

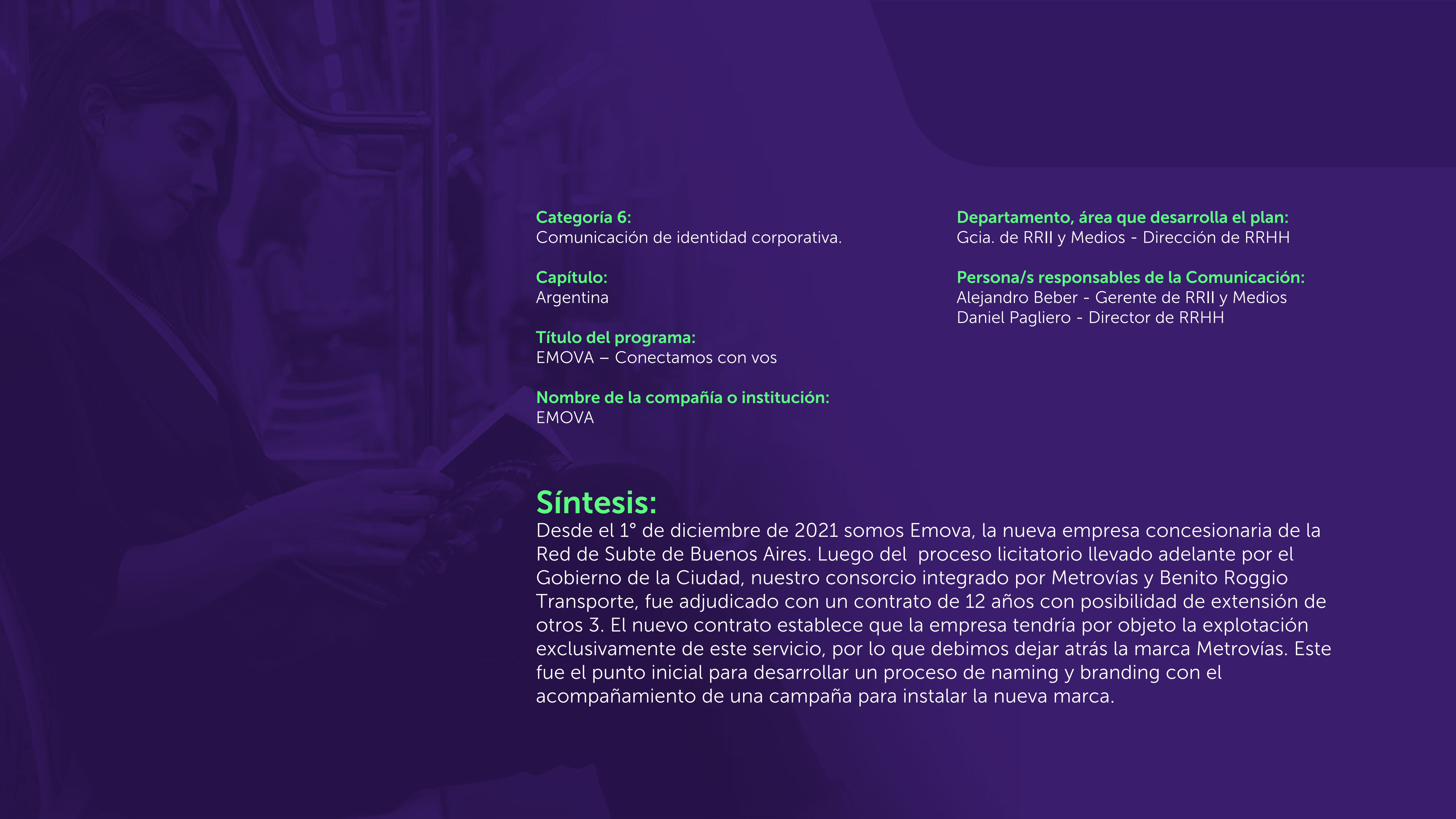
Emova



CONECTAMOS CON VOS

Comunicación de identidad corporativa

2022 ▀ Gerencia de RRH y Medios - Dirección de RRHH

A woman with long dark hair is looking down at a smartphone she is holding in her hands. The background is a blurred office or public space with other people and structural elements.

Categoría 6:

Comunicación de identidad corporativa.

Capítulo:

Argentina

Título del programa:

EMOVA – Conectamos con vos

Nombre de la compañía o institución:

EMOVA

Departamento, área que desarrolla el plan:

Gcia. de RRII y Medios - Dirección de RRHH

Persona/s responsables de la Comunicación:

Alejandro Beber - Gerente de RRII y Medios

Daniel Pagliero - Director de RRHH

Síntesis:

Desde el 1° de diciembre de 2021 somos Emova, la nueva empresa concesionaria de la Red de Subte de Buenos Aires. Luego del proceso licitatorio llevado adelante por el Gobierno de la Ciudad, nuestro consorcio integrado por Metrovías y Benito Roggio Transporte, fue adjudicado con un contrato de 12 años con posibilidad de extensión de otros 3. El nuevo contrato establece que la empresa tendría por objeto la explotación exclusivamente de este servicio, por lo que debimos dejar atrás la marca Metrovías. Este fue el punto inicial para desarrollar un proceso de naming y branding con el acompañamiento de una campaña para instalar la nueva marca.

Introducción

Luego de 27 años de contrato para la operación y mantenimiento del Subte a cargo de la empresa Metrovías, a fines del año 2017 la Legislatura Porteña aprobó el proyecto de ley para llamar a una Licitación Público Nacional e Internacional para concesionar nuevamente el servicio.

En agosto 2018 Metrovías S.A. y Benito Roggio Transporte S.A. (BRt) conformaron un consorcio para participar de la licitación. En este proceso también participaron el grupo francocanadiense Keolis y RATP de Francia.

En enero 2021 el nuevo consorcio nacional integrado por Metrovías y BRt resultó ganador y fue adjudicado con un contrato de concesión de 12 años y con opción de 3 años más de extensión.

El 1° de diciembre de 2021, fecha en la que se conmemora el Día del Subte, inicia sus funciones la nueva empresa concesionaria bajo la marca Emova.





Marco legal y contractual

¿Por qué realizamos un proceso de branding cuando contábamos con una marca instalada durante más de 27 años?

Una de las principales cláusulas del contrato de concesión establecía que la nueva empresa tendría por objeto la concesión del servicio del Subte de Buenos Aires, exclusivamente. Metrovías aún compartía cartel con la Línea Ferroviaria Urquiza con un contrato vigente con el Gobierno Nacional.

Por otro lado visualizamos una oportunidad para diferenciarnos de una marca creada en 1994, que tuvo una gran presencia durante su concesión pero luego quedó con una imagen muy dura, desactualizada y enfocada en la operación del servicio.

Desafío



¿Cómo mostramos un cambio cuando el accionista es el mismo?



