

“De Hotel a Espacio de Encuentro:
la Transformación del Sheraton Mar del Plata a través de las Relaciones Públicas”

Antonella, Boggon y Catalina, Cerrotta.

Universidad CAECE Mar del Plata

Trabajo presentado por requerimiento de la asignatura

Seminario

Magíster Mónica Ortega

Lic. en Relaciones Públicas e Institucionales

Diciembre, 2025

El trabajo: “De Hotel a Espacio de Encuentro: la Transformación del Sheraton Mar del Plata
a través de las Relaciones Públicas”

presentado por:

Antonella, Boggon y Catalina, Cerrotta.

ha sido aprobado.

Diciembre, 2025.

Recibido y aceptado por:

Aprobado por:

[Título, Nombre y Apellido del Profesor]_____

[Título, Nombre y Apellido del Profesor]_____

[Título, Nombre y Apellido del Profesor]_____

Abstract

El presente trabajo desarrolla una propuesta de campaña de Relaciones Públicas para el Hotel Sheraton Mar del Plata, destinada a establecer los lineamientos de una estrategia de comunicación sostenible a largo plazo.

La investigación se basa en una metodología cualitativa descriptiva que posibilita un análisis integral de la organización, contemplando tanto su estructura interna como su entorno. Este proceso derivó en un diagnóstico comunicacional que evidenció, principalmente, una escasa vinculación con la comunidad y con la prensa local, así como una marcada dependencia de la estacionalidad y un enfoque casi exclusivo en el turista como público objetivo.

En función de ello, el proyecto propone el diseño de la campaña “El mar nos une, la hospitalidad nos conecta”, con el propósito de reorientar a la organización hacia un enfoque más amplio dentro de la industria de la hospitalidad. La misma se estructura en tres subcampañas destinadas a abordar las problemáticas identificadas y fortalecer la figura del Hotel como un actor social y activo en el entorno local.

Palabras clave: Relaciones Públicas, Comunicación, Comunidad local, Prensa, Hospitalidad

Agradecimientos

Me gustaría comenzar agradeciendo a mi tía madrina Alicia, quien a lo largo de estos años me ha acompañado, aconsejado y presentado con orgullo como su ahijada.

En este camino también aparecieron Patricio y Julián, quienes me abrieron las puertas del equipo de G2. Gracias por darme un lugar, por enseñarme, y por permitirme descubrir cómo el estudio se transforma en práctica y cómo la práctica se vuelve aprendizaje. Extiendo este agradecimiento a Camila, compañera dentro de G2 y guía en mi paso por la universidad. Gracias por tu apoyo constante y por enseñarme desde la experiencia.

No puedo dejar de mencionar a Anto, compañera de facultad, de trabajo y de este proyecto, pero, sobre todo, mi amiga. Gracias por alegrar mis días, por complementarme y por todos los momentos compartidos. Nada me emociona más que cerrar esta etapa juntas.

A Felipe, gracias por soportarme en mis momentos más intensos, por escucharme siempre y por interesarte genuinamente en lo que hago y en lo que anhelo.

Pero principalmente quiero agradecer a mis padres. A mi mamá, por haberme guiado en la elección de esta carrera en primer lugar, por sus consejos, por siempre motivarme y por enseñarme que cuando uno hace lo que ama los límites son infinitos. A mi papá, por las incontables veces que me explicó una y otra vez aquello que no lograba entender, por sentarse conmigo a repasar hasta que me aprendiera el más mínimo detalle, y por demostrarme que la dedicación y la paciencia también son formas de amor. Gracias por guiarme, por sostenerme, por enseñarme y por darme siempre mucho más de lo que necesité. Sin ustedes, nada de esto habría sido posible y no sería quien soy hoy.

A todos ellos, les agradezco infinitamente por haberme acompañado en este camino y les dedico este primer logro de mi carrera profesional.

Catalina Cerrotta

Finaliza una etapa muy importante en mi vida y, al recorrer mentalmente estos últimos e intensos cuatro años, veo cuánto aprendí y crecí, pero jamás podría haberlo hecho sola. En este proceso conocí personas extraordinarias que dejaron su huella en mí y a quienes quiero agradecer:

En primer lugar, guías desde hace casi tres años: Patricio y Julián, directores de G2 Consultora, que me han brindado su apoyo, experiencia, pero, sobre todo, confianza. Creen en mí (casi más de lo que yo misma creo) y me impulsan a superarme en todos los proyectos que compartimos. Al mismo tiempo, Camila, con quien trabajo y aprendo a la par. Logramos complementarnos, donde las virtudes de una son las debilidades de la otra y creamos un equipo excelente, donde no solo trabajamos sino, que también, nos divertimos.

Por otro lado, a mi compañera en este trabajo final, quien no solo lo fue en lo académico, sino también en lo laboral y profesional. Gracias Cata por acompañarme, sostenerme y ayudarme a mejorar día a día. Hoy no solo me llevo una gran colega, sino también, una amiga para toda la vida.

Mención especial para mis abuelos: Julio, María Victoria y Camila quienes siempre me apoyaron, se preocuparon y estuvieron presentes en todo momento. Mis logros también son suyos.

Y, por último, a mis papás y mi hermana: Sergio, María Fernanda y Micaela. Sin saber de qué se trataba, me apoyaron, me aconsejaron y me pidieron que vaya para adelante siempre. Acá estoy, gracias a ustedes, porque nunca me soltaron la mano y confiaron en mí. Gracias por ser mi mejor ejemplo de esfuerzo, trabajo y dedicación. Este logro es compartido con ustedes porque jamás me dejaron sola.

A todos ustedes, gracias por ser parte fundamental de este logro académico, y, sobre todo, por ser sostén y motivación en cada paso de este camino.

Antonella Boggon.

Índice de Contenidos

Agradecimientos	iv
Introducción.....	1
Presentación de la Organización.....	3
Historia	3
Misión, Visión y Valores	3
Descripción de Sheraton Mar del Plata	4
Comunicación.....	5
Origen de la Estrategia de Comunicación	7
PESTELCO	8
Entorno Político	8
Entorno Económico	9
Entorno Social	10
Entorno Tecnológico	10
Entorno Ecológico	11
Entorno Legal	12
Entorno de Comunicación.....	12
FODA	13
Fortalezas.....	13
Debilidades.....	13
Oportunidades.....	14
Amenazas.....	14
Fuerzas de Porter	15
Amenaza de nuevos competidores	15
Amenaza de productos o servicios sustitutos	15
Rivalidad entre competidores existentes	15
Poder de negociación de los clientes	15
Poder de negociación de los proveedores	16
Marco Teórico	16
Nociones Básicas.....	16
Organización.....	16
Planificación estratégica.....	17
Comunicación estratégica	17
Herramientas de Análisis	17
PESTELCO.....	17

Hospitalidad	18
Porter	18
FODA	19
Conceptos propios de las Relaciones Públicas	19
Relaciones Públicas	19
IPCE.....	19
Campaña	20
Metas y Objetivos	20
Estrategias y Tácticas	20
Público	20
Otros Conceptos	21
Relaciones Públicas con la Comunidad.....	22
Responsabilidad Social Empresaria (RSE)	22
Mecenazgo	22
Auspicio	23
Percepción.....	23
Repertorio de públicos.....	24
Medios de Comunicación.....	24
Locales.....	24
Especializados.....	24
Influencers.....	24
Comunidad portuaria.....	25
Inmigrantes italianos	26
Clasificación del repertorio de públicos.....	27
Diagnóstico	27
Propuesta de Campaña:.....	28
“El mar nos une, la hospitalidad nos conecta”	28
Subcampaña I: “Reflotando la historia, construyendo comunidad”	30
Objetivo.....	30
Público Objetivo.....	30
Estrategia.....	30
Tácticas.....	31
Evaluación	32
Subcampaña II: “Construyendo una Carta Italiana”	33
Objetivo.....	33
Público Objetivo.....	33

Estrategia.....	33
Tácticas.....	34
Evaluación	35
Subcampaña III: “Memorias del Puerto: la huella italiana en la identidad marplatense” ...	36
Objetivo.....	36
Público Objetivo.....	36
Estrategia.....	37
Tácticas.....	37
Evaluación	38
Presupuesto	38
Calendarización	39
Conclusiones.....	39
Referencias	41
Apéndices	43
Apéndice 1: organigrama Sheraton Mar del Plata	43
Apéndice 2: repertorio exhaustivo de públicos.....	44
Apéndice 3: delimitación geográfica del público comunidad portuaria	48
Apéndice 4: presupuesto y calendarización	49

Introducción

El proyecto académico que se expone constituye el trabajo final de grado de la Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales, de la Universidad CAECE Mar del Plata, elaborado en el marco de la asignatura Seminario. Para el desarrollo del mismo se ha elegido al Sheraton Mar del Plata, un hotel perteneciente a la cadena *Marriott Hotels & Resorts*, con una trayectoria de veintiocho años y destacado por ser uno de los pocos hoteles de alta categoría en la ciudad.

La actividad turística representa el principal motor económico de Mar del Plata. Sin embargo, la ciudad presenta un problema estructural que condiciona la competitividad del sector: la marcada estacionalidad. La concentración de la demanda durante los meses de verano y su disminución durante el período que va desde abril a octubre, ha motivado diversos esfuerzos orientados a promover a Mar del Plata como un destino atractivo durante todo el año. Entre estas iniciativas se destacan la realización de eventos, el fortalecimiento de la oferta gastronómica y la promoción del turismo corporativo.

