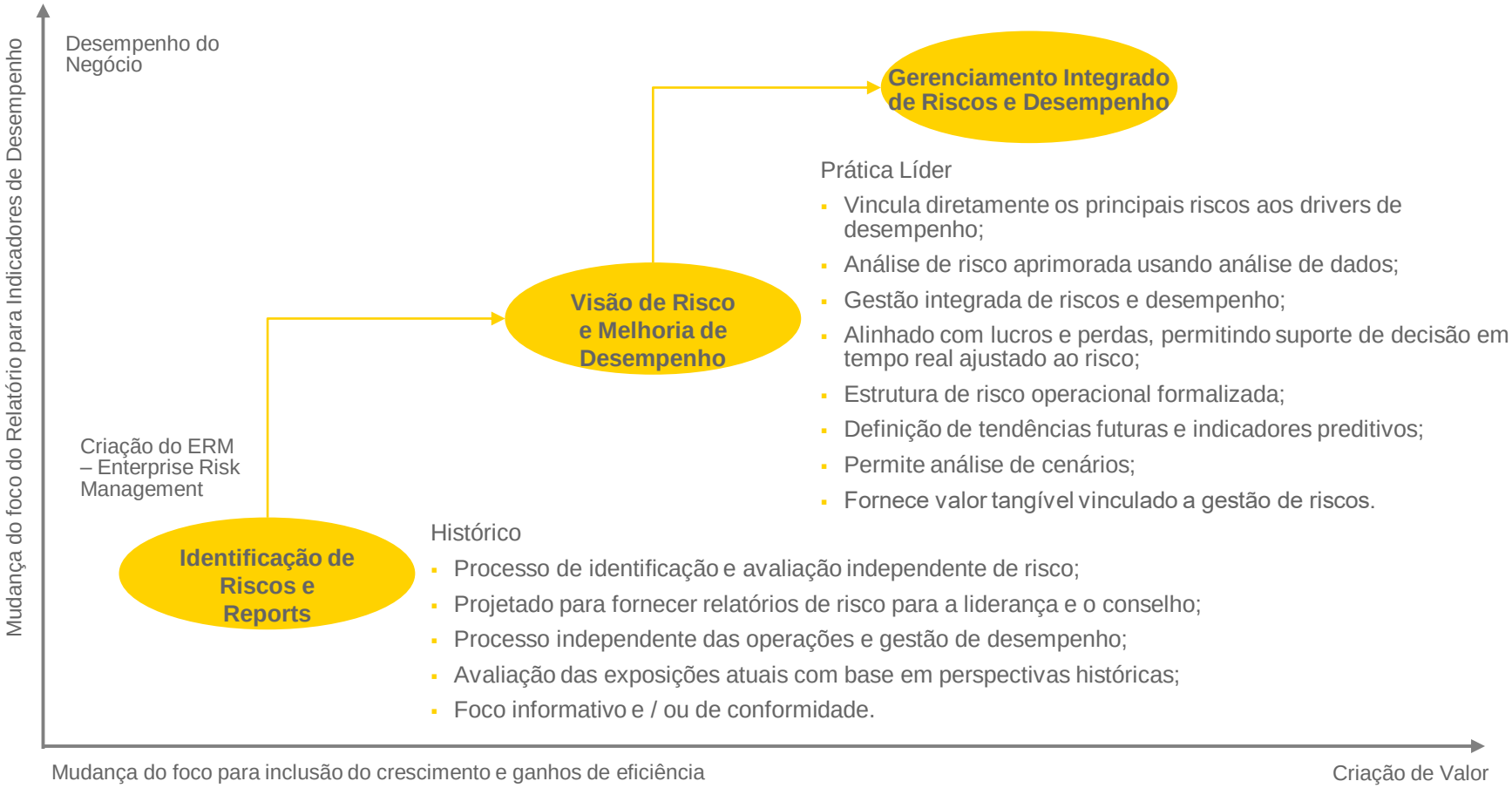


- Implementação de parâmetros de Governança Corporativa
- Regras definidas de fiscalização e transparência
- Definição do processo de licitações e contratos estatais
- Maior controle das indicações dos Dirigentes e membros do Conselho de Administração

Prazo para as empresas aderirem à lei: 24 meses.

2. Análise Ambiental – Panorama Organizacional
Lei 13.303/2016

Ganhos de Eficiência advindos da Lei das Estatais



Para onde queremos ir

3 - Orientação estratégica de longo prazo

3.Orientação Estratégica de Longo Prazo

Análise SWOT / FOFA

Forças

- Localização ímpar dos ativos do Anhembi
- Marca Anhembi
- Hotel dentro do Parque
- Equipamento estratégico multiuso
- Capacidade de gerar economias de escala
- Conjunto de equipamentos para eventos complexos
- Expertise para gerir e organizar grandes eventos
- Observatório do Turismo – análise de dados
- Dispensa licitação para locação de espaços e PMSP
- Expertise na política de turismo

Fraquezas

- Ar condicionado/Cobertura do Pavilhão/Elétrica/Quantidade de banheiros no Pavilhão
- Impossibilidade de atender clientes privados no setor de eventos
- São Paulo Turismo desconhecida
- Ausência de divulgação
- Não existe mecanismos eficientes de reconhecimento de performance da equipe de vendas
- Dependência de contratos com a PMSP
- Áreas dentro do Parque não utilizadas e sem finalidades
- Processos administrativos burocráticos
- Imposição dos valores das taxas de administração pela PMSP
- Dificuldade de gerar caixa