¿Cómo posicionamos Emova en el ámbito del subte, luego de más 27 años de arraigo de Metrovías?



¿Cómo nos diferenciamos de la marca Subte administrada por el Gobierno de la Ciudad que tiene una fuerte presencia en la Red, es descriptiva del servicio que brindamos y una expresión habitual del lenguaje porteño?



Punto de partida: creación de naming y branding

El proceso de creación de la marca se inició en septiembre del año 2020 en contexto de pandemia y en plena vigencia de la medida de Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio. Para la compañía, significó un enorme desafío contratar a una agencia que entendiera las necesidades para la nueva gestión y acompañara este proyecto que se llevó a cabo 100% de manera virtual.

El proceso de naming y branding duró alrededor de 12 meses, y con un escenario donde la fecha de inicio de concesión no estaba aún estipulada.

Con un contrato a 12 años y posibilidad de prórroga de otros 3, tenemos como parte de nuestros objetivos ser un referente de la movilidad del país, con una identidad corporativa centrada en la experiencia de las personas, reflejando modernidad, eficiencia, transformación digital y sostenibilidad.





Metrovías



vs

Emova



Metrovías es una marca vigente. En la actualidad, sigue teniendo presencia en la operación del servicio de trenes de la Línea Urquiza. Emova nació con el desafío de convivir con su antecesora en tiempo, pero en diferentes lugares de exposición.

Estrategia

Para iniciar el proyecto de creación de naming y branding se realizaron entrevistas en profundidad, encuestas y focus groups con un equipo decisor conformado por gran parte del management de la compañía.

En las conclusiones se destacó que existía la necesidad de transformarnos en una marca más humana y con el usuario en el centro.



Emova

Emociones + Movilidad

La definición del nombre se basó en destacar lo que buscamos en una marca relacionada con la **conexión**, la **movilidad de personas** y sus **emociones**.

La nueva identidad se basó en tres atributos principales

1

Movilidad *humana*

Pensar en una movilidad hecha a la medida de las necesidades y expectativas de las personas, y no sólo como un medio de transporte masivo. Poder ofrecer la mejor experiencia, haciendo que el viaje sea más agradable, tanto en circunstancias normales como durante imprevistos.

Cultura centrada en las personas.

2

Movilidad *conectada*

Estar conectados con las nuevas tendencias e innovaciones que están transformando la movilidad. Entender que ahora más que nunca, somos parte de un todo, de un ecosistema donde se entrelazan distintas modalidades, recorridos e historias. Y que es justamente la tecnología el medio que lo conecta todo. Queremos que nuestro futuro sea parte de los diferentes modos de transporte.

Hacer uso de los recursos y los datos para ofrecer soluciones que estén basadas en las necesidades de viaje, que permitan planificar mejor los recorridos y conectar de manera más fácil y simple con los distintos puntos de la ciudad.

Creemos que el tiempo de viaje puede ser mejor aprovechado cuando se utiliza para hacer cosas que gustan y hacen bien.

3

Movilidad *sustentable*

El Subte es el medio de transporte público masivo de menor emisión de CO2.

Servicio inclusivo.

Llevar a cabo acciones sustentables que tengan un impacto positivo en el medio ambiente y el bienestar de las personas.

Brindar herramientas a nuestro capital humano para que puedan construir su propio camino de crecimiento.

Tagline

En nuestro **tagline** buscamos reflejar el acercamiento que queremos tener con nuestros públicos de interés. Somos una experiencia de conexión; un momento que conecta un punto de la ciudad con otro, con la mejor experiencia de viaje, y a la vez, al usuario consigo mismo.

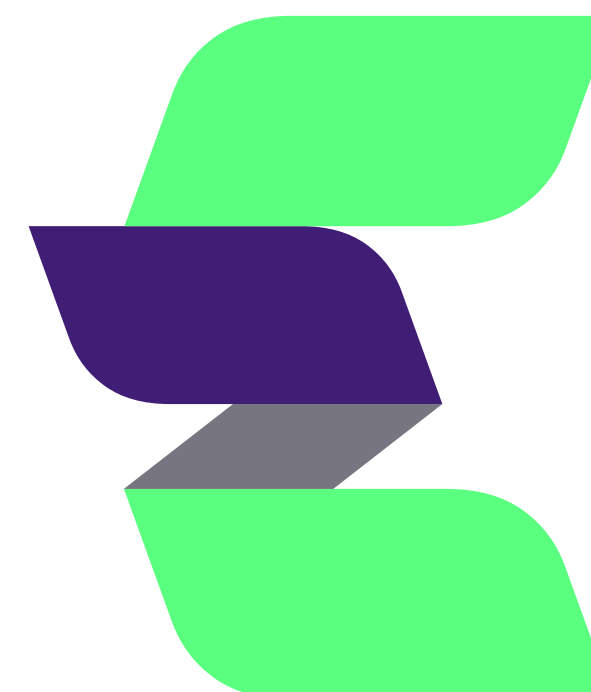
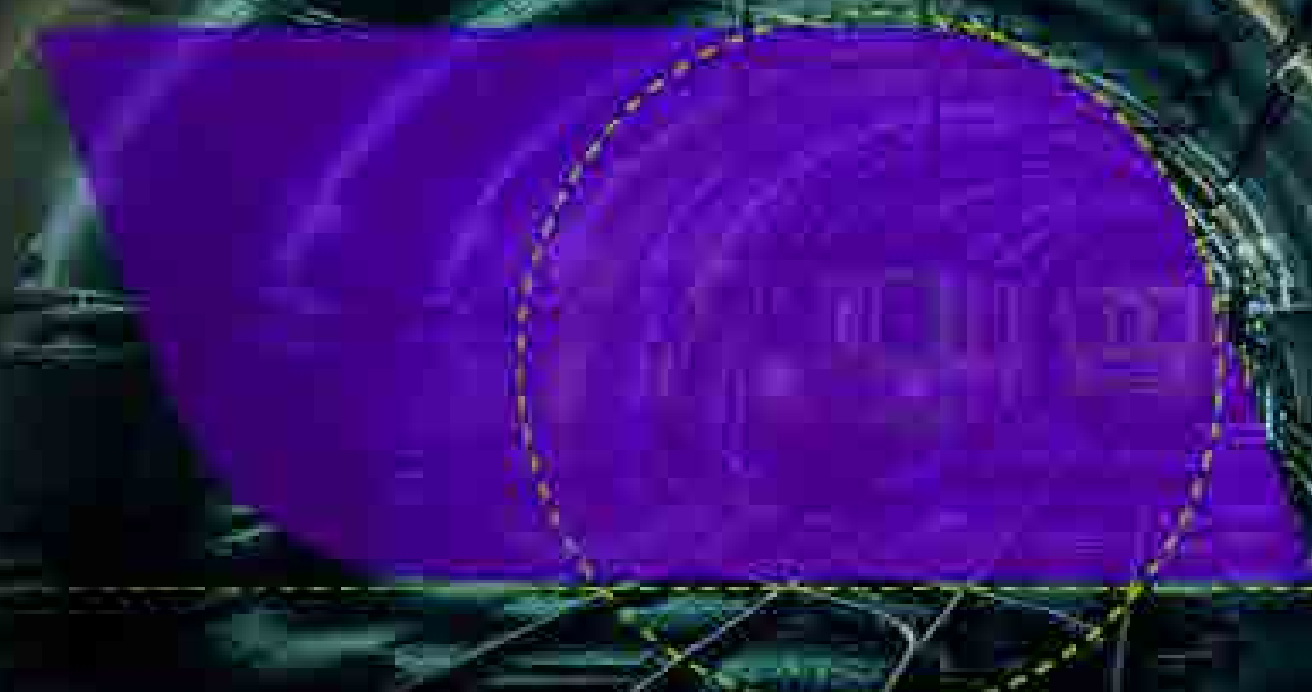