En este contexto, el trabajo propone una perspectiva diferente que, en lugar de focalizarse en el turista, busca fortalecer el vínculo del Sheraton Mar del Plata con el huésped entendido en un sentido amplio, incluyendo tanto a quienes se alojan en el Hotel como a los marplatenses que utilizan sus otros servicios (gastronómicos, de *spa & fitness center*, espacios de *coworking* y salones para eventos sociales y corporativos). Bajo esta perspectiva, la propuesta de campaña se enmarca en la industria de la hospitalidad y se basa en la identidad global de la marca Sheraton. Pretende consolidar al Hotel como un espacio de encuentro para la comunidad local, presentándose como un actor comprometido con la historia, la cultura y el desarrollo de la ciudad. De este modo, el presente trabajo se propone como la base conceptual y operativa para una estrategia de comunicación a largo plazo, que busca aportar al sector turístico marplatense un ejemplo de aplicación de las relaciones públicas con orientación a la comunidad.

Para su desarrollo se ha empleado una metodología de tipo cualitativa descriptiva, a partir del análisis de documentación, la realización de entrevistas y la observación del funcionamiento de la organización, tanto en materia de comunicación como a nivel general.

Como resultado del proceso de investigación, se elaboró un diagnóstico comunicacional y se diseñó la campaña de Relaciones Públicas denominada “El mar nos une, la hospitalidad nos conecta”; orientada a reforzar el vínculo del Hotel con sectores significativos de la comunidad marplatense y la prensa local. La propuesta se estructura en tres subcampañas articuladas entre sí, en las que se detallan los públicos, objetivos, estrategias, tácticas, métodos de evaluación, calendarización y presupuesto total estimado. Cada una de ellas aborda dimensiones complementarias: la recuperación del patrimonio cultural del puerto, la valorización de la identidad italiana en la gastronomía local y la construcción de vínculos con periodistas e *influencers* interesados en la historia y las raíces marplatenses.

En conclusión, este trabajo propone una intervención estratégica con la finalidad de abordar las problemáticas identificadas y fortalecer la figura del Hotel como un actor social y activo en el entorno local. Busca fortalecer la percepción del Sheraton Mar del Plata como un espacio abierto a la comunidad, capaz de generar experiencias de hospitalidad que fomenten el encuentro, la pertenencia y el desarrollo conjunto con la ciudad.

Presentación de la Organización

Historia

La historia de la marca Sheraton se remonta al año 1937 con la apertura de su primer hotel en *Springfield, Massachusetts*. Desde ese entonces ha presentado un crecimiento exponencial convirtiéndose en una cadena internacional que se adjudica muchos méritos que la destacaron dentro del ámbito hotelero.

En 1997, arriba a Mar del Plata con la apertura del Sheraton Mar del Plata Hotel. Si bien la propiedad pertenece a la familia Gaudio, se registra como parte de la marca internacional y es administrada por *Gotel Hotel Management*, una empresa de gestión hotelera.

En el año 2016, *Marriott International* adquiere *Starwood Hotels & Resorts*, convirtiéndose en la mayor empresa hotelera del mundo. Desde ese entonces, Sheraton pasa a integrar su portafolio de marcas hoteleras, alineando sus estándares de productos y servicios con la misma.

Misión, Visión y Valores

Al pertenecer a *Marriott*, el hotel adopta su Misión, Visión y Valores:

- Misión: “Buscar la excelencia en el servicio, anticipándose, resolviendo y solucionando las expectativas y necesidades de nuestros huéspedes y clientes”
- Visión: “Consolidar el liderazgo y reconocimiento de una cultura de servicio a través de experiencias memorables con actitud y compromiso. Ser la compañía de viajes favorita del mundo”
- Valores: “Poner a las personas primero, buscar la excelencia, abrazar el cambio, actuar con integridad y servir a nuestro mundo”

(Core Values & Heritage, s.f.)

No obstante, Sheraton es una marca en sí misma con su propia historia e identidad. Desde sus inicios se destacó por su globalidad, al ser la primera marca hotelera en desembarcar en múltiples lugares. Así continúa hoy en día, con hoteles en más de 400 comunidades de todo el mundo, posicionándose como la marca más global de *Marriott Hotels & Resorts*.

En 2018, se realizó una reinención de la marca que, considerando sus características previamente mencionadas, estableció que su propósito es ser “el lugar de encuentro del mundo” y que sus valores centrales son:

- Acogedor: “agradable, cálido e inclusivo, damos la bienvenida al mundo”
- Confiable: “con una trayectoria de más de 80 años de experiencia y liderazgo en servicio, hospitalidad y comunidad, Sheraton representa confiabilidad, familiaridad y excelencia.”
- Comunidad: “Sheraton está en el corazón de una comunidad global e inclusiva. Como conector y facilitador del poder colectivo, unimos a las personas”

(Sheraton , 2019)

En esta línea es que su identidad se basa en el poder del “nosotros” y en el sentido de comunidad. Establecen que sus huéspedes necesitan lugares para compartir y centran los diseños de los hoteles en importantes áreas comunes como el *lobby* o espacios para reuniones. Su objetivo es que, sin importar el lugar del mundo, el huésped tenga una sensación de pertenencia.

Descripción de Sheraton Mar del Plata

A nivel local, Sheraton Mar del Plata se destaca por ser uno de los pocos hoteles de alta categoría de la ciudad y se encuentra en una ubicación privilegiada en Leandro N. Alem 4221 a pocos minutos de la playa y el golf.

Más de 80 empleados son parte de la organización y se encuentran distribuidos en diez áreas: Administración, Comercial, Reservas, Alimentos y Bebidas, Seguridad, Recursos

Humanos, Mantenimiento, Spa, Soporte IT, *Front Office* y *Housekeeping*. En el Apéndice 1 se observa el organigrama del hotel.

En lo que respecta a sus servicios, se podrían catalogar en cinco áreas: alojamiento, eventos corporativos, eventos sociales, gastronomía y spa.

El hotel dispone de ciento noventa y cuatro habitaciones, y posee doce salones para eventos con capacidad de hasta mil quinientas personas en auditorio y más de tres mil en simultáneo. Estas características lo convierten en sede de numerosos congresos, coloquios, actividades especiales y demás eventos de carácter corporativo. Algunos de estos espacios también se ponen a disposición para eventos sociales, como casamientos, fiestas de fin de año, de egresados y de quince años.

En cuanto a los servicios de spa y de gastronomía, se encuentran disponibles para todas las personas sin necesidad de alojarse en el Hotel. Por un lado, el spa en conjunto con el *fitness center* promocionan tanto paquetes de un día como membresías para disfrutar de las instalaciones. Por otro lado, el servicio gastronómico cuenta con tres puntos de venta: La Pampa, Las Barcas y el *Lobby Bar*.

En el restaurante La Pampa se sirve diariamente el desayuno, se organizan numerosos almuerzos estilo *buffet* y tardes de té. Por su parte, el restaurante Las Barcas se caracteriza por un ambiente más sofisticado y su menú con especialidades del mar. Debido a su apertura solo por la tarde/noche, es que suele albergar todas las acciones que se realizan en torno a la cena, por ejemplo: encuentros de degustación de vino, celebraciones por fechas especiales, menú por pasos, entre otras propuestas. En tercer lugar, el *Lobby Bar* mantiene un estilo de cafetería, con algunas opciones para el almuerzo o cena y carta de cócteles. Se distingue por su apertura durante todo el día.

Comunicación

En lo que respecta a la comunicación, aspecto de especial relevancia para este trabajo, el Hotel no cuenta actualmente con un área específica destinada a su gestión. A nivel interno, la comunicación con los empleados es coordinada por el área de Recursos Humanos,

principalmente a través de carteleras ubicadas en la cafetería, así como mediante canales de uso cotidiano compartidos por las demás áreas: correo electrónico institucional, teléfonos internos y *WhatsApp*.

Desde marzo del 2024, la Consultora G2 fue contratada para llevar adelante la comunicación institucional del Hotel, orientada principalmente a clientes actuales y potenciales. Sus responsabilidades comprenden la administración de los perfiles oficiales en *Instagram* y *Facebook*, la gestión de la pauta publicitaria en programas radiales y televisivos, y la vinculación con medios de prensa para la cobertura de eventos o la promoción de los servicios. Asimismo, en su carácter de consultora, tiene a su cargo el diseño y la ejecución del plan de comunicación.

Desde el inicio de su gestión, se implementó un cambio de enfoque estratégico en materia comunicacional. A partir de la identificación de un distanciamiento entre el hotel y la comunidad local, se desarrollaron diversas acciones bajo el concepto “Reconectar”, acompañado del eslogan “Somos Sheraton, Somos Mar del Plata”. Entre las iniciativas más destacadas se encuentra la realización de un *Meet and Greet* que reunió a personalidades relevantes de la ciudad para la presentación del actual Gerente General y de la Gerente de Ventas.

En este marco, la Consultora ha promovido alianzas estratégicas con instituciones locales, como el Instituto Radiológico de Mar del Plata, con quién se desarrollan dos acciones de concientización anuales. Por un lado, una tarde de té especial en el marco del mes de sensibilización sobre el cáncer de mama, y por otro, el evento “Vení a pintar con Felipe Giménez”, realizado en el Día Mundial de la Salud, que convoca en promedio a 200 niños y niñas bajo la dirección del reconocido artista.

Asimismo, se han establecido vínculos con el Parque Industrial de Mar del Plata, a través de la organización de un brindis institucional, y con el Shopping Los Gallegos, donde mensualmente se instala un punto de enrolamiento para el programa *Marriott Bonvoy*¹.

¹ Programa de lealtad y recompensas de *Marriott International* que permite a sus miembros obtener puntos a través de sus consumos y luego canjearlos por beneficios.

Finalmente, resulta relevante mencionar que, en agosto del presente año, el hotel incorporó, a partir de una sugerencia de la Consultora, un nuevo puesto de Comunicación y Marketing. Si bien la definición del rol aún se encuentra en desarrollo, su función principal es actuar como nexo entre G2 y el hotel, con miras a la futura conformación de un área de comunicación institucional propia.