Oportunidades

- Captar eventos corporativos (Palácio), demanda de congresso em crescimento e disponibilizar hotel inteligente para locação
- A cidade é capaz de comportar mais eventos
- Setor de Turismo tem crescido mesmo em tempos de crise
- Clientes manifestaram interesse em voltar
- Ocorrência de eventos culturais, esportivos, gastronômicos e de lazer
- Parcerias com eventos privados

Ameaças

- Ação estratégica agressiva de competidores
- Crise financeira tende a reduzir atividades do setor de feiras
- Falta de independência para definir orçamento
- Cenário de Privatização
- Grande dependência de contratos com a PMSP
- Ausência de plano alternativo de recuperação no caso de fracasso da privatização
- Aumento do passivo trabalhista

3.Orientação Estratégica de Longo Prazo

Detalhamento

Forças

- Conjunto ímpar dos ativos do Anhembi - alta tolerância ao barulho, hotel no complexo com a maior capacidade de quartos da América Latina, e arranjo logístico incomparável (encontro dois eixos Norte-Sul e Leste-Oeste; proximidade dos aeroportos de Viracopos, Guarulhos e Campo de Marte; Rodoanel, Marginal, metrô, etc).
- Marca Anhembi é fortemente conhecida.
- Hotel de qualidade localizado dentro do Parque (maior oferta de quartos da América Latina).
- Equipamento público estratégico para a política de desenvolvimento da cidade (dinamização dos negócios e turismo).
- Conjunto de equipamentos urbanos que possibilita eventos com arranjos complexos e que podem ser utilizados em conjunto para aumento da geração de receitas. Capacidade de gerar economias de escala com a produção de eventos públicos em ambientes externos na cidade de São Paulo. A empresa consegue poder de negociação por possuir diversos equipamentos, o que pode deixar seu preço mais competitivo.
- Expertise e know-how para gerir e organizar grandes eventos na cidade de São Paulo.
- Capacidade de captação de informações sobre o Turismo (Observatório do Turismo) como um agente independente. O Observatório é conhecido como o principal do país, o único credenciado com o Ministério do Turismo e considerado por diversos rankings um dos melhores do mundo.
- Dados do Observatório do Turismo são reconhecidos no mercado como uma ferramenta de benchmarking e informação relevante (consumidos por hotéis e cias aéreas).
- A Prefeitura é desobrigada a abrir licitação para contratar a São Paulo Turismo - formação anterior à Lei de Licitações (Lei 8.666/93), o que acaba fazendo dela cliente recorrente.
- Expertise na política de turismo.

3.Orientação Estratégica de Longo Prazo

Detalhamento

Fraquezas

- Necessidade de solução térmica para o Pavilhão de Exposições (climatização, ar condicionado), cobertura do Pavilhão precisa de reparos para conter vazamentos.
- Impossibilidade de atender clientes privados no setor de eventos.
- São Paulo Turismo - marca pouco conhecida.
- Ausência de divulgação.
- Não existem mecanismos eficientes de incentivo à equipe de vendas (como comissões), o que pode ocasionar baixa proatividade do time.
- Ausência de mecanismos para elevar o grau de comprometimento de parte da força de trabalho quando necessário.
- A grande dependência de contratos com a PMSP reduz significativamente o poder de negociação da São Paulo Turismo.
- Exigências da Lei de Licitações (Lei 8.666/93) tiram dinamismo do processo de contratação para competir com empresas privadas.
- Processos administrativos burocráticos.
- Imposição dos valores das taxas de administração pela PMSP.
- Dificuldade de geração de caixa.
- Produção de eventos para o setor privado, com a comercialização de stands, por exemplo, ainda não é um processo forte, e acontece em pequena escala.
- Dificuldade de formação de times de alto desempenho (devido ao impedimento em repor cargos de livre provimento, exceto por concurso público). A demissão é possível, mas não haverá a reposição de recursos ao cargo.
- Não possui um processo de planejamento estratégico e acompanhamento da estratégia corporativa.
- Estrutura organizacional é instável, de uma forma que não potencializa adequadamente as competências da força de trabalho.
- Planejamento não envolve todas as áreas.
- Jurídico não é visto como uma área estratégica, que gera soluções (está atuando muitas vezes como um verificador de *compliance*).
- Acúmulo de funções no mesmo órgão impacta na consolidação do avanço em *compliance* e gestão de riscos (plano de auditoria interna, sindicâncias, *etc*).
- Não há, no geral, uma proposição de políticas empresariais e as existentes não são conhecidas.
- Os processos da empresa não são bem desenhados.