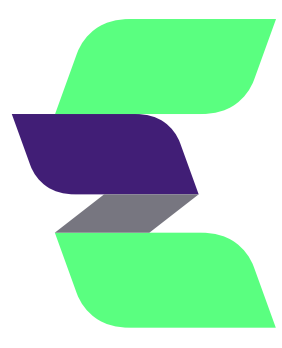


Identidad visual

Morfología

La creación del isotipo surge de las curvas que definen a los túneles subterráneos por donde se desplazan los trenes. A partir de las mismas se desarrollaron las cintas que se interconectan para formar la "E" característica de la marca. A través de este recurso destacamos el atributo de conexión que estará presente en todas las piezas de identidad de la marca.



Emova 

Paleta cromática

El pantone verde seleccionado corresponde a la relación con el atributo de movilidad sostenible y ecológica que conforma la plataforma de marca. Este verde vibrante se complementa con un tono violeta oscuro que representa la digitalización y a su vez genera un contraste armónico.

PANTONE 7479 CP

R90 G255 B129
C64 M0 Y71 K0
#5aff81

PANTONE 3542 CP

R60 G35 B115
C90 M100 Y30 K0
#3c2373

PANTONE 2361 CP

R118 G117 B140
C57 M49 Y16 K12
#76758c

Huella sonora

El Subte es un espacio sensorial donde el sonido es una parte importante que nos caracteriza como servicio. Con el objetivo de complementar la experiencia de viaje con nuestra marca, trabajamos en la creación de la huella sonora de Emova. Para esto se realizó un mapeo de los atributos para establecer sus correlatos sonoros y se resolvió proponer un espacio de acción musical que resalten aspectos de sofisticación, actualidad y calidez humana.

El sonotipo, pieza fundamental de la identidad auditiva de la marca, funciona como elemento tangible en el espacio sonoro del Subte y su universo de comunicaciones.

A partir de este desarrollo, todos los mensajes que emitimos en la Red y toda pieza audiovisual de comunicación institucional contiene la marca sonora de Emova.

Voz del Subte

Para generar mayor impacto del cambio de gestión, luego de años de mantener a la misma locutora en todos los mensajes operativos de Metrovías, iniciamos el recambio de la voz del Subte.

Realizamos un exhaustivo casting de locución con la finalidad de buscar la nueva voz que representara a la marca con un tono más empático y joven para aquellos mensajes que emitimos a los usuarios en las estaciones y coches.

1° de Diciembre
Día del Subte

Inicio de una nueva era

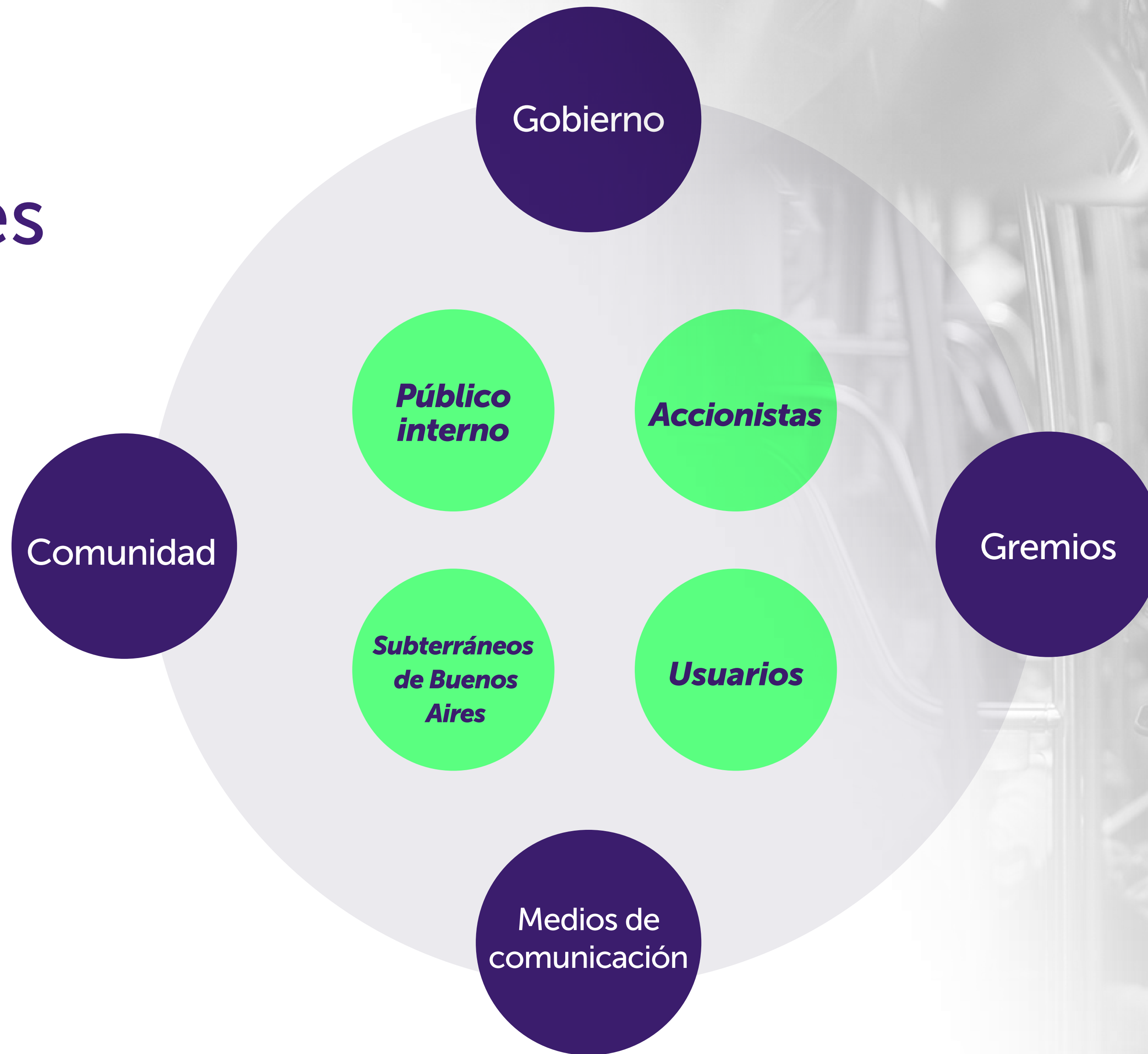
La fecha seleccionada para el inicio de la nueva gestión fue el 1° de diciembre 2021, día que se conmemoró los 108 años del Subte. Este aniversario fue el día elegido para la puesta en marcha de la nueva empresa y por ende para revelar nuestra nueva identidad visual a todos nuestros stakeholders.