Origen de la Estrategia de Comunicación

Mar del Plata, reconocida como la ciudad turística más relevante de la costa atlántica argentina, enfrenta desde hace décadas una dificultad recurrente para el sector hotelero: la marcada estacionalidad del turismo. Esto implica una disminución de la actividad y, en consecuencia, de los ingresos durante la denominada temporada baja, que se extiende de abril a octubre inclusive (exceptuando las vacaciones de invierno).

En pos de minimizar los efectos de esta situación, la gestión del Hotel ha buscado fortalecer áreas complementarias, impulsando la realización de eventos corporativos y sociales, la promoción del spa y, de manera destacada, el desarrollo de su propuesta gastronómica.

Estas intenciones se presentaron a los directores de G2 Consultora, quienes a partir de su incorporación han desarrollado en respuesta la estrategia de comunicación mencionada previamente. Los avances logrados y las dificultades persistentes en la implementación de esta estrategia serán analizados posteriormente. No obstante, resulta pertinente presentar aquí la problemática y el contexto actual que han dado origen al propósito de este trabajo.

El mismo tiene como objetivo generar un cambio en la percepción de la comunidad marplatense, fortaleciendo el vínculo del Hotel Sheraton Mar del Plata con su ciudad, mediante experiencias de hospitalidad que promuevan el encuentro y el desarrollo conjunto. Este objetivo surge de volver al valor de “comunidad” de la marca, que establece al hotel “como conector y facilitador del poder colectivo”. En este sentido, se propone la consolidación de Sheraton Mar del Plata como un actor comprometido con el desarrollo conjunto de la

ciudad, su gente y su cultura presentándose como un espacio abierto, en donde la comunidad marplatense se encuentre y crezca.

En línea con este objetivo, se tomará como referencia a la industria de la hospitalidad, que comprende el conjunto de experiencias diseñadas para satisfacer las expectativas de los clientes, ya sean turistas o residentes. Esta industria abarca todos los servicios ofrecidos por el Hotel y cuyo consumo se busca propiciar. Para su análisis, se emplearán las herramientas PESTELCO y las Cinco Fuerzas de Porter, a fin de comprender las dinámicas del entorno y la competitividad del sector.

Asimismo, se llevará a cabo un análisis FODA de las áreas responsables de la prestación de estos servicios, identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que inciden en el desempeño de la organización.

PESTELCO

Entorno Político

La actividad de la industria de la hospitalidad en Mar del Plata, que incluye a establecimientos hoteleros, gastronómicos y diversos servicios turísticos vinculados a la recepción y atención de visitantes, se encuentra fuertemente influenciada por el accionar de la Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA). Este sindicato, con presencia histórica en la ciudad, negocia condiciones laborales y salariales que impactan transversalmente en todo el ecosistema de servicios de hospitalidad. Para la temporada de verano 2024/2025, ha impulsado el plus de temporada más alto de la historia, afectando no solo a los hoteles tradicionales sino también a restaurantes, bares, paradores, cafeterías y otros establecimientos que forman parte de la oferta marplatense.

No obstante, la industria de la hospitalidad en su conjunto atraviesa una situación crítica, caracterizada por problemas estructurales de rentabilidad limitada, elevada presión fiscal, incremento sostenido de costos operativos y una marcada estacionalidad, con una temporada baja que reduce drásticamente la demanda. Frente a este escenario, la Asociación

Empresaria Hotelera Gastronómica de Mar del Plata ha elevado un pedido urgente a la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA), solicitando su intervención ante autoridades provinciales y nacionales para evitar un posible colapso del sector, cuyo funcionamiento es clave para la economía de la ciudad. En concreto, se han solicitado tres medidas extraordinarias:

- Suspensión de ejecuciones y embargos fiscales y bancarios hasta diciembre de 2025.
- Implementación de un plan de pagos especial de al menos cuarenta y ocho cuotas, con tasa reducida.
- Declaración de la emergencia hotelera y gastronómica en todo el país por ciento ochenta días.

Entorno Económico

Si bien a lo largo de los años Mar del Plata se ha caracterizado por una actividad económica basada en el turismo, en los últimos tiempos se puede observar un cambio de panorama. El informe 2023 del Producto Bruto Geográfico de la Provincia de Buenos Aires por partido, ubica a Mar del Plata como la segunda economía más importante. El sector Comercio fue el más importante aportando el 22,5% del PBG, seguido por la Industria con un 14,6%. Por su parte, los hoteles y restaurantes representan un 3.6%, cercano a la actividad pesquera con 3.5% (Dirección Provincial de Estadística de la provincia de Buenos Aires, 2024, p.172). De esta forma, y si bien su economía sigue basándose en la producción de servicios por sobre la producción de bienes, se observa una diversificación de la actividad y el crecimiento de otros sectores.

A su vez, dentro de la industria de la hospitalidad en Mar del Plata ha tomado un gran protagonismo la gastronomía y se ha desarrollado lo que se denomina “turismo gastronómico”, es decir, personas que viajan exclusivamente para comer en diferentes lugares.

Sin embargo, un informe, del mes de marzo del 2025, del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INDEC) da cuenta que el hotelería tuvo el registro más bajo de viajeros desde el 2016 y que diferentes hoteles de dos y tres estrellas han tenido que cerrar sus puertas.

Entorno Social

Referido al entorno social, datos desarrollados por el Observatorio Universitario de la Ciudad de la Universidad FASTA, demuestran que las actividades más destacadas realizadas por los turistas, son: ir a la playa (18.2%), salidas gastronómicas (14.6%), paseos a pie (13.2%), ir a cervecerías marplatenses (8.4%) y shopping/compras en centros comerciales (6.7%) (Observatorio Universitario de la Ciudad de la Universidad FASTA, 2025).

En este sentido, frente a la pregunta «¿Qué es lo que más identifica a Mar del Plata?», las respuestas se asociaron con marcas marplatenses características, así como nombres de locales gastronómicos, paseos e hitos urbanos emblemáticos. Además, se destacan elementos como las playas, reconocidas como el principal atractivo local, junto con atracciones como el faro, el casino, los acantilados o el puerto. Un aspecto saliente se vincula con que la gastronomía emerge como una propuesta cada vez más valorada, lo que puede ser reconocido a través de la mención de comercios del rubro o de platos e ingredientes característicos de la región.

Entorno Tecnológico

En esta misma línea, nuevamente el Observatorio Universitario de la Ciudad de la Universidad FASTA ha desarrollado un proyecto para indagar sobre la percepción y el impacto del uso de las tecnologías digitales en el sector gastronómico de Mar del Plata. Entre los resultados se destaca que:

- Los medios más utilizados para realizar reservas son *Whatsapp*, teléfono y redes sociales.

- El medio más utilizado para promocionar los establecimientos son las redes sociales (94.6% de los encuestados).
- Se observa una gran difusión en el uso de las billeteras virtuales, que se aceptan como medio de pago en un 80% de los establecimientos (Observatorio Universitario de la Ciudad de la Universidad FASTA, 2023).

Otro gran cambio en este ámbito se debe a la aparición de la inteligencia artificial (IA), una herramienta que modifica el panorama de todos los oferentes dentro de la industria. Un trabajo de investigación realizado por *Booking.com* estableció que un 57% de los argentinos comienzan a considerar utilizar IA para la planificación de sus viajes. Según el estudio sus usos son diversos: para armar la valija (15%), para elegir restaurantes o lugares para comer (36%), para encontrar hospedaje (45%), o incluso para seleccionar el destino (31%), entre otros (*Booking.com*, 2025).

A su vez, la IA incide no solo en la venta de sus servicios, sino que también se presenta como herramienta para la industria de la hospitalidad. Cada vez son más las empresas que utilizan *Chatbots* basados en IA para la atención de sus clientes, proporcionando tanto automatización desde lo operativo, como satisfacción de la demanda inmediata que tanto se exige en los últimos tiempos.

Entorno Ecológico

En la ciudad, profesionales de distintas áreas están trabajando en el “Plan Integrado de Turismo Sostenible Mar del Plata 2050”, que forma parte del Programa de Naciones Unidas para Ciudades Sustentables. El proyecto se encuentra en una primera etapa y apunta a desarrollar el turismo sustentable progresivamente, con objetivos a cumplir en 2030, 2040 y 2050. Específicamente, se enfoca en la reducción de la huella de carbono.

Por otro lado, se destaca la creciente implementación de prácticas de gestión de residuos, la optimización del uso del agua y la adopción de energías renovables, a menudo avaladas por ecoetiquetas como las de Hoteles Más Verdes que promueven la sostenibilidad en hoteles y alojamientos turísticos. Estos esfuerzos buscan minimizar el impacto ambiental,

fortalecer el vínculo con el entorno natural y la comunidad local, y mejorar la experiencia del cliente a través de la oferta de servicios más responsables y de mayor calidad.

Entorno Legal

La actividad de la industria en Mar del Plata se encuentra bajo la jurisdicción de la Municipalidad de General Pueyrredón y la Provincia de Buenos Aires. Su regulación se lleva a cabo por la Subsecretaría de Inspección General Municipal, encargada principalmente de las habilitaciones a hoteles y otros establecimientos, así como del control de la seguridad e higiene en los mismos.

Al mismo tiempo, y además de las anteriores, la actividad se encuentra regulada por la legislación laboral, específicamente por la Ley de Contrato de Trabajo en Argentina y los convenios colectivos establecidos con el sector hotelero y gastronómico (UTHGRA). De esta forma se asientan las obligaciones y derechos de los empleadores con los empleados y viceversa. A su vez, debe responder a las obligaciones tributarias nacionales, provinciales y municipales.

A nivel nacional, la industria de la hospitalidad se rige por un marco legal que incluye la Ley 18.829 de servicios turísticos, la legislación que regula los contratos de hospedaje (civiles o comerciales) y otras normativas relacionadas con la seguridad e higiene laboral, la habilitación de establecimientos, la tributación (impuestos, como el IVA sobre el hospedaje) y la información de seguridad de productos químicos para la limpieza, garantizando la calidad y el cumplimiento de los servicios.