3.Orientação Estratégica de Longo Prazo

Detalhamento

Oportunidades

- Eventos corporativos (Palácio), demanda de congresso em crescimento e disponibilizar hotel inteligente para locação.
- A cidade é capaz de comportar mais eventos do que já são abrigados atualmente.
- Vocação da cidade de São Paulo para a livre iniciativa e organização social (eventos, negócios, política, feiras, gastronomia). Além disso, cidade foi eleita a cidade número 1 para empreendedorismo no Brasil.
- Setor de Turismo tem crescido mesmo em tempos de crise (com modernização e profissionalização da indústria).
- Clientes manifestaram interesse em voltar a fazer negócios com a São Paulo Turismo, uma vez que seja resolvida a questão da climatização do Pavilhão de Exposições.
- Novos eventos culturais, esportivos, gastronômicos e de lazer.
- Parcerias com eventos privados.
- Parque Anhembi como polo gerador de desenvolvimento urbano (gestão do espaço com foco no desenvolvimento urbanístico - "Marginal não pode ter só posto de gasolina, motel e churrascaria").
- Em caso de aprovação da Lei dos Jogos de Azar (em tramitação no Congresso), o Anhembi pode se tornar um forte candidato para abrigar um Centro de Entretenimento (com Resort, casino, centro de convenções etc).
- Hotéis e companhias aéreas já demandam por informações sobre turismo na cidade.
- Possibilidade de estabelecer contratos guarda-chuva com todas as secretarias da PMSP para eventos.
- Utilização mais intensa de leis de incentivo para promoção de eventos.
- A marca de São Paulo pode gerar receita se explorada no seu aspecto turístico com a venda de produtos licenciados e *souvenirs* (inclusive nas Centrais das Informações Turísticas).