Es importante destacar que nuestra campaña aún se encuentra vigente, el posicionamiento de nuestra marca es un proceso integral, amplio que implica visibilidad y conexión con nuestros públicos.

La misma está dirigida a los distintos grupos de interés a través de publicaciones gráficas en diarios y revistas, acciones con usuarios y mensajes de audio en estaciones, comunicación en redes sociales, anuncios en Google, pauta en Instagram, cartelería en Vía Pública, relacionamientos con la prensa y comunicación con nuestro público interno.



Públicos de interés



Tácticas y acciones

La campaña tiene como objetivo dar a conocer la empresa y su identidad visual.

El trabajo principal es el retiro de la marca Metrovías y la instalación de Emova en todos los espacios de comunicación interna y externa.

Emova 



Desde Emova utilizamos todos los canales disponibles para dar a conocer la marca.

El estilo de las imágenes que se utilizan en las piezas gráficas y audiovisuales está diseñado para evocar esos momentos/tiempos que pasamos sumergidos en una estación de Subte o en viaje arriba del tren. Incluimos personas de todas las edades y niveles socioeconómicos con el fin de retratar el macro de individuos que utilizan nuestro servicio.



Comunicación externa

Recambio de cartelería de información al usuario

Durante la madrugada del 1° diciembre se comenzó con el recambio de toda la gráfica institucional de comunicación al usuario que estaba bajo la marca Metrovías en el ámbito de la Red de Subte y en el lapso de 15 días se concretó el cambio de todas las piezas con la nueva marca EMOVA en las 90 estaciones. Teniendo en cuenta la magnitud del trabajo, la estrategia fue iniciar por aquellas estaciones que tienen mayor afluencia de usuarios para crear un impacto inmediato en la mayor cantidad de personas en el menor tiempo posible.





Obsequios a los primeros usuarios

El 1° de diciembre, día de inicio de la concesión, el personal de contacto de las estaciones cabeceras de cada línea entregó a las 5:30 AM (hora del inicio de servicio) un box con merchandising de Emova a los primeros usuarios.



Ploteo de flota automotor

Se avanzó en la incorporación del logo en toda la flota de utilitarios que posee la empresa.

Cambio de imagen en edificios

Como parte del programa de lanzamiento de la marca, se avanzó en el recambio del frente del edificio de Administración Central acompañado de una obra de modernización de la recepción y hall de ingreso al mismo.

También se realizó el recambio de marca en el PCO (Puesto Central de Operaciones), que constituye el corazón de la operación del Subte.



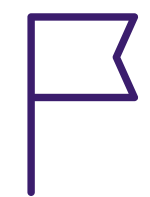


Voz del Subte

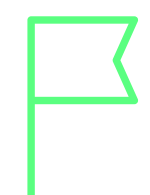
El 1° de diciembre y durante toda la primera semana de Emova, compartimos un audio de bienvenida y presentación de la empresa. En todas las estaciones de la red, los mensajes operativos comenzaron a escucharse con el Sonic branding, la nueva voz y con la mención de "informó Emova" al final de cada audio.



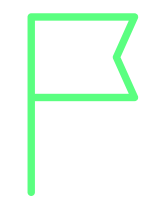
Acciones de prensa



Durante la semana previa al 1° de diciembre se realizaron encuentros de relacionamiento con periodistas de los principales diarios nacionales.



El día previo se realizó un encuentro virtual mediante plataforma Zoom con los periodistas de la Asociación de Periodistas de Tránsito y Transporte de la Argentina (APTTA), con el objetivo de brindarles toda la información de la nueva empresa.



El 1° de diciembre se hizo un envío de tortas con la imagen del nuevo concesionario a programas de radio y tv, y redacciones de medios gráficos y digitales.



El martes 30-11 por la tarde se envió un comunicado a los medios anunciando el inicio de la nueva concesión en concordancia con el Día del Subte y la vuelta al horario de servicio prepandemia.

Gráficas en diarios y revistas



VA

El Cronista
Valor Agregado

Martes 14 de diciembre de 2021
www.elcronista.com 9

La inflación, el principal desafío para el consumo

Gian-Carlo Aubry (CEO de Nestlé), Diego Serantes (PepsiCo Alimentos) y Abelardo Gudíño Morales (Coca-Cola) analizaron la evolución de la tensión costos-precios y qué pasará con los controles



Serantes (PepsiCo Alimentos), Gudíño (Coca-Cola) y Aubry (Nestlé)

El Cronista
Buenos Aires

Para las grandes empresas de consumo, la inflación será el principal desafío del año próximo. Así lo explicaron Gian-Carlo Aubry, presidente ejecutivo de Nestlé para la Argentina, Uruguay y Paraguay; Diego Serantes, gerente general de PepsiCo Alimentos Argentina; y José Abelardo Gudíño Morales, gerente ge-

neral de Coca-Cola para la Argentina y Uruguay. Los ejecutivos participaron en el 14to Encuentro de los Líderes, de El Cronista Comercial, en un panel que moderó Jaxon Manuel Compte, editor de la sección Negocios del diario.

Aubry explicó que el proceso inflacionario, tanto local como internacional, hizo "sufrir bastante" a Nestlé "en cuanto a rentabilidad". "El consumidor puede absorber hasta un cierto

"Tenemos que ganar eficiencia para no dejarnos diluir por la inflación", aseguró Aubry, de Nestlé

nivel los aumentos de precios y, entonces, fue necesario encontrar eficiencia en los costos, en importaciones y exportaciones", dijo. "Estamos ayudando a las pymes, a la sociedad, para generar riqueza y posibilidades de desarrollo local y justamente encontrar este equilibrio entre nuestra rentabilidad y lo que puede pagar el consumidor dentro de un entorno sumamente complejo de inflación", finalizó. "Tenemos que buscar

elasticidad, pero creo que a fin de cuentas esta tensión es más de corto plazo. En PepsiCo consideramos que el potencial de Argentina es gigante y la moneda tiene que estar puesta en el largo plazo", indicó Serantes. Uno de los temas de la agenda caliente del sector son los controles de precios. "El diálogo con el Gobierno debe ser algo consensuado. Tenemos que encontrar los mecanismos para proteger a nuestros consumidores de forma balanceada", consideró Gudíño Morales. Inicialmente, el programa de Precios Congelados que impulsó la Secretaría de Comercio vencerá en enero. "A partir de enero, aparece una oportunidad para darnos en este diálogo con el Gobierno cierta predictibilidad para adelante", expresó Serantes. "Entendiendo que un contexto inflacionario es multicausal. Entonces, hay que poner esa agenda arriba de la mesa y buscar predictibilidad para lo que tiene que ser 2022. Ahí se abren formas de hacer distintas las cosas", agregó.