Por otro lado, y específicamente en el caso del Sheraton Mar del Plata Hotel, la actividad está regulada y sujeta a obligaciones por su pertenencia a una cadena de carácter internacional.

Entorno de Comunicación

La digitalización también ha incidido en la comunicación. La Universidad FASTA, a través del Observatorio Universitario de la Ciudad, presentó un informe sobre el consumo de las redes sociales e internet de la población argentina. En el mismo demostraron que las

plataformas más populares son *Instagram* (27,97%), *Facebook* (23,64%) y *YouTube* (22,31%). Además, destacan que el tema más buscado con un 14,49% es comidas y/o bebidas, lo cual se trata de un dato importante en torno a cómo afecta la comercialización del rubro gastronómico (Observatorio Universitario de la Ciudad de la Universidad FASTA, 2024).

En este contexto, resulta relevante destacar el auge del *marketing* de *influencers*, que además de ya contar con un público comprometido con su contenido, comparten sus vivencias de una forma auténtica. Esto representa una ventaja al tratarse de un contenido que muestra experiencias de primera mano y que resulta más confiable que cualquier otro tipo de técnica de promoción.

FODA

Al análisis detallado, se le añade una evaluación de la situación actual del Sheraton Mar del Plata Hotel, a través de la herramienta FODA. Sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se detallan a continuación:

Fortalezas

- **F1:** marca reconocida internacionalmente. El respaldo de la cadena Sheraton, parte de *Marriott*, aporta prestigio y confianza a los huéspedes, lo que influye directamente en la elección del Hotel frente a otras alternativas.
- **F2:** ubicación privilegiada en la ciudad. Está situado en una de las zonas más atractivas de Mar del Plata, con cercanía a la playa, al golf, al puerto y al paseo comercial de la calle Alem.
- **F3:** infraestructura con gran capacidad para albergar eventos corporativos y sociales, radicada en doce salones con equipamiento versátil para todo tipo de reuniones.
- **F4:** la propuesta gastronómica que dispone el Hotel se basa en tres puntos de venta con variedad de opciones: La Pampa, Las Barcas y el *Lobby Bar*.

Debilidades

- **D1:** a pesar del mantenimiento general, las instalaciones del Hotel son antiguas y en algunos sectores no han sido refaccionadas.

- **D2:** poca libertad de acción por el cumplimiento de estándares y protocolos internacionales. Las normativas de la cadena limitan la autonomía del Hotel para adaptarse a necesidades o demandas específicas del mercado local.
- **D3:** poca conexión con lo local, al ser percibida como una marca internacional.
- **D4:** para acceder a los servicios es necesario ingresar por la entrada principal del Hotel, en contraposición con otros hoteles que poseen una entrada propia y contacto directo con la calle.

Oportunidades

- **O1:** conformación de Mar del Plata como polo gastronómico, lo cual representa una oportunidad para integrarse al circuito.
- **O2:** popularización de la ciudad como destino para turismo corporativo y realización de importantes eventos, lo cual favorece al Hotel al contar con la infraestructura adecuada.
- **O3:** generación de alianzas estratégicas con otras instituciones de la ciudad, que puedan generar nuevas oportunidades de negocio y acercar al Hotel en su vínculo con la ciudad.

Amenazas

- **A1:** turismo estacional. La concentración del flujo turístico en el verano limita el aprovechamiento del Hotel durante el resto del año, afectando la rentabilidad general.
- **A2:** situación económica, que afecta la capacidad de gasto en turismo y ocio. La inflación y la incertidumbre económica reducen la posibilidad de realizar viajes o contratar alojamientos de alta gama, sobre todo en el mercado nacional.
- **A3:** cambios en los hábitos de los turistas que buscan más flexibilidad y cuidado ambiental.

Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores

En lo que respecta al ámbito gastronómico las barreras de ingreso al mercado se encuentran bajas y esto se debe a la normativa de habilitación *express* que permitió que en el primer cuatrimestre del 2025 los trámites de habilitación comercial en Mar del Plata crecieran un 35%. No obstante, si se consideran los restantes servicios (spa, eventos sociales y eventos corporativos), la amenaza de nuevos competidores es baja dada la gran inversión que requiere el desarrollo de las instalaciones para insertarse en el mercado.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

Referido a lo gastronómico hay un notable crecimiento en el uso de las aplicaciones de *delivery*, el cual alcanza a más de la mitad de los establecimientos. Es por ello, que hay una amenaza alta respecto a este nuevo servicio que se impone en la ciudad. De manera similar sucede con el crecimiento de los centros de estética, así como de los desarrollos inmobiliarios de categoría *premium*, que suelen incluir en sus instalaciones, piscina, hidromasajes, gimnasio y otras *amenities*, que se presentan como sustitutos frente al servicio de *spa & fitness center*.

Rivalidad entre competidores existentes

En el mercado se encuentran varios competidores de tamaño similar con estrategias de promoción agresivas. Además, si bien hay esfuerzos por lograr una diferenciación, la oferta de servicios suele ser similar. Es por estos factores que la rivalidad entre los competidores existentes es alta, especialmente frente a la crisis que afronta el sector.

Poder de negociación de los clientes

Debido a la alta cantidad de competencia en la industria, el poder de negociación de los clientes es alta. Principalmente se debe a las exigencias por parte de estos para la

elección del servicio, tales como: las opciones gastronómicas para aquellas personas con restricciones alimentarias, la disposición de diversos métodos de pago y financiación, la rapidez y personalización del servicio, entre otras cuestiones.

Poder de negociación de los proveedores

Muchos de los proveedores que abastecen al Hotel están predefinidos por la cadena internacional. Lo mismo sucede con la compra de determinados artículos, por ejemplo, el uso de productos de limpieza específicos que exige *Marriott*. En este sentido, los proveedores poseen un alto nivel de negociación, al verse el Hotel obligado a efectuar la compra exclusivamente con estos.

Marco Teórico

A continuación, se desarrollarán los conceptos teóricos que sustentan el presente trabajo.

Nociones Básicas

Organización

Amitai Etzioni define a las organizaciones como “unidades sociales (o agrupaciones humanas) deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos (Etzioni, 1975, p. 4)

Las nociones más modernas se refieren a la cualidad de complejidad de las organizaciones. En este sentido, Etkin propone a la organización como un “sistema complejo de carácter sociotécnico y adaptativo... en el cual se conjugan factores de índole política, cultural, económica y social” (Etkin, 2009, p. 79). A partir de esta definición, el autor explica el funcionamiento de la organización como un sistema con diversos grupos operativos complementarios entre sí, que a su vez responden a las cambiantes demandas del medioambiente (al tratarse de un sistema abierto). Asimismo, establece que “La organización

viable se mantiene y crece en el tiempo, no de cualquier forma sino resguardando sus raíces, sus acuerdos básicos y sus rasgos de identidad. No sólo produce bienes y servicios para la comunidad, sino que genera los recursos y resguarda las condiciones que mantienen al sistema en el tiempo” (Etkin, 2009, p. 80).

Planificación estratégica

En este marco, a los fines de garantizar la supervivencia de la organización, se presenta la planificación estratégica. La misma consiste en la definición de un estado deseado, es decir, la determinación de una dirección hacia la cual van a ser dirigidos los esfuerzos de la organización (Scheinsohn, 2011, p. 319).

Comunicación estratégica

La comunicación representa un componente clave en la planificación, que contribuye a alcanzar el estado deseado. En este sentido, Scheinsohn establece que la comunicación estratégica es “un método de gestión destinado a articular todas las comunicaciones tácticas, en el marco de una estrategia general que las englobe” (Scheinsohn, 2011, p. 319). Es, en este sentido, que el presente trabajo destaca la importancia de la comunicación y propone a las Relaciones Públicas como una herramienta clave para el cumplimiento de la estrategia organizacional.

Herramientas de Análisis

Habiendo presentado a la organización como un sistema complejo, resulta imprescindible realizar un análisis tanto del entorno en el que subsiste, como de su funcionamiento a nivel interno.

PESTELCO

En primer lugar, la industria se ha analizado a partir de la herramienta PESTEL. Según Rojas García y Moore Torres (2024), su principal función radica en evaluar el contexto y entorno actual, así como las consideraciones a futuro, a los fines de desarrollar la planificación

estratégica, organizacional y de mercado. El nombre responde al acrónimo de las seis categorías de factores: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. En este caso, se ha empleado el PESTELCO, añadiendo el entorno de comunicación por su importancia para el trabajo.

Hospitalidad

En esta ocasión, se considera que la organización corresponde a la industria de la hospitalidad. La Universidad CESSA de San Ángel (México), la define de la siguiente manera: “es el conjunto de servicios diseñados para crear experiencias memorables, brindando atención personalizada y superando las expectativas de los clientes.” De esta forma, comprende: restaurantes, cruceros, spas, parques temáticos, eventos y cualquier actividad que involucre hospitalidad y servicio (CESSA, 2024).

Porter

En segundo lugar, para la evaluación correspondiente al mercado, se ha empleado el método de análisis de “Las Fuerzas de Porter”. Su autoría se adjudica a Michael Porter, quien propone determinar el atractivo de un mercado a partir del análisis a partir de cinco factores (Kotler 2017):

1. Amenaza de Intensa Rivalidad en el Segmento: un segmento es poco atractivo si tiene competidores numerosos, fuertes o agresivos.
2. Amenaza de Nuevos Penetradores del Mercado: un segmento es poco atractivo si es probable que penetren en el mismo nuevos competidores que desarrollen nueva capacidad e incluso un deseo por conseguir cuotas de mercado
3. Amenaza de Productos Sustitutos: un segmento es poco atractivo si existen actuales o potenciales sustitutos del producto, porque ponen límites a los precios y beneficios potenciales que pueden ganarse en un segmento.

4. Amenaza del Creciente Poder de Negociación de los Compradores: un segmento es poco atractivo si los compradores poseen un fuerte y creciente poder de negociación.

