



# BOLETIN INFORMATIVO

Período

**Cuarto trimestre 2024**

Edición 4 - 2024

Este boletín contiene información relativa a las actividades de la Red de Operadores de YPF, por lo que les solicitamos que sea mantenida en ese ámbito. La reserva de esta información ayudará a continuar y profundizar las gestiones. Toda aclaración adicional o consulta sobre algún tema contactarse con la gerencia de la AOYPF.



# GESTIÓN POLÍTICA

El año 2024 presentó un gran desafío para la AOYPF ya que, al cambio de las máximas autoridades de la Compañía, con la llegada de Horacio Marín a la presidencia, se sumó el cambio en la estructura y responsables de la vicepresidencia de Comercialización. Esto obligó a reconstruir desde cero la relación política con YPF, incluyendo presentar a la entidad, transmitir la visión de la Red, generar un relacionamiento que permitiera iniciar negociaciones sobre diversos temas y conocer la orientación que la nueva conducción daría al negocio. El primer semestre se destinó casi en su totalidad a esta construcción de diálogo, culminándose la etapa con la presencia del presidente de YPF en la apertura de la ExpoRed, el 1 de agosto.

A partir de allí, y sobre la base de los primeros 7 meses del año, se comenzó a dar forma a una relación directa que se centró en transmitir las expectativas y preocupaciones de la Red, buscando que sean tenidas en cuenta en la toma de decisiones que se realizan al máximo nivel de la Compañía. Considerando la enorme dimensión del proceso de cambio que se ha iniciado en YPF, este aspecto sigue siendo clave y mantenemos puesto el foco en lograr que se comprenda el impacto de cada medida en la realidad cotidiana de nuestros negocios.

Se ha iniciado una transformación en YPF que apunta a ser histórica, replicando algunos procesos vividos en la década del 90 e inicios de los 2000. El modo en que se lleve adelante, las implicancias que tenga y el lugar que se logre defender para la Red en la visión de negocios a futuro, resultará clave para asegurar la defensa de nuestras empresas. Por ello, la presencia nuevamente de Horacio Marín en el evento de fin de año, dejando una serie de definiciones sobre el futuro de los negocios, y la posibilidad de transmitirle de manera directa nuestra mirada sobre el futuro, la consideramos esencial.

A partir de lo construido en 2024, el desafío de la Asociación para el año que se inicia será sostener y profundizar el vínculo abierto con las máximas autoridades de YPF en esta nueva etapa como una vía para lograr que nuestra perspectiva sea conocida, escuchada y tenida en cuenta. Se observa en el horizonte un profundo proceso de cambio interno de YPF pero también en todo el negocio de combustibles en el país, volviendo a un mercado totalmente abierto y de altísima competencia, incluyendo el ingreso de combustible importado y nuevas banderas. Todo eso transformará nuestros negocios y tendrá un impacto particular en cada estación de servicio, dependiendo de múltiples factores individuales.

La entidad que nos representa deberá continuar bregando por reglas generales claras en el negocio de comercialización, y sobre todo asegurar que las mismas se repliquen a nivel nacional para todas las empresas operadoras. Pero dado que las condiciones de cada negocio estarán muy influidas por la realidad individual, también se deberá trabajar para facilitar que todos los colegas cuenten con herramientas que les permitan defenderse, competir y ser sustentables en el nuevo escenario.

Por primera vez desde que nuestra entidad se ha formado tendremos el desafío de actuar en representación de los intereses colectivos en un escenario de mercado abierto y alta competencia. Será imperioso adaptar la mentalidad de quienes dirijan a futuro la Asociación para esta nueva realidad, y del mismo modo deberán hacerlo los asociados. Y a esto se suma el desafío de encontrar un nuevo espacio de interacción con las demás cámaras empresariales que representan al sector expendedor, y aun con la propia YPF, dados los profundos cambios que se llevarán adelante.

Con todo esto en la mira, se iniciará en 2025 una nueva etapa en la historia de la Asociación, en la cual será fundamental hacer uso de toda la experiencia acumulada en los 13 años de existencia, incluyendo éxitos y errores, gestiones y discusiones, capacidad de generar propuestas nuevas y de negociar en todos los ámbitos. Un nuevo desafío, uno más, que consolidará a la entidad que representa a los operadores de YPF de todo el país, y que le otorgará un nuevo rol adecuado a la nueva realidad.

## **Comité ejecutivo: la nueva forma de gestión de la AOYPF**

---

La Comisión Directiva resolvió la conformación de un Comité Ejecutivo que se distribuirá las tareas y responsabilidades de conducción y ejecución de las distintas áreas y proyecto de la Asociación. Está conformado por las máximas autoridades de la Comisión (presidente, vicepresidentes, secretario y tesorera), y por los coordinadores de las distintas comisiones de trabajo.

El principal objetivo del Comité es asegurar el seguimiento de las temáticas y facilitar la circulación de la información interna sobre todo entre los principales miembros de la Comisión Directiva. Además, generar mecanismos de comunicación más ágiles con los asociados, incluyendo el diálogo directo y la consulta con un grupo ampliado de colegas. El comité ha comenzado a reunirse semanalmente en diciembre y retomará su actividad a partir de febrero, buscando lograr en poco tiempo el reordenamiento de todas las actividades y funciones de la entidad.

# Horacio Marín: Presente en el evento de fin de año de la AOYPF

Marín validó el rol de la AOYPF en un diálogo con los 300 operadores de YPF que reservaron su lugar y participaron del evento.

El pasado 5 de diciembre, nuestro tradicional encuentro de fin de año reunió a 300 operadores de todo el país en el hotel NH City de Buenos Aires, contando con la participación del Ing. Horacio Marín, presidente de YPF S.A., quien mantuvo una charla de más de una hora informando a los presentes detalles del futuro de la compañía.

Las principales temáticas tratadas fueron los objetivos de market share de YPF para el 2025, la evaluación y cambios futuros de la franquicia YPF Full, la validación del rol de la AOYPF como interlocutora de la Red, los cambios estructurales en marcha dentro de YPF, y otros de interés de los operadores. La temática más destacada de la jornada fue la afirmación contundente por parte de Marín de la nueva política comercial "sin subsidios" (en referencia a pagos o comisiones adicionales para compensar eventuales bajas del precio a futuro), enfocada en la competitividad y profesionalismo de la Red, y en la capacidad de generar "rentabilidad por eficiencia" en la gestión de los negocios.

Durante su intervención, el Ing. Marín reafirmó el papel fundamental de las estaciones de servicio como uno de los pilares del Plan 4x4 de YPF, enfatizando la importancia de trabajar en conjunto para mejorar la rentabilidad de los negocios de la Red. En este sentido, validó el rol de la AOYPF como interlocutora de la Red y compartió su visión sobre el futuro de la compañía, pensando a 3 años y también con perspectiva final al 2031.

"Queremos que ustedes sean rentables, vamos a trabajar juntos para eso", expresó Marín, quien se comprometió a mantener un diálogo continuo con los operadores, asegurando su presencia en los próximos eventos institucionales de la AOYPF.

"Voy a seguir viniendo a charlar con ustedes, y en 3 años espero poder decirles que hemos transformado YPF y que vamos a lograr que el país exporte 30.000 millones de dólares de energía en el 2031", cerró Marín.



# Comisiones de trabajo: nuevo formato de colaboración con la línea comercial

Las comisiones temáticas de la AOYPF son una parte fundamental