Somos EMOVA

En una ciudad que paulatinamente vuelve a la normalidad, llegamos para ser tu mejor opción de movilidad. Para que viajes mejor y llegues más rápido a tu destino.

A partir de hoy, 1º de diciembre de 2021, EMOVA es el nuevo operador de la Red de Subte por los próximos 12 años, tras adjudicarse la Licitación Pública Nacional e Internacional llevada a cabo por el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Somos una nueva experiencia de movilidad con más tecnología y centrada en las personas. Más actual y moderna para conectarnos cada vez mejor.

Emova.com.ar @Emova_arg Emova_arg Emova Emova_arg

Emova
CONECTAMOS CON VOS



Mariano Moreno a Retiro y Constitución



Nuevo concesionario
de la Red de Subte de
Buenos Aires.

SOMOS

Emova

emova.com.ar

Subte

Subte

LINEA HAZARIN. TN.

Estado de la red de Subtes

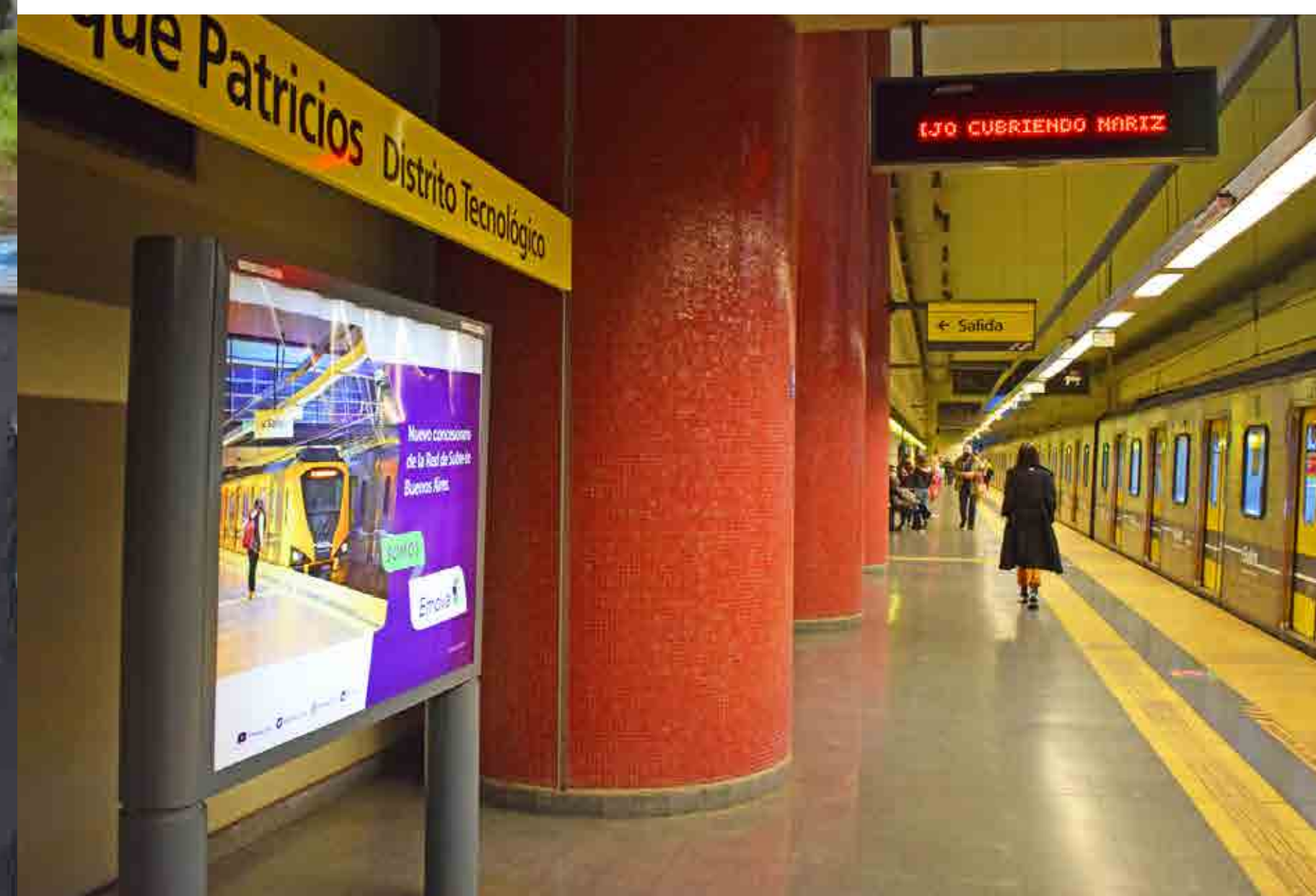
A B C D E H

www.metrovias.com.ar
Patricios 1601-1602-1603

Vía pública

Para generar impacto, masividad y visibilidad, en el mes de diciembre se realizó una primera campaña con gráfica institucional en los circuitos publicitarios de las estaciones de Subte.

En el mes de mayo de 2022 se repitió la acción con una segunda pieza gráfica.





Brand video

Con el objetivo de trasladar toda la fuerza de marca en una pieza audiovisual se desarrolló un brand video para el lanzamiento. Se publicó el 1º de diciembre en los canales externos e internos de la empresa en sintonía con la puesta en marcha del nuevo contrato y el lanzamiento de la nueva marca.

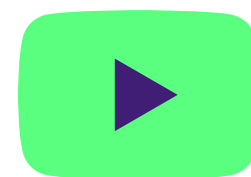


con otras personas,

Medios digitales

En la madrugada del 1° de diciembre se avanzó en actualizar los perfiles de las redes sociales con la nueva marca.

En los casos de Twitter y LinkedIn decidimos el cambio de nombre de Metrovías a Emova para conservar la cantidad de seguidores que tenían ambas redes. En Instagram y Youtube se creó un perfil nuevo.