5. Amenaza del Poder Creciente de Negociación de los Suministradores: un segmento es poco atractivo si los suministradores de la empresa son capaces de incrementar los precios-o reducir la cantidad y la calidad de los bienes y servicios demandados.

FODA

Finalmente, se ha utilizado la herramienta FODA para el análisis del negocio. Se trata de un: “ejercicio de planeación para identificar las fuerzas y debilidades internas de una organización, así como las oportunidades y amenazas del entorno” (Jones, 2010, p. 273)

Conceptos propios de las Relaciones Públicas

Relaciones Públicas

Se comenzará definiendo a las Relaciones Públicas como “la función del *management* que, mediante el uso de la comunicación, tiene como fin contribuir a generar las condiciones organizacionales, regulatorias y de opinión pública que hagan posible lograr los objetivos de una institución en el mediano y largo plazo” (Consejo de Relaciones Públicas de la República Argentina, s.f).

IPCE

Por su parte, Wilcox define a las Relaciones Públicas como un proceso, es decir, “un conjunto de acciones, cambios o funciones que implican un resultado”. Dicho proceso se compone de cuatro elementos clave: investigación, planificación, comunicación y evaluación. A partir de estas cuatro etapas es que se lo denomina modelo “IPCE”, o “RACE” por sus siglas en inglés (Wilcox, Cameron & Xifra, 2012, p. 11)

Campaña

A partir del proceso mencionado previamente, es que el presente trabajo comprende una propuesta de campaña de Relaciones Públicas, es decir, un “conjunto de acciones de comunicación para iniciar la estrategia de intervención sobre un público concreto” (Xifra, 2012, p. 22).

Metas y Objetivos

La misma está orientada al cumplimiento de una meta y de objetivos. Xifra establece que la definición de las metas de la campaña o proyecto de Relaciones Públicas deben realizarse con posterioridad a la etapa de investigación, y que ofrecen una visión de la situación deseada. En otras palabras, las metas se proponen como el último propósito, y todos los objetivos han de contribuir a la consecución del mismo. Es así, que de manera complementaria los objetivos indican las acciones a realizar para alcanzar la meta y responden a la pregunta de cómo debe hacerse algo (Xifra, 2009, p.12)

Estrategias y Tácticas

El mismo autor, Xifra Triadú, se refiere a una estrategia de relaciones públicas como el enfoque de acción para el proyecto, o campaña particular a realizar. Así pues, cada proyecto de relaciones públicas exige su propia estrategia de comunicación (Xifra, 2012, p. 24). La implementación de la misma se canaliza a través de tácticas, que se definen como “iniciativas concretas a través de las cuales el profesional de las relaciones públicas gestiona los problemas y oportunidades espontáneos y sortea los obstáculos. Es decir, el cómo hacerlo en un momento dado en función de las circunstancias inmediatas” (Xifra, 2012, p. 29).

Público

Una campaña de relaciones públicas se encuentra orientada hacia un determinado público (o a varios). La noción de público es definida por Grunig & Hunt como “un sistema libremente estructurado cuyos miembros detectan el mismo problema o tema, interactúan, ya

sea cara a cara o por medio de los canales interpuestos y se comportan como si fueran una sola unidad.” (Grunig & Hunt, 2000, pág. 236)

Asimismo, Grunig y Hunt, establecen que las organizaciones se encuentran en vínculo con otros sistemas, ya que sus acciones generan efectos sobre ellos y, a su vez, reciben influencias externas. Estos sistemas interrelacionados pueden ser otras instituciones o públicos conformados por grupos de personas con intereses comunes, los cuales pueden pertenecer o no a organizaciones formales vinculadas con la entidad en cuestión (Grunig & Hunt, 2000, pág. 229).

A partir de esta definición, presentan la clasificación de Esman, quien determina cuatro tipos de vínculos críticos para la supervivencia de una organización:

1) Vínculos posibilitadores: son vínculos con organizaciones y grupos sociales que proporcionan la autoridad y controlan los recursos que hacen posible la existencia de la organización.

2) Vínculos funcionales: son vínculos con organizaciones o públicos que proporcionan inputs y toman outputs.

3) Vínculos normativos: estos vínculos se establecen con organizaciones que se enfrentan a problemas similares o que comparten valores parejos.

4) Vínculos difusos: Esman describía los vínculos difusos como vínculos con elementos de la sociedad que no pueden ser claramente identificados por ser miembros de organizaciones formales.

(Grunig & Hunt, 2000, pág. 232).

Otros Conceptos

A continuación, se plantean otros conceptos específicos e importantes para el desarrollo del presente trabajo.

Relaciones Públicas con la Comunidad

Bajo este mismo título Scheinsohn expresa que en un contexto social cada vez más plural y participativo, donde los ciudadanos disponen de múltiples canales de expresión y de crecientes mecanismos institucionales para manifestar sus propuestas o reclamos, las empresas no pueden mantenerse al margen de la vida comunitaria. Es decir que “las organizaciones, más allá de su naturaleza, deben hacer serios esfuerzos para forjar vínculos convenientes con la comunidad” (Scheinsohn, 2011, p. 244)

Responsabilidad Social Empresaria (RSE)

Desde esta perspectiva, es que gran parte de la campaña propuesta se basa en el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), también llamada Responsabilidad Social Empresaria (RSE), que se define como “el compromiso adquirido para mejorar el bienestar de la comunidad a través de prácticas empresariales discrecionales y contribuciones realizadas con recursos corporativos” (Kotler y Lee, 2005).

La razón de una estrategia basada en la RSC es su cualidad de creación de valor compartido. Es decir, que genera valor económico para la empresa, mientras que también produce valor para la sociedad, proyectando una imagen basada en la transparencia y el compromiso con la comunidad.

En este punto, Cabrero manifiesta que las organizaciones deben comunicar de manera continua el desarrollo de sus actividades y su proyección futura, no solo en el plano económico sino también en el social, manteniendo una relación informativa constante con los medios de comunicación (Cabrero, 2005)

Mecenazgo

Una táctica que a menudo se emplea en las relaciones públicas con la comunidad es el mecenazgo, que se define de la siguiente manera: “es el sostén económico o cualquier material aportado por una empresa o sujeto social, para una obra o para personas dedicadas

a actividades que revisten algún tipo de interés general. Estas actividades pueden ser de diversa naturaleza, por ejemplo: educacional, artística, cultural, cívica, etc.” (Scheinson, 2011, p. 245). De esta forma, se trata de una práctica que no supone un beneficio comercial directo, sino que está dirigido a la valoración social de la empresa.

Auspicio

Por otro lado, el mecenazgo se diferencia del auspicio, en tanto este último “consiste en otorgar un apoyo no económico a alguna actividad de carácter relevante” (Di Génova, 2016, p.123)

Percepción

Michael Ritter, en *El Valor del Capital Reputacional*, describe la actual economía basada en la reputación, en la cual las percepciones que los públicos construyen sobre las empresas tienen un peso determinante en sus decisiones de consumo, inversión o vinculación laboral.

En este sentido, comprender el concepto de percepción resulta clave para el análisis y la gestión del capital reputacional. Tal como señala el autor, “la percepción es un mecanismo complejo, que está condicionado, además de la experiencia propia y ajena, entre otras cosas, por el impacto de imágenes psicológicas que incluyen estereotipos (“moldes” en el que solemos clasificar a las personas o países), expectativas (la anticipación de lo que podrían hacer los demás), la “proyección” (la atribución a otros de sentimientos propios), el “efecto halo” que se verá más adelante, así como por la influencia de todos nuestros sistemas de creencias” (Ritter, 2013, p.49). Esta definición permite comprender que la percepción no depende únicamente de hechos objetivos, sino también de procesos cognitivos, emocionales y sociales que intervienen en la interpretación de la realidad por parte de los públicos.

A partir de ello, la comunicación se configura como una herramienta estratégica para las organizaciones, al posibilitar la construcción, gestión y fortalecimiento de percepciones

favorables hacia la organización; y es bajo estas nociones que se desarrolla el presente trabajo.

Repertorio de públicos

En el Apéndice 2 se encuentra el listado exhaustivo de los públicos de la organización, mientras que a continuación, se presentan aquellos que serán comprendidos en las campañas:

Medios de Comunicación

Locales

- Ahora Mar del Plata - Gerente de Noticias Martin Dantas.
- Diario La Capital - Marcelo Passeti.
- Radio Brisas - Programa “Sonido” de Germán Fumaroni.
- Radio LU9 - Maricel Lopez.
- Bacap noticias - Albertina Marquestau (directora del portal).
- Canal 10 - Luciana Rossanigo (gerente comercial) - Yamila Pecoraio - Germán Lagrasta.
- Canal 8 - Martin Dantas.
- MediaMax - Programa de radio “Yo Te Dije” del periodista Pepe Basko.
- Comunidad portuaria - Graciela Gomez Muollo.

Especializados

- Ferias y Congresos - Juan Carlos Grassi.
- Ladevi - Alberto Sánchez Lavalle.
- Mensajero Turístico - Marcelo Frontale.

Influencers

- Brenda Caretto - Periodista y creadora de contenido referido a la ciudad y a la sociedad.
- Agustina Papagni – Ricoricor, creadora de contenido gastronómico.

- Ariel Torres - Creador y director de “Mardel Makers”.
- Maria Liberati – Creadora de contenido turístico y cultural.

Comunidad portuaria

Geográficamente el Puerto de Mar del Plata se encuentra ubicado frente al Océano Atlántico ocupando aproximadamente doscientas hectáreas, incluyendo la Base Naval. La estación portuaria posee dos sectores zonificados (norte y sur) y dispone de tres áreas: comercial, industrial y operativa (Apéndice 3).