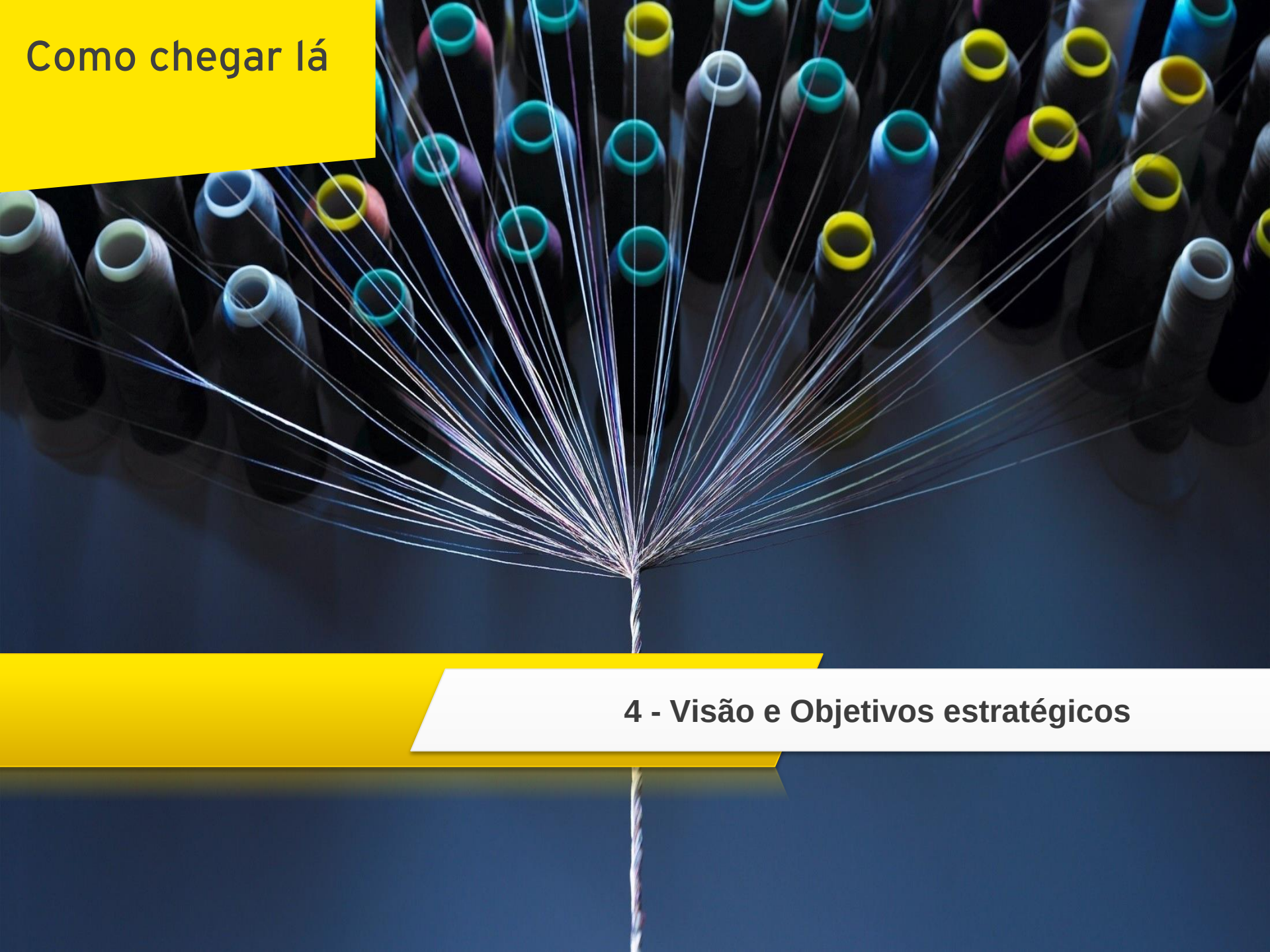
3.Orientação Estratégica de Longo Prazo

Detalhamento

Ameaças

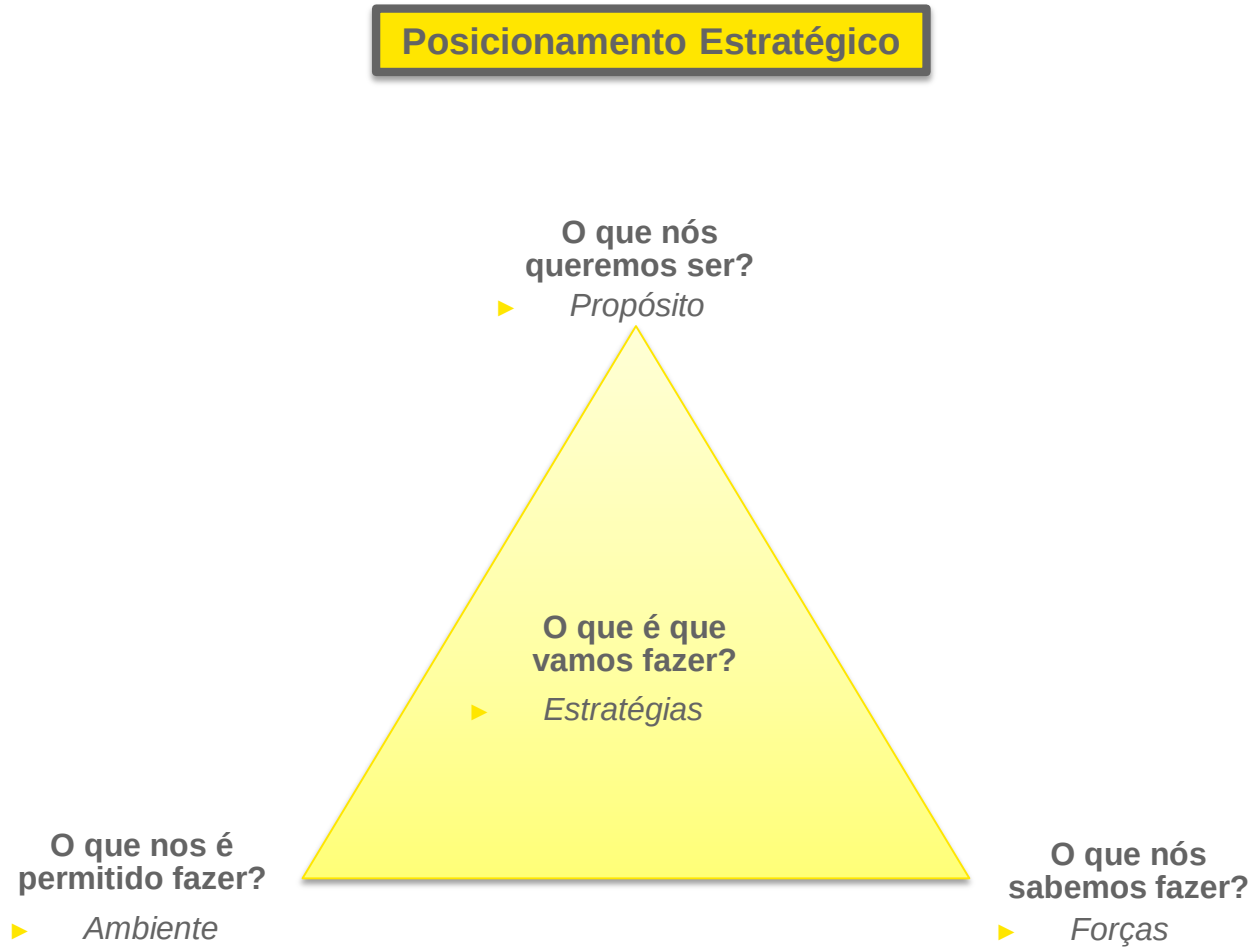
- Ação estratégica agressiva de grandes grupos internacionais concorrentes, com possível uso de dumping.
- Crise financeira tende a reduzir algumas atividades relevantes do setor (grandes feiras diminuíram seus espaços e/ou o número de dias em exposição).
- Dependência para a definição do orçamento.
- Instabilidade política ou falta de clareza sobre os ativos gera insegurança em clientes (com contratos até 2020) - ocasionando, em alguns casos, cancelamentos.
- Necessidades financeiras da PMSP podem estimular a privatização de alguns equipamentos pelo menos no modelo atual).
- Ausência de plano alternativo de recuperação no caso de fracasso da privatização.
- Aumento do passivo trabalhista.
- Fornecedores podem se tornar concorrentes se a Prefeitura e suas secretarias passarem a contratá-los diretamente (Virada Cultural, Natal Iluminado, *Réveillon* na Paulista, Carnaval, Parada Gay etc).
- A rápida modernização e profissionalização da indústria de turismo tem pressionado as empresas por maior agilidade, inovação, capacitação e flexibilidade.
- Atendimento inadequado à Lei da Transparência pode revelar informações sigilosas sobre contratos ou outros diferenciais competitivos.
- Espaços fechados se multiplicam na cidade (concorrendo com a vocação e tradição dos eventos em espaços públicos de qualidade).
- Dificuldade de contas a receber - Prefeitura pode levar de 60 a 120 dias para pagar por serviços, atrapalhando o fluxo de caixa da São Paulo Turismo.