Web

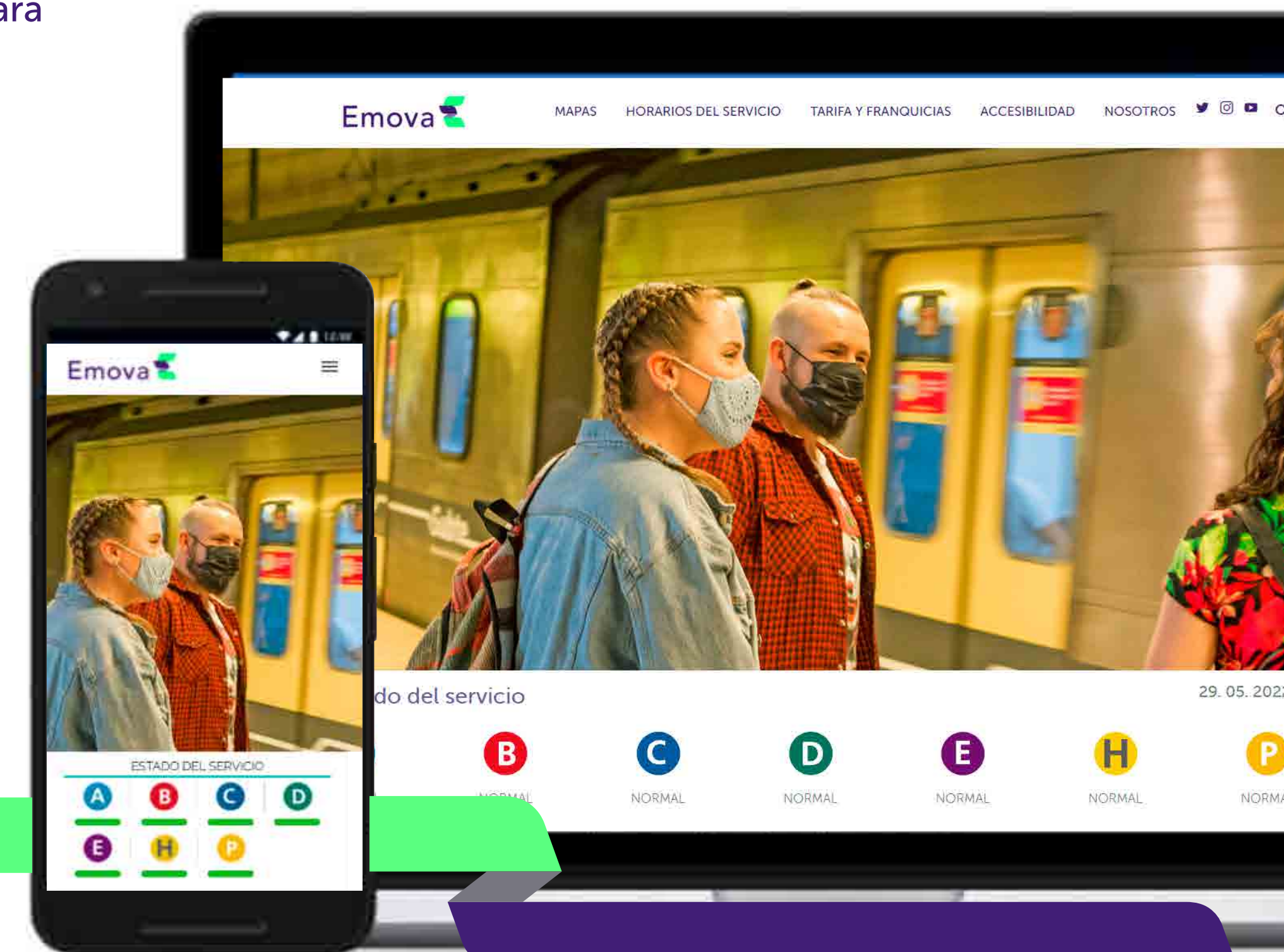
El 1° de diciembre se puso on line la nueva web corporativa emova.com.

Pauta en Instagram

Realizamos anuncios con mensajes claves para dar a conocer la marca.

Anuncios display en Google

Realizamos anuncios publicitarios que aparecieron en sitios web asociados a Google.

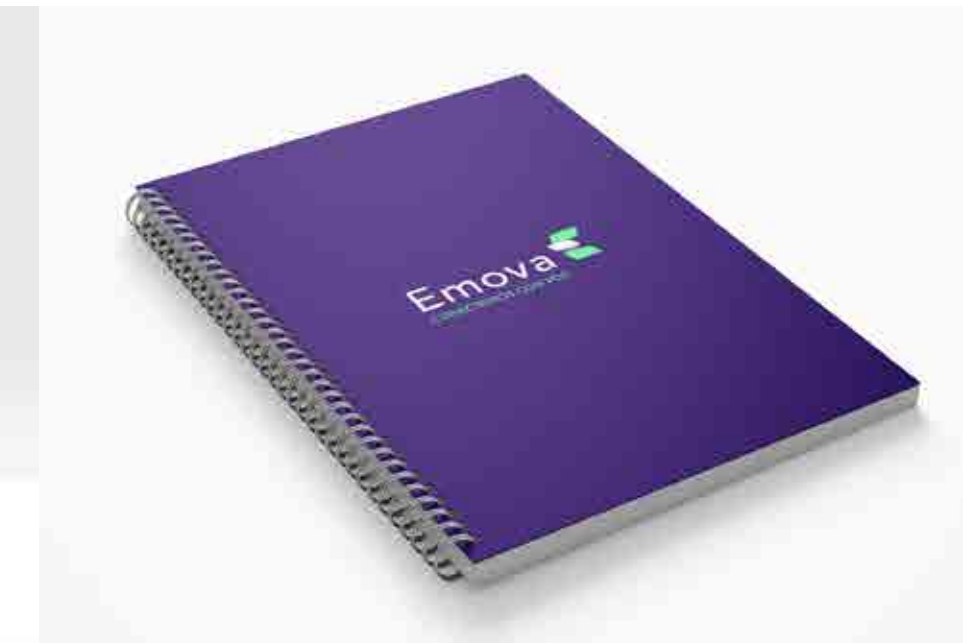


Comunicación interna

El proceso de transición de la nueva marca se comunicó de forma gradual hasta llegar al día del lanzamiento.

El 1° de diciembre se dio a conocer la nueva identidad visual de la organización con el Brand Video acompañado por un kit de bienvenida para los 5220 colaboradores. Todos los equipos de trabajo recibieron tortas alusivas con la nueva marca para compartir en sus espacios laborales. Como parte de las acciones de la nueva empresa, se realizó la presentación del nuevo management y organigrama de la compañía para mostrar la transformación de la organización.

Adicionalmente, se instalaron banners de pie en los pasillos de la empresa a modo de bienvenida para nuestros colaboradores.