Además, cuenta con una amplia gama de ofertas recreativas, culturales y comerciales, constituyendo lo que se denomina como puerto turístico, tales como el Complejo Gastronómico, ubicado en el Centro Comercial del Puerto, el cual posee una plaza de más de cuatro mil metros cubiertos, con una importante diversidad de platos especializados en los frutos de mar.

Esta zona geográfica de la ciudad es de gran importancia no solo por su impacto productivo y económico sino por la cantidad de personas que forman parte de la denominada “comunidad portuaria”, donde se destacan los siguientes subgrupos:

- Familias con viviendas en la zona.
- Trabajadores del puerto (Según el Consorcio Portuario Regional Mar del Plata se sostienen más de diez mil puestos de trabajo de forma directa sin tener en cuenta a los trabajadores que se encuentran en tierra referidos a logística, agencias marítimas, etc.)
(Consorcio Regional Portuario de Mar Del Plata, s.f.)
- Empresas pesqueras (Según el sitio de noticias “Pescare”, la ciudad cuenta con más de cincuenta empresas registradas como empresas pesqueras).
(PESCARE, s.f.)

- Astilleros (Según el Consorcio Portuario Regional Mar del Plata, la ciudad cuenta con al menos diez astilleros o empresas de servicios navales registradas).

(Consorcio Regional Portuario de Mar Del Plata, s.f.)

- Cooperativas.
- Sindicatos.
- Comercios (principalmente los ubicados en la zona comercial portuaria).
- Autoridades portuarias (Consorcio Portuario Regional Mar del Plata, Prefectura Naval Argentina, Aduana, etc.)

Inmigrantes italianos

Las corrientes migratorias italianas de los siglos XIX y XX tuvieron gran influencia en la formación social y cultural de la ciudad de Mar del Plata. En 1914, cerca de seis mil italianos residían en la ciudad, sobre un total de treinta y dos mil novecientos cuarenta habitantes. Se asentaron principalmente en el barrio del Puerto, donde fundaron comercios, dedicándose principalmente a la pesca y desarrollando esta actividad hasta expandirla.

La colectividad se mantiene activa a través de instituciones que preservan su identidad, promueven la cultura y fortalecen el sentido de comunidad. Entre ellas, se destacan:

- Casa D'Italia: fundada en 1955, símbolo de la colectividad italiana del Puerto.
- Sociedad Italiana Garibaldi: creada en 1884, mutual histórica de asistencia y encuentro.
- Unión Regional Siciliana Argentina de Mar del Plata: reúne a descendientes de familias sicilianas.
- Federación de Sociedades Italianas: articula las distintas asociaciones locales.
- Instituto Dante Alighieri: promueve la enseñanza del idioma y la cultura italiana.

La comunidad italiana constituye un público con fuerte sentido de pertenencia, tradición familiar y predominancia, que la posicionan como un actor cultural relevante en la ciudad.

Clasificación del repertorio de públicos

Para la clasificación de los públicos se ha tomado la categorización propuesta por Esman, desarrollada previamente en el marco teórico:

- Funcionales (outputs): clientes, medios de comunicación, *influencers*.
- Difusos: comunidad portuaria, inmigrantes italianos.

Diagnóstico

A continuación, se presenta un diagnóstico detallado de la situación actual del Sheraton Mar del Plata, que pretende identificar los aspectos sobre los que se trabajará a través de un plan de comunicación estratégica.

En primer lugar y con respecto al trabajo realizado por G2 Consultora, se identifica una falta de sustento conceptual y operativo detrás del eslogan “Somos Sheraton, Somos Mar del Plata”. Si bien las primeras acciones impulsadas buscaron reconectar al Hotel con la comunidad local, dichas iniciativas no tuvieron continuidad en el tiempo ni se tradujeron en un plan sostenido. Las acciones implementadas hasta el momento han contribuido a fortalecer vínculos puntuales con determinadas instituciones, como el Instituto Radiológico, pero no se evidencia una estrategia orientada a mantener esos lazos a largo plazo. Además, a partir de esta focalización se han desatendido otros públicos relevantes para la proyección del hotel, como por ejemplo el Puerto de Mar del Plata y la comunidad italiana, que se presenta como sector clave en la historia de la ciudad y en su actual desarrollo económico-cultural.

En este mismo sentido, se identifica un vínculo débil entre el hotel y la prensa local. Algunas figuras del ámbito periodístico, vinculadas estrechamente con la Consultora, participaron del *Meet and Greet* mencionado anteriormente; sin embargo, no se han

implementado acciones posteriores que permitan consolidar o ampliar esas relaciones. El Hotel, por su parte, carece de un vínculo directo e independiente con los medios de comunicación, lo cual representa un riesgo en caso de que deje de contar con el acompañamiento de la Consultora. Al analizar las apariciones del Sheraton Mar del Plata en los portales de noticias, se advierte que su presencia se limita principalmente a notas donde se lo menciona como sede de eventos externos. La única ocasión en la que se presenta como protagonista comprende la cobertura de un hecho negativo: la suspensión de sus actividades durante la pandemia de Covid-19.

Por otro lado, se evidencia una escasa valoración de la comunicación como herramienta de gestión dentro de la estructura organizacional. La ausencia de un área formal de comunicación, sumada a una visión directiva centrada exclusivamente en la comunicación comercial (orientada a la promoción de servicios), impide el desarrollo de una estrategia integral. Esta limitación repercute también en la comunicación con sus empleados, que resulta insuficiente e ineficaz, con una débil llegada a los niveles operativos del personal.

En síntesis, el diagnóstico revela que, si bien las acciones impulsadas por la Consultora han generado resultados positivos en términos de visibilidad y contactos institucionales, el Hotel enfrenta el desafío de construir una estrategia de comunicación integral, coherente y sostenida en el tiempo. Dicha estrategia deberá superar la fragmentación actual que se presenta en términos de comunicación tanto con públicos desatendidos como a nivel interno, con sus propios empleados.

Propuesta de Campaña:

“El mar nos une, la hospitalidad nos conecta”

El presente trabajo propone campaña de Relaciones Públicas para Sheraton Mar del Plata, que dé continuidad a la estrategia desarrollada por G2 Consultora, aportándole mayor sustento conceptual y operativo.

Se buscará llegar a públicos que, hasta el momento, han sido poco considerados, pero que representan un alto potencial de desarrollo para la marca.

De esta forma, se define como meta principal generar un cambio en la percepción de la comunidad marplatense, fortaleciendo el vínculo del Hotel con su ciudad, mediante experiencias de hospitalidad que promuevan el encuentro y el desarrollo conjunto.

Esta propuesta se sustenta en el valor de “comunidad” de la marca Sheraton y es en este sentido, que describe como: “conector y facilitador del poder colectivo, unimos a las personas”. (Core Values & Heritage, s.f).

Desde esta perspectiva, el Hotel busca consolidarse como un actor comprometido con el desarrollo conjunto de la ciudad, su gente y su cultura presentándose como un espacio abierto, en donde la comunidad marplatense se encuentre y crezca.

El mensaje clave, que se abordará desde las tres subcampañas, será: “Más que un Hotel, un espacio para que Mar del Plata se encuentre”. De esta forma, se da continuidad a la intención del Hotel de destacarse frente al público local dentro de la industria de la hospitalidad.

Resulta pertinente aclarar que la presente campaña no pretende dar respuesta a la totalidad de las necesidades identificadas en el diagnóstico del Hotel. Tal como se mencionó anteriormente, este trabajo busca dar continuidad y sustento a la estrategia impulsada por G2 Consultora. Si bien para alcanzar una mayor eficacia comunicacional sería necesario avanzar hacia una estrategia integral, que supere las fragmentaciones observadas entre la comunicación interna y externa, dicho abordaje excede el alcance de la campaña propuesta. Considerando la limitada valoración actual de la comunicación como herramienta de gestión, una intervención de esa magnitud implicaría no solo la creación de canales internos hoy inexistentes, sino también la adopción de una nueva visión gerencial. Por este motivo, se ha decidido no profundizar en esta problemática en esta instancia, entendiendo que requiere un tratamiento específico y más exhaustivo.

Por su parte, la campaña propuesta se orientará prioritariamente a sectores específicos de la comunidad marplatense, sin dejar de alentar al Hotel a fortalecer los vínculos con las entidades que lo han acompañado hasta el presente y a explorar nuevas

oportunidades de relación con públicos potenciales. Más que una acción aislada, esta campaña busca ser el punto de partida para una nueva etapa en la estrategia de comunicación del Sheraton Mar del Plata, que continúe consolidando su compromiso con la ciudad y su gente.

Subcampaña I: “Reflotando la historia, construyendo comunidad”

Objetivo

Dar a conocer al Sheraton Mar del Plata como un espacio de encuentro en vínculo con el puerto y su historia, al 30% de la comunidad portuaria marplatense en un plazo de cinco meses.

Público Objetivo

La comunidad portuaria es una parte central de la historia de la ciudad y una gran impulsora del crecimiento de la misma. Su cercana ubicación al Sheraton Mar del Plata y su rol central en la identidad de la ciudad representan un potencial de desarrollo para la meta propuesta. La campaña apunta específicamente a los siguientes actores dentro de la comunidad portuaria:

- Familias con viviendas en la zona.
- Trabajadores del puerto.
- Comercios de la zona comercial portuaria.
- Asociación Civil Museo del Hombre del Puerto Cleto Ciocchini.
- Asociación de Fomento del Puerto.
- Consorcio Regional Portuario de Mar del Plata.

Estrategia

Se buscará lograr un reconocimiento del Hotel como un actor comprometido con el patrimonio y las raíces locales, que entiende que la hospitalidad también implica cuidar la historia de la comunidad a la que pertenece. A través de una táctica que se sustenta en el

concepto de Responsabilidad Social Empresaria, se instituye al Hotel como un espacio de encuentro en donde la comunidad portuaria se conecta y potencia su desarrollo.