Como chegar lá

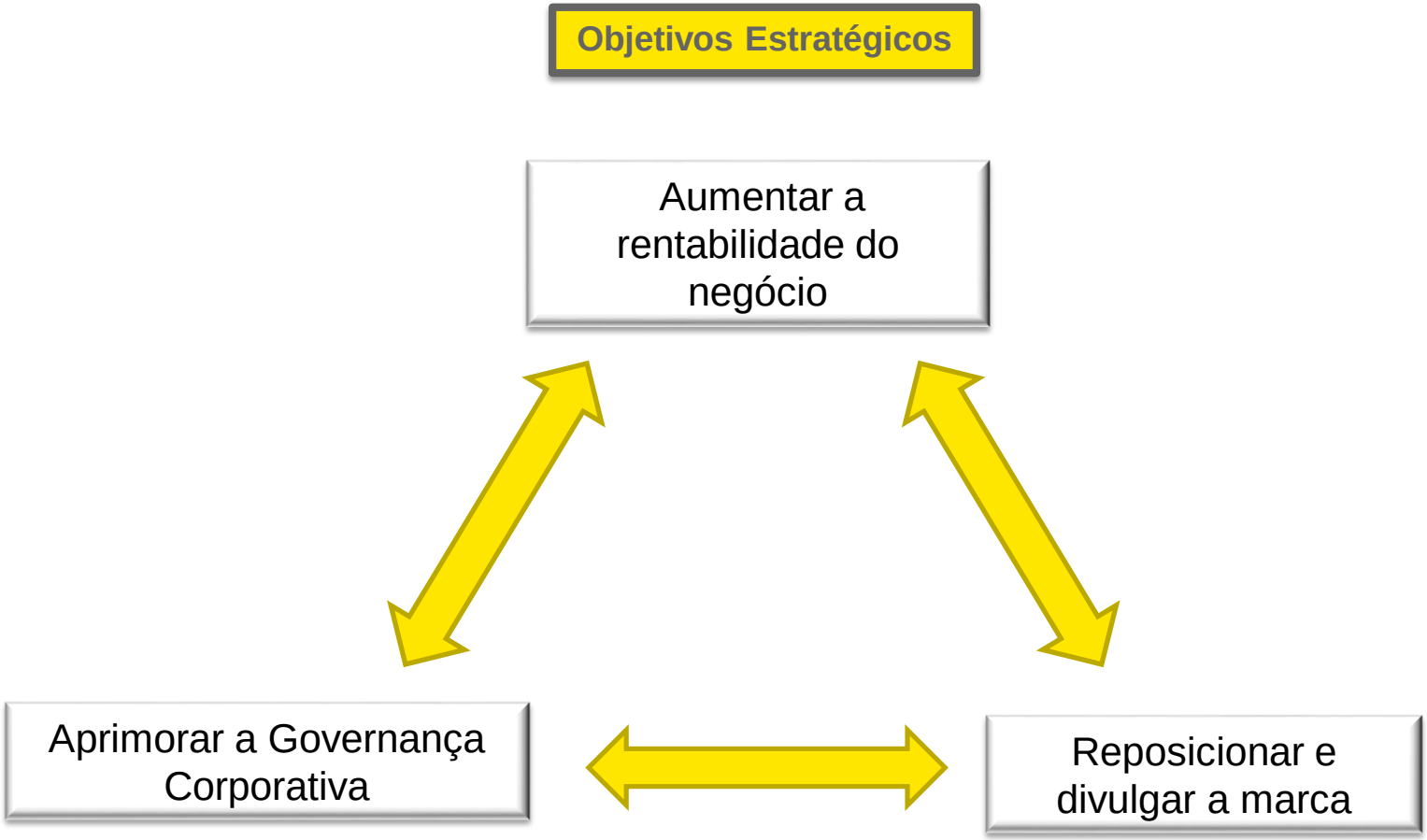


4 - Visão e Objetivos estratégicos

4.Visão e Objetivos estratégicos



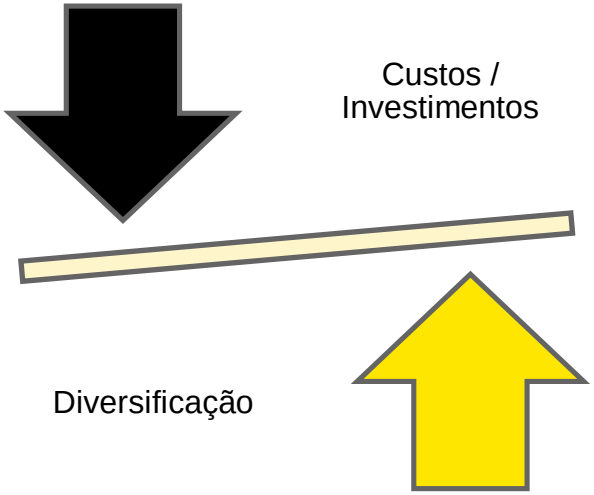
4. Visão e Objetivos estratégicos



4. Visão e Objetivos estratégicos

Desdobramentos estratégicos

Atuar sobre as fraquezas para reduzir as ameaças



4. Visão e Objetivos estratégicos

Diretrizes Estratégicas

- **Aumento da rentabilidade:** aumentar a margem, reduzir os custos e/ou aumentar a receita, diversificar os serviços;
- **Estruturação organizacional:** melhorar os processos organizacionais e a estrutura hierárquica visando ganho de agilidade;
- **Fortalecimento da gestão:** aumentar independência entre esfera pública e privada;
- **Consistência e qualidade operacionais:** promover qualidade e consistência dos serviços visando à redução de custos, satisfação dos clientes e promoção da marca;
- **Estabelecimento de parcerias:** com empresas públicas, privadas e estabelecimentos comerciais;
- **Fortalecimento da marca:** reposicionar estrategicamente a marca;
- **Compliance:** adequar o setor às exigências legais e regulatórias (atuais e futuras).

Metas Estratégicas

- **Aumento da receita e equilíbrio do fluxo de caixa:** implementar descontos nas locações para eventos somente quando se mantiver margem de lucro, recebimento de taxa de administração (15%), uso dos espaços publicitários dos ativos (Marginal) junto à SMUL, captação de recursos para a atividade de fomento ao turismo;
- **Renegociar contratos existentes com a Prefeitura:** no que diz respeito às taxas administrativas e prazo de pagamento;
- **Otimizar a prestação de serviços:** incluir expertise técnica e criativa, fornecer serviços acessórios, expandir portfólio de serviços, fortalecer a marca;
- **Redução de custos**: revisar os contratos de serviços e as terceirizações considerando seus custos para a Companhia.
- **Portfólio de clientes:** buscar novos clientes tanto na esfera pública quanto privada e realização de ações para fidelização e retorno de clientes antigos;
- **Buscar parcerias estratégicas:** negociar com empresas privadas e aumentar os controles internos para promoção da esfera pública como parceiro e não controlador;
- **Aumentar retorno sobre a utilização dos ativos:** buscar parcerias, soluções e investimentos de melhoria nos ativos, que promovam aumento do tempo dispendido do usuário nos equipamentos (lazer, gastronomia, acomodação, negócios), e buscar ações de marketing para promover novos eventos e a ocupação com eventos frequentes;
- **Implantar adequações à Lei 13.303:** para promover direcionamento estratégico com metas, coordenar os processos internos e *compliance.*

4. Visão e Objetivos estratégicos

- Esforço de redução de custos realizado em 2017com mão de obra
- Busca de incremento de receitas na captação de negócios (eventos, feiras e congressos)
- Gestão junto à SMUL para liberar o uso dos espaços publicitários dos ativos (Marginal)
- Maior eficiência da ação nos recebimentos (taxas, descontos e honorários), junto à PMSP e Clientes Privados

- Renegociar contratos existentes com a Prefeitura no que diz respeito às taxas administrativas e prazo de pagamento (continuar esforço realizado em 2017)
- Reformular cláusulas contratuais no que diz respeito à inadimplência e outras questões jurídicas relevantes

- Identificação de negócios potenciais
- Captura e análise de informações sobre os negócios
- Análise de Viabilidade dos negócios
- Tomada de Decisão

- Planejamento de ações de implantação
- Direcionamento de recursos e pessoal
- Execução das ações de implantação
- Avaliação de formas para captação de recursos com a atividade de fomento ao turismo
- Investimento em melhorias dos ativos para atrair novos clientes (melhorias no Pavilhão)