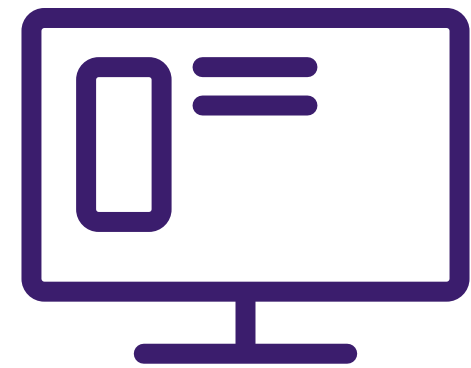


Resultados y evaluación



Prensa

Diciembre mes de lanzamiento



39
Notas
online



4
Notas
en diario



El subte ya funciona con el horario prepandemia

© JAVIER VIGNOLICH

Cambio de nombre para una nueva concesión del subte que busca mejorar el servicio

TRANSPORTE Emova reemplaza a Metrovías y opera desde ayer la red porteña; garantizar y aumentar la flota, el principal objetivo

Subte: desde hoy cambia la concesión y comenzará a operar Emova Movilidad

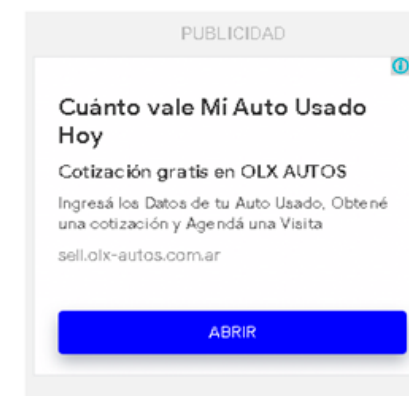
INFORMACIÓN GENERAL 30 Noviembre 2021

Será a partir de este miércoles y por 12 años, con posibilidad de otros tres más. De acuerdo al nuevo contrato, el pago estará atado al cumplimiento efectivo del servicio pautado, por lo que se abonará en base al indicador coche/kilómetro comercial.



La nueva empresa pertenece al grupo Benito Roggio.

A partir de este miércoles, entrará en vigencia el nuevo contrato entre Subterráneos de Buenos Aires S.E. (SBASE) y Emova Movilidad S.A., del grupo Benito Roggio, para el mantenimiento y operación de la red. Será por 12 años.



Lo que se lee ahora

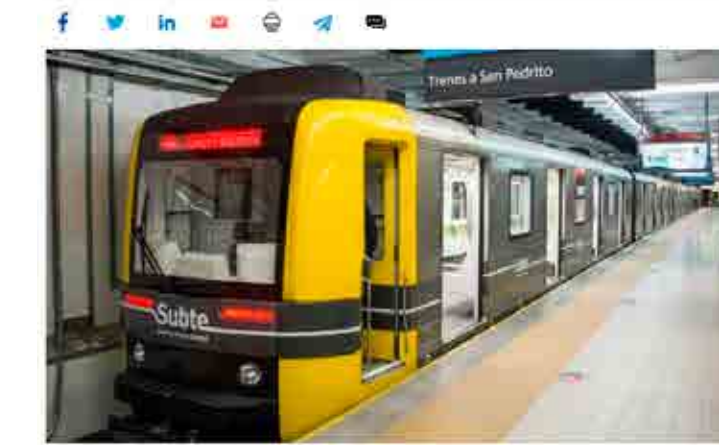


SOCIEDAD

Hoy comenzará la nueva concesión del subte y el servicio volverá a su horario pre pandemia

La empresa Emova, del grupo Roggio, operará las seis líneas durante los próximos 12 años de contrato. Según adelantaron, el programa de inversión priorizará la incorporación de nuevas tecnologías para mejorar el servicio

1 de Diciembre de 2021



Estación Plaza de Mayo de la Línea A

Desde hoy el subte extenderá su servicio y volverá a funcionar con el horario de apertura habitual previo al inicio de la pandemia de coronavirus. A su vez, **comienza a regir el nuevo contrato de licitación: la empresa Emova estará a cargo de la operación del servicio.**

La ampliación del horario responde al incremento de la cantidad de usuarios que se vertió en el último tiempo. **Actualmente, explicaron desde la empresa, viaja casi un 50% del total pre pandemia** y de esta manera se podrá acompañar la demanda derivada de la flexibilización de actividades.

El subte operará de lunes a viernes de 5.30 a 23.30, los sábados de 6 a 24, y los domingos y feriados de 8 a 22. No obstante, seguirán vigentes todos los protocolos sanitarios.

El 1 de diciembre se conmemora el Día del Subte en recuerdo a la inauguración de la Línea A, en 1913, y coincide con la fecha elegida para dar comienzo al contrato de concesión firmado en septiembre pasado con Subterráneos de Buenos Aires (SBASE).

De hecho, esta noche tras la finalización del servicio: **se renovó toda la cartelería en las estaciones con los colores de la nueva marca: violeta y verde.**

Emova 
CONECTAMOS CON VOS

Emova, una empresa del grupo local Benito Roggio Transporte, que ya tenía la concesión del subte bajo la firma Metrovías, comprometió un plan de inversiones que se extenderá a lo largo de los 12 años del contrato y "se irá consolidando en forma paulatina en la infraestructura esencial para mejorar el servicio".

En ese sentido, desde Emova aseguraron que el programa de inversión prioriza obras para mejorar la infraestructura, incorporar nuevas tecnologías orientadas a brindar un mejor servicio, optimizar la información a los usuarios, reducir el consumo de energía y el impacto ambiental de la operación. Para eso, también invertirá en los talleres de la red, que permitirán mejorar y agilizar el mantenimiento de los trenes.

La concesión del subte fue adjudicada al grupo Roggio en diciembre pasado, ya que quedó como el único oferente tras la retirada de sus dos contendientes, RATP y Keolis-Helipart. A pesar de estar vinculada a Metrovías, la conformación de Emova fue un paso legal ineludible ya que el pliego de licitación exigía que dicha empresa tuviera como objeto específico la operación de la red de transporte subterráneo.

Movilidad

El subte porteño tendrá nuevo nombre: cuáles serán los cambios en el servicio y para los pasajeros

Comienza la nueva concesión, que se extenderá durante 12 años con chance de otros tres. El horario vuelve a ser el de la prepandemia



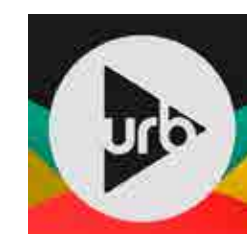
Este miércoles comienza a tener vigencia el nuevo contrato para la operación del subte porteño.

Prensa

Diciembre mes de lanzamiento



20
Notas
en radio



2
Menciones
en TV



2
Avisos
publicitarios
en revistas
(Estos avisos se
repetieron en
febrero/marzo de 2022)



32.583.154
VAP

Medios digitales

Diciembre mes de lanzamiento

Redes sociales



Twitter

13 publicaciones
1.100 interacciones

El perfil tuvo

367.000 impresiones
más de 69.000 vistas

El contenido con mejor rendimiento fue el lanzamiento de la nueva marca.



Instagram

13 posteos
14 stories

vistas por más de 8.100 usuarios/cuentas.

9.700 interacciones

La publicidad en Instagram fue vista por

más de 2.933.000 usuarios



Linkedin

4 publicaciones
3.600 interacciones

en su primer mes tuvo

1.900 visitantes
más de 69.000 vistas

Contenido destacado: presentación de la marca el 2 de diciembre.