Tácticas

- Mecenazgo del Museo del Hombre del Puerto Cleto Ciocchini.
- Concurso “Miradas del Puerto”.
- Exposición abierta al público y selección de los ganadores.
- Evento de reinauguración del Museo del Hombre del Puerto.
- Exposición de placa conmemorativa en el Museo del Hombre del Puerto.
- Difusión en redes sociales.
- Invitación y envío de gacetillas de prensa a medios de comunicación e *influencers*.

El Museo del Hombre del Puerto Cleto Ciocchini es un espacio cultural dedicado a preservar y difundir el patrimonio histórico del Puerto de Mar del Plata. Fundado en 1985 por la Asociación de Fomento del Puerto, reúne documentos, fotografías, objetos náuticos y obras que testimonian la vida y el desarrollo de la comunidad portuaria. Actualmente, funciona de manera independiente gracias al trabajo de su comunidad de benefactores, aunque enfrenta dificultades estructurales y de visibilidad que limitan su sostenimiento.

Es en este contexto, que se propone un vínculo de mecenazgo entre el Hotel y el Museo, promoviendo la recuperación del espacio y puesta en valor del mismo. La acción se fundamenta en los valores compartidos de comunidad y construcción colectiva, que forman parte de la identidad de la marca.

En paralelo, el Hotel llevará adelante el concurso artístico “Miradas del Puerto”, destinado a artistas plásticos y fotógrafos locales, quienes serán invitados a representar en sus obras la esencia del entorno portuario y su gente.

Las obras preseleccionadas participarán de una exposición abierta que se llevará a cabo en el Hotel, donde cada artista podrá exponer su trabajo. La muestra estará acompañada por un servicio de *coffee* y, al finalizar la jornada, el público elegirá las cinco mejores obras a través de una votación. Aquellas seleccionadas pasarán a formar parte del Museo del Hombre de Mar, una vez finalizada su restauración.

Por su parte, la reinauguración del museo se desarrollará junto a los comercios del Centro Comercial del Puerto, fomentando la participación del sector gastronómico. Se realizará el día 23 de abril, en conmemoración del nacimiento de Cleto Ciocchini, figura inspiradora de este espacio cultural.

De este modo, se buscará reconectar a la comunidad con su historia, impulsar el arte local y revitalizar el entorno portuario como entorno donde se une la cultura, la memoria y la identidad marplatense.

Finalmente, la acción será acompañada por la colocación de una placa conmemorativa que formalice el mecenazgo del Hotel, y por acciones de difusión en redes sociales, cobertura en medios locales e intervenciones de *influencers* culturales.

Evaluación

La evaluación de la presente subcampaña se realizará teniendo cuenta los siguientes aspectos:

- Cantidad de participantes en el concurso “Miradas del Puerto”
- Cantidad de asistentes a la muestra de las obras
- Cantidad de asistentes al evento de reinauguración del Museo del Hombre de Mar
- Cantidad de dinero invertido en la restauración del Museo del Hombre de Mar
- Cobertura de la propuesta en medios de comunicación portuarios y locales

- Métricas en redes sociales (alcance, visualizaciones, interacciones y seguidores)

Subcampaña II: “Construyendo una Carta Italiana”

Objetivo

Generar una participación de un 30% de la comunidad de inmigrantes italianos de Mar del Plata en las propuestas del Sheraton Mar del Plata, en un plazo de cinco meses.

Público Objetivo

Así como sucede con la comunidad portuaria, la comunidad de inmigrantes italianos de Mar del Plata constituye un grupo de incidencia en la formación de la identidad de la ciudad. Se trata de dos comunidades que se encuentran imbricadas por su propia historia, al ser el puerto el principal destino de trabajo de aquellos italianos y españoles que llegaron a Mar del Plata. No obstante, esta campaña pretende focalizar en la comunidad italiana formalizada en su afiliación con las siguientes instituciones:

- Casa D'Italia.
- Sociedad Italiana Garibaldi
- Unión Regional Siciliana Argentina de Mar del Plata
- Federación de Sociedades Italianas
- Instituto de Italiano Dante Alighieri Mar del Plata

Estrategia

En consonancia con la subcampaña previamente desarrollada, se busca presentar al Sheraton Mar del Plata como un actor que valora y promueve las raíces locales. A través de sus servicios de hospitalidad y especialmente mediante su propuesta gastronómica, el Hotel buscará rendir homenaje a la herencia culinaria italiana que ha contribuido a conformar la identidad gastronómica marplatense. Esta iniciativa, además de fortalecer el reconocimiento

del Hotel como espacio comprometido con la cultura local, incentivará la participación del público objetivo, favoreciendo una mayor afluencia a las instalaciones del Sheraton y un incremento en la utilización de sus servicios.

Tácticas

- Concurso “Construyendo una Carta Italiana”
- Evento “Construyendo una Carta Italiana” con la participación especial de Donato de Santis como jurado
- Implementación de la nueva carta
- Beneficio para comensales afiliados a las asociaciones italianas
- Difusión en redes sociales
- Invitación y envío de gacetillas de prensa a medios de comunicación e *influencers*

La propuesta se inspira en la tradición italiana de los encuentros familiares en torno a la mesa y a la figura de la “*Nonna*” o el “*Nonno*” como guardianes de recetas transmitidas de generación en generación. A partir de estos valores, se busca reinterpretar la herencia culinaria italiana y vincularla con la gastronomía del Sheraton, mediante la creación de la nueva carta de invierno del restaurante Las Barcas.

En articulación con las asociaciones italianas locales, se realizará una convocatoria llamada “Construyendo una Carta Italiana”, destinada a personas interesadas en presentar una receta familiar de origen italiano, ya sea una entrada, un plato principal o un postre. A partir de la postulación, el Jefe de Alimentos y Bebidas del Sheraton elegirá veinticuatro recetas (ocho por categoría) que pasarán a la siguiente ronda. Quienes hayan sido seleccionados serán invitados al Hotel para enseñar la preparación de su plato al equipo de cocina.

La instancia de evaluación final será un evento bajo el mismo nombre, que se realizará

en el salón Gaudio del Hotel y contará con la participación especial de Donato De Santis como jurado, quien seleccionará cuatro entradas, cuatro platos principales y cuatro postres, logrando un total de doce recetas finalistas. El evento será con formato degustación, permitiendo a los asistentes probar los platos de cada uno de los participantes en diferentes *stands*. La entrada será paga y de un monto accesible, a los fines de fomentar la participación y garantizar un control sobre la cantidad de participantes en el evento.

A partir de las recetas seleccionadas, se confeccionará la nueva carta de invierno del restaurante Las Barcas, destacando la autoría de los participantes. Como acción complementaria, se otorgarán *vouchers* por una copa de vino a cada asociación italiana participante del proyecto para repartir entre sus afiliados.

A su vez, cada instancia contará con la invitación y cobertura de los medios de comunicación. Por su parte, la difusión se realizará a través de las redes sociales del Hotel y de las instituciones participantes, generando contenido sobre la totalidad del proceso: desde la convocatoria y los encuentros gastronómicos, hasta la presentación final de la carta.

Evaluación

Para la evaluación de las actividades a realizarse en esta segunda subcampaña, se tendrá en consideración lo siguiente:

- Cantidad de participantes en el concurso
- Cantidad de asistentes al evento
- Cantidad de afiliados a las sociedades italianas que utilizan su *voucher*
- Cobertura de la propuesta en medios de comunicación
- Métricas en redes sociales (alcance, visualizaciones, interacciones y seguidores)

Subcampaña III: “Memorias del Puerto: la huella italiana en la identidad marplatense”

Objetivo

Establecer relaciones de colaboración con un 40% de los periodistas/*influencers* locales, mediante el trabajo en conjunto, en un plazo de cuatro meses.

Público Objetivo

La prensa local y los *influencers* poseen un particular poder de incidencia en la opinión pública y cumplen un rol clave en la conformación de la percepción de otros públicos. En este sentido, se buscará generar vínculos con determinadas personas de este ámbito que, a través de su trabajo, hayan demostrado interés en el desarrollo de la ciudad, y que puedan acompañar al Hotel en este fortalecimiento de la percepción en vínculo con Mar del Plata. Para la realización de esta campaña se consideran los siguientes perfiles:

- Ariel Torres. Creador y director de *Mardel Makers*, espacio dedicado a compartir eventos innovadores e historias de emprendedores que se destacan por su trayectoria en la ciudad.
- Brenda Caretto. Creadora de contenido en redes sociales y periodista que lleva a cabo informes periodísticos, entrevistas y encuestas sobre temas de interés público y que luego, analiza y comparte con sus seguidores.
- Yamila Pecoraio. Locutora y periodista de Canal 10.
- María Liberati. Creadora de contenido turístico, gastronómico y cultural. Pertenece a una familia italiana y continuamente comparte actividades de encuentro impulsadas por la comunidad.
- Graciela Gomez Muollo. Creadora y directora del programa Comunidad Portuaria, realiza entrevistas a trabajadores y empresarios. Además, cubre las actividades que se desarrollan en la zona del puerto.

- Pepe Basko. Periodista y locutor del programa Yo te Dije.
- Martín Dantas. Periodista en Canal 8.
- Germán Lagrasta. Periodista en Canal 10. En su programa de televisión “Reserva para dos” desarrolla entrevistas a personalidades destacadas de Mar del Plata.

Estrategia

Se busca realizar un trabajo en conjunto con periodistas e *influencers*, cuya trayectoria demuestre interés por la ciudad, su historia y su cultura. La propuesta busca fortalecer a ambas partes, sumando a estas personas al proyecto y brindando por parte del Hotel el apoyo necesario para producir y dar a conocer su trabajo. Además, se pretende que esta colaboración sea un puntapié para establecer un vínculo a largo plazo.