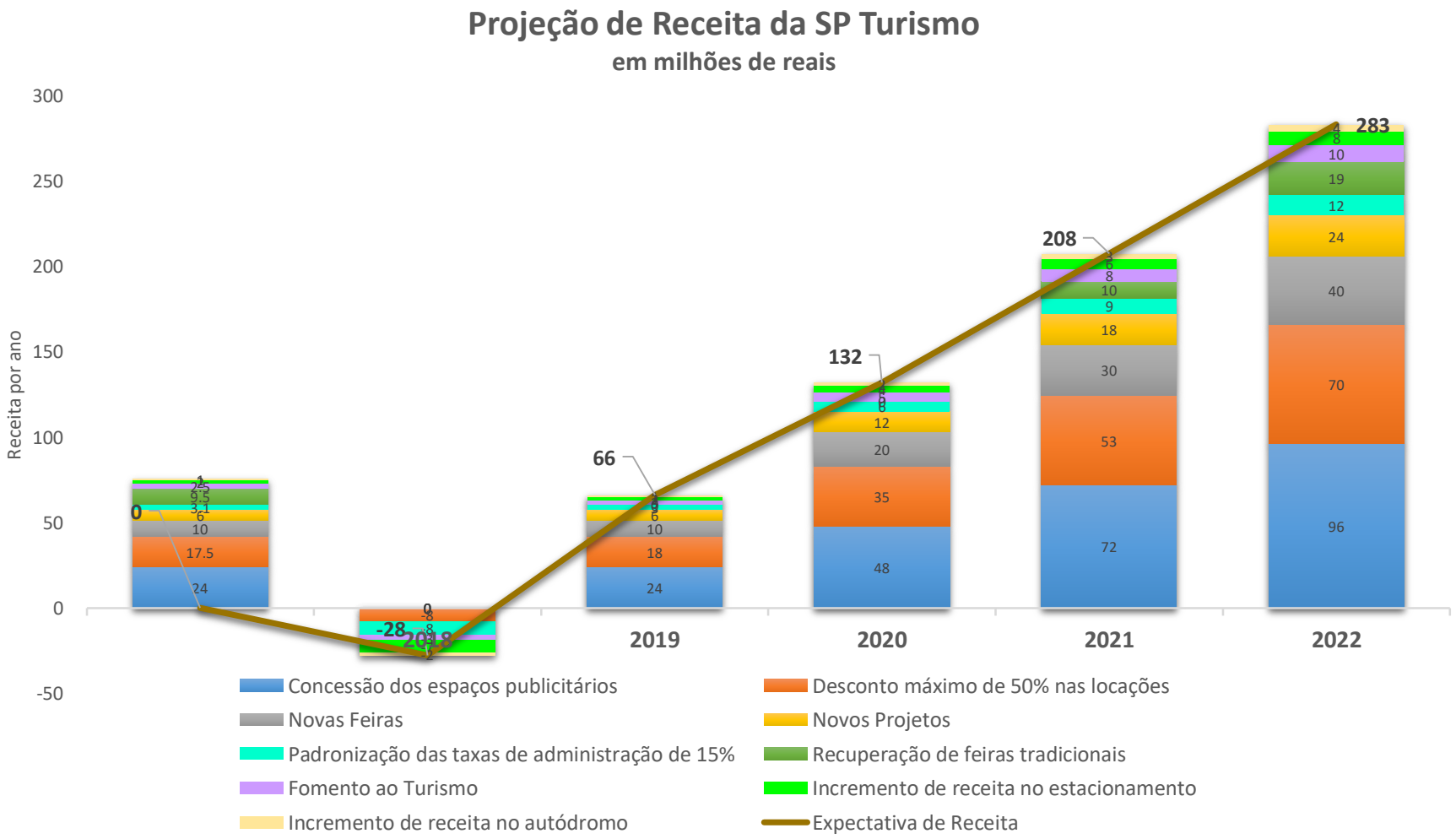
4. Visão e Objetivos estratégicos

Detalhamento das ações estratégicas

Aumento da Rentabilidade

- Aumento de receita e equilíbrio do Fluxo de Caixa:
  - Implementar descontos nas locações para eventos somente quando se mantiver margem de lucro Recebimento de taxa de administração de 15%
  - Uso dos espaços publicitários dos ativos (Marginal) junto à SMUL
  - Possibilidade de captação de recursos com a atividade de fomento ao turismo
  - Realização de novas feiras e recuperação dos antigos eventos (feiras tradicionais) que utilizavam o pavilhão
- Maior eficiência da ação nos recebimentos junto à PMSP e Clientes Privados
- Renegociar contratos existentes com a Prefeitura no que diz respeito às taxas administrativas e prazo de pagamento
- Reformular cláusulas contratuais no que diz respeito à inadimplência
- Analisar possibilidades e viabilidade de novos negócios (congressos, feiras e eventos em geral)
- Planejar, direcionar recursos, desenvolver competências e executar as ações de implantação de novos negócios
- Fomentar parcerias com outras empresas ou estabelecimentos que se beneficiam da promoção da cidade de São Paulo para seus negócios (Sampa Pé, Hotéis, Restaurantes, Shoppings)
- Investimento em melhorias dos ativos para atrair novos clientes (44MM de investimento em melhorias no Pavilhão)
- Busca de incremento de receitas na captação de negócios com a disponibilização de espaços ao segmento privado

4. Visão e Objetivos estratégicos



4. Visão e Objetivos estratégicos

Governança Corporativa

Melhoria da Governança Corporativa

- Aplicação de parâmetros de Governança Corporativa em aderência à Lei 13.303/2016, definido regras de fiscalização e transparência para os processos e estrutura organizacional da Companhia.
- Revisão e ajustes do processo de licitações e contratos
- Definição de controles para o processo de indicação dos Dirigentes e membros do Conselho de Administração

Detalhamento das ações estratégicas

- **Promover as adequações à Lei 13.303/2016 e às demais exigências regulatórias**
- **Validar a aderência do Estatuto Social quanto as diretrizes da Lei 13.303/2016**
- **Realizar ajustes da estrutura organizacional que assegurem a conformidade dos processos internos, como a criação de Comitês (Auditoria e Elegibilidade) e otimização do Canal de Denúncias**
- **Definir controles que validem as competências e requisitos necessários para a composição do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria;**
- **Elaborar relatórios, manuais e políticas que certifiquem a transparência das operações de negócio**
- **Revisar e ajustar o processo de licitações e contratações da SP Turismo**
- **Desenvolver mecanismos que permitam o monitoramento contínuo dos riscos corporativos que a companhia está exposta**