Medios digitales

Diciembre mes de lanzamiento

Anuncios display en Google



10.100.000
impresiones



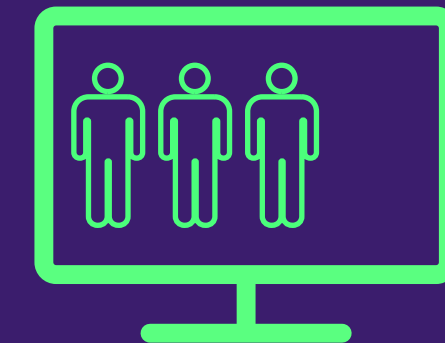
1.200 clics

Reproducciones Brand Video



3.500
visualizaciones

Sitio web

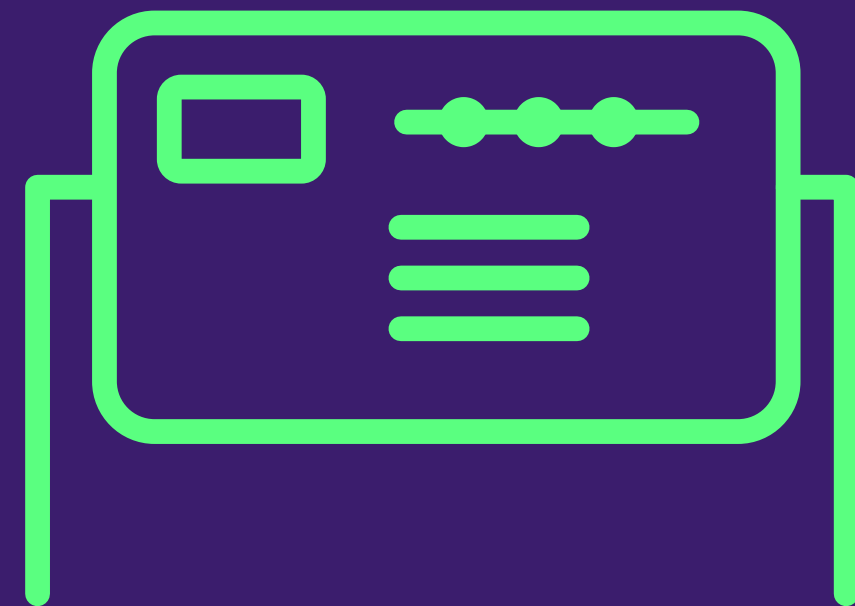


23.000
Visitantes

Cartelería en estaciones

Diciembre mes de lanzamiento

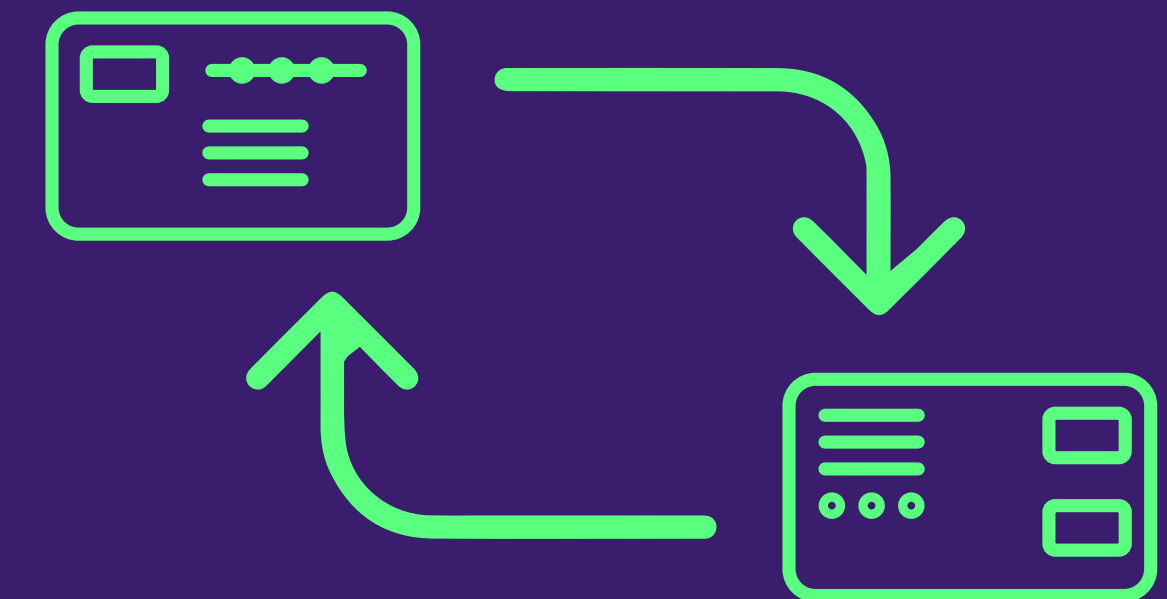
**9.970 piezas
en 90 estaciones**



+ de 50 piezas rediseñadas

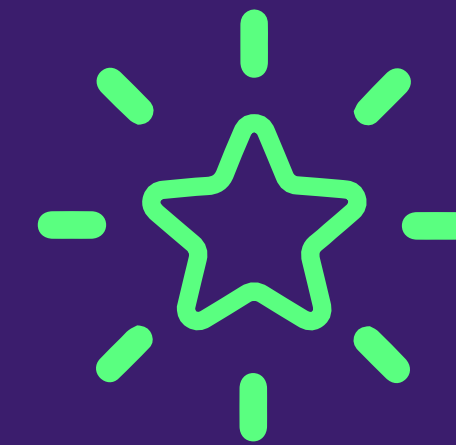


**Reemplazo de cartelería
realizada en 15 días**



**+ de 14.000.000 usuarios circularon en la Red
de Subte en el mes de Diciembre 2021**

Conclusión



Iniciamos nuestra gestión hace menos de 1 año en un contexto donde el transporte público recuperaba su normalidad post pandemia de manera gradual. Desde entonces, nos encontramos en una etapa de posicionamiento de la nueva marca, con el objetivo focalizado en lograr, por parte de nuestros públicos de interés, su reconocimiento y asociación al servicio de subte.

En los primeros 6 meses de gestión estamos obteniendo resultados satisfactorios y acorde a la planificación realizada. Durante el mes de junio haremos un cierre del primer semestre de operación para evaluar la primera etapa del año 2022 y analizar si es necesario magnificar el alcance de la campaña, evaluar los mensajes de la misma y/o continuar con esta modalidad.

Nuestra nueva identidad corporativa reafirma nuestra convicción de un servicio ágil, moderno y sostenible, que busca conectarse con sus públicos a través de la experiencia. Continuaremos trabajando para que esa identidad le dé vida a nuestra propuesta de valor y permita posicionarnos a lo largo de los próximos 12 años.