Tácticas

- Auspicio de un proyecto periodístico-documental que recupere la historia del puerto marplatense
- *Premiere* “Memorias del Puerto: la huella italiana en la identidad marplatense”
- “Membresía Sheraton Prensa” (exclusivo para participantes del proyecto)
- Difusión en redes sociales y medios de comunicación

Sheraton Mar del Plata impulsará un proyecto periodístico-documental que recupere el aporte de los inmigrantes italianos al desarrollo del puerto y a la identidad cultural de la ciudad. La iniciativa convocará a un grupo de comunicadores comprometidos con la difusión del patrimonio local, brindándoles apoyo técnico, espacios de trabajo y acompañamiento para el desarrollo de sus investigaciones.

Cada participante podrá elegir el enfoque de su proyecto centrándose, por ejemplo, en relatos familiares, oficios, gastronomía, arquitectura o tradiciones; generando contenidos originales que contribuyan al archivo histórico y cultural de Mar del Plata.

Los trabajos resultantes serán presentados en una *premiere* en el Salón Victoria Ocampo del Sheraton. Los periodistas expondrán el proyecto realizado frente a colegas, familiares y demás invitados. La exposición estará acompañada de un servicio gastronómico.

Todos los periodistas e *influencers* que hayan participado de la actividad obtendrán la “Membresía Sheraton Prensa”, que les permitirá el ingreso para cubrir todos los eventos a realizarse en el Hotel. Además, contarán con tres accesos mensuales al spa, dos accesos al desayuno (aplicable a días de semana) y la posibilidad de utilizar espacios para reuniones laborales.

La difusión del proyecto en conjunto con sus resultados, se realizará a través de las redes sociales institucionales y medios de comunicación locales.

Evaluación

Por su parte, esta subcampana será evaluada a partir de los siguientes aspectos:

- Cantidad de proyectos periodísticos realizados
- Asistencia de los medios de comunicación a la *premiere*
- Cobertura de la propuesta en medios de comunicación
- Métricas en redes sociales (alcance, visualizaciones, interacciones y seguidores)
- Análisis de las publicaciones de cada periodista respecto al proyecto
- Utilización de la “Membresía Sheraton Prensa”

Presupuesto

Se estima el costo total de la campaña en \$37.689.000.

Es de relevancia destacar que el valor contempla los honorarios del trabajo profesional a desarrollarse en un plazo de doce meses, así como un porcentaje destinado a contingencias o gastos inesperados. El acceso al presupuesto detallado se adjunta en el Apéndice 4.

Calendarización

En el Apéndice 4 se presenta la calendarización completa de las tácticas planificadas, organizada en actividades semanales que abarcan un período de doce meses. Este esquema no solo permite identificar con claridad las fechas clave para la implementación de cada acción, sino que también ofrece una visión integral de cada subcampaña, permitiendo un seguimiento ordenado y favoreciendo el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Conclusiones

El desarrollo del trabajo final permitió abordar, desde una perspectiva crítica, profesional y estratégica, el diseño de una campaña de comunicación para una de las organizaciones más representativas del sector hotelero de Mar del Plata.

El proceso de investigación puso en evidencia tanto los desafíos derivados de la marcada estacionalidad turística como las oportunidades que se abren al considerar al Sheraton Mar del Plata no solo como un destino turístico, sino también como un actor integrado en la vida cotidiana de la comunidad marplatense.

A partir de un análisis profundo de su estructura interna y del contexto en el cual se inserta, fue posible diagnosticar su actualidad y plantear líneas de acción orientadas a mejorar su desempeño comunicacional. En este marco, se destaca la relevancia de enmarcar la propuesta dentro del campo de las Relaciones Públicas e Institucionales, disciplina que facilita la construcción de vínculos sólidos y relaciones de confianza con los distintos actores que inciden en su actividad.

La campaña “El mar nos une, la hospitalidad nos conecta” refleja este enfoque y posiciona a la hospitalidad como un eje transversal, capaz de articular la identidad global de la marca Sheraton con las particularidades culturales, históricas y sociales de Mar del Plata. Así, la figura del Hotel se refuerza como un agente social activo, responsable y comprometido con su entorno.

Lejos de concluir en este punto, la propuesta desarrollada constituye una base conceptual y operativa para continuar profundizando en nuevas iniciativas que promuevan la

interacción con públicos específicos y acompañen su crecimiento. Su aplicación futura permitiría al Hotel seguir consolidándose como punto de encuentro, aportando al desarrollo local y reafirmando su compromiso con la ciudad, ofreciendo experiencias de hospitalidad que favorezcan la pertenencia y la construcción de una comunidad cada vez más integrada.

Referencias

- Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina. (s.f.). *Alcances de la Profesión*.
- Core Values & Heritage*. (s.f.). Obtenido de Marriott International:
<https://www.marriott.com/culture-and-values/core-values.mi#abcd-item-8640b3fae9>
- Etzioni, A. (1975). *Organizaciones Modernas*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: UTEHA.
- Jones, G. R. (2010). *Administración Contemporánea Sexta Edición*. México D. F.: Mc Graw Hill.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Responsabilidad Social Corporativa*. Nueva York: John Wiley & Sons Limited.
- Ritter, M. (2013). *El Valor del Capital Reputacional*. Ritter & Partners.
- Scheinsohn, D. (2011). *El Poder y la Acción a través de la Comunicación Estratégica*. Buenos Aires: Granica.
- Wilcox, D., Cameron, G., & Xifra, J. (2012). *Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas*. Madrid: Pearson.
- Xifra, J. (2009). *Casos de relaciones públicas y comunicación corporativa*. Madrid: Pearson.
- Rojas García, J. A. & Moore Torres, R. K. (2024). *Emprendimiento digital: herramientas y metodologías aplicadas para pymes: (1 ed.)*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Xifra Triadú, J. (2012). *Relaciones públicas, empresa y sociedad: una aproximación ética: (ed.)*. Editorial UOC.

Etkin, J. R. (2009). *Gestión de la complejidad en las organizaciones: la estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*: (ed.). Ediciones Granica.

Di Génova, A. E. (2016). *Manual de relaciones públicas e institucionales: estrategias y tácticas relacionales y de comunicación*: (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Ugerman Editor.

Consortio Regional Portuario de Mar Del Plata. (s.f.). Obtenido de <https://consejoportuario.com.ar/>

Core Values & Heritage. (s.f.). Obtenido de Marriot International: <https://www.marriott.com/culture-and-values/core-values.mi#abcd-item-8640b3fae9>

PESCARE. (s.f.). Obtenido de <https://pescare.com.ar/>

Sheraton . (2019). *Sheraton Brandbook*.

Apéndices

Apéndice 1: organigrama Sheraton Mar del Plata

Se podrá acceder al mismo a través del siguiente código QR o link adjunto.



https://drive.google.com/file/d/1C3JptZ4YLjF8D4jrzWrzGLc77c9eRSsj/view?usp=drive_link

Apéndice 2: repertorio exhaustivo de públicos

Clientes

- Huéspedes
- Huéspedes frecuentes - Miembros de Marriott Bonvoy
- Clientes del spa y/o restaurantes (no huéspedes)
- Particulares y organizaciones para celebración de eventos sociales
- Organizaciones para eventos corporativos o reuniones de trabajo

Asociados

- Gerente general
- Gerente de ventas
- Seguridad
- Recursos Humanos
- Alimentos y Bebidas
- Reservas
- Mantenimiento
- Compras
- Front desk
- Housekeeping
- Administración y finanzas
- Sistemas
- Lavandería

Tercerizados

- MG Eventos - productora de eventos sociales
- G2 Consultora - gestión de la comunicación externa
- Gotel Hotel Management - gerenciadora autorizada de Marriott International

- Masajistas
- Coordinadores de recreación (para el área de entretenimiento infantil Sheratoons)

Proveedores

- Congress Rental ²
- Seguridad PROSEGUR
- Sistemas de gestión hotelera (software reservas)
- De alimentos para la actividad gastronómica
- De bebidas (alcohólicas y no alcohólicas)
- De insumos descartables (limpieza, cocina, etc.)
- De artículos de limpieza
- De artículos de librería
- De amenities (shampoos, acondicionadores, pantuflas, kits dentales, etc.)
- De blanquería
- De utensilios y vajilla

Organizaciones Vinculadas al Turismo

- Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA)
- Mar del Plata Bureau
- Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Mar del Plata

Estado - Entes Reguladores

- Municipalidad de General Pueyrredón
- Subsecretaría de Inspección General Municipal

² Congress Rental es una empresa de técnica con la cual el hotel mantiene una relación especial, al alquilar ellos una oficina dentro del hotel y ser el proveedor de técnica recomendado por el hotel para los eventos.

- Ente Municipal de Turismo (EMTUR)

Medios de Comunicación

Locales.

- 0223
- Qué Digital
- Ahora Mar del Plata
- Radio Brisas
- Radio Atlántica
- El Marplatense
- Diario La Capital
- Radio LU9
- Bacap noticias
- Punto noticias Mar del Plata
- Canal 2
- Canal 10
- Canal 8

Nacionales.

- Clarín
- Infobae
- Radio Mitre
- Página 12
- El Cronista
- Ámbito Financiero
- Perfil
- Diplomatics News Network (DNN)

Especializados.

- Diario del hotelero

- Ladevi
- El Diario de Turismo
- Voy de Viaje
- Weekend
- Arte Online

Entidades Financieras

- Banco Supervielle

Agencias de Viajes Online

- Booking.com
- Skyscanner
- Com-Hotel.com
- Expedia
- Hoteles.com
- Etrip.net
- Priceline

Aliados Estratégicos

- Instituto Radiológico
- Balneario Cabo Largo
- Mar del Plata Golf Club

Apéndice 3: delimitación geográfica del público comunidad portuaria



Apéndice 4: presupuesto y calendarización

A través del siguiente código QR o del link adjunto se podrá acceder a un archivo Excel que contiene la calendarización y el presupuesto detallado de la campaña:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1rD-XZhoQxbY1-0ntP557RDW1sMAughQ5/edit?usp=sharing&oid=100327696951856360723&rtpof=true&sd=true>