4. Visão e Objetivos estratégicos

Reposicionamento da Marca

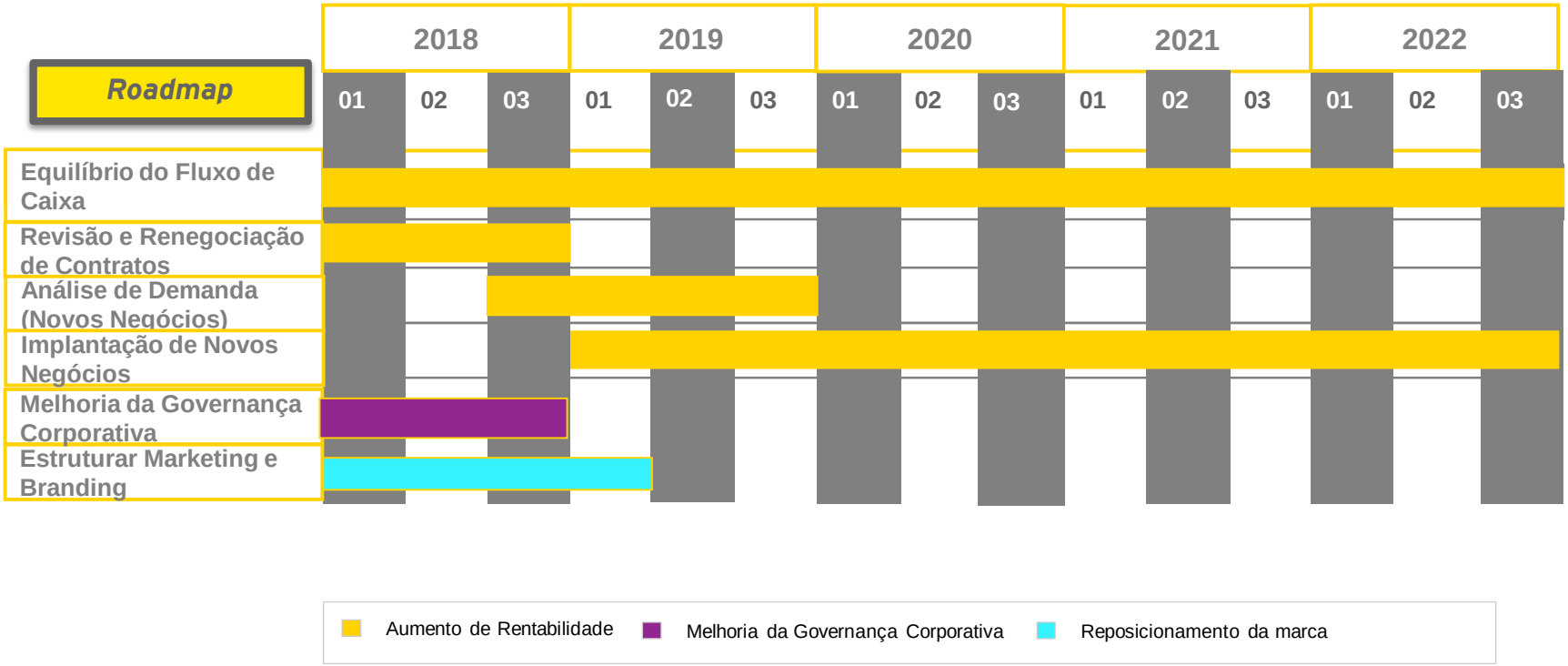
Estruturar Marketing e Branding

- Campanhas sistêmicas para agregar a marca SP Turismo, nos eventos da Prefeitura e nas ações de mídia da PMSP, a exemplo da SPTrans e CET
- Realização de ações voltadas para Branding
- Campanha de divulgação das melhorias realizadas nos ativos – Busca de novos usos dos equipamentos

Detalhamento das ações estratégicas

- **Analisar as características necessárias à marca São Paulo Turismo visando atingir os novos objetivos estratégicos**
- **Implementação de projetos de descontos progressivos e fidelização de clientes**
- **Utilização mais intensa de leis de incentivo para promoção de eventos.**
- **Branding: Pensar em ações de marketing direcionadas à promoção direta e indireta da marca (venda de souvernirs, banners em eventos, logo presente em folhetos de turismo, fornecer serviços em troca de promoção junto à grandes eventos..)**
- **Campanhas sistêmicas para agregar a marca SP Turismo nos eventos da Prefeitura e nas ações de mídia da PMSP, a exemplo da SPTrans e CET**
- **Campanha de divulgação das melhorias realizada nos ativos e busca de novos usos dos equipamentos**

4. Visão e Objetivos estratégicos



EY

Auditoria | Impostos | Transações Corporativas | Consultoria

Sobre a EY

A EY é líder global em serviços de Auditoria, Impostos, Transações Corporativas e Consultoria. Em todo o mundo, nossos 190 mil colaboradores estão unidos por valores pautados pela ética e pelo compromisso constante com a qualidade. Nosso diferencial consiste em ajudar nossos colaboradores, clientes e as comunidades com as quais interagimos a atingir todo o seu potencial, em um mundo cada vez mais integrado e competitivo.

No Brasil, a EY é a mais completa empresa de Auditoria, Impostos, Transações Corporativas e Consultoria, com aproximadamente 5.000 profissionais que dão suporte e atendimento a mais de 3.400 clientes de pequeno, médio e grande portes.

© 2018 EYGM Limited. All rights reserved.

www.ey.com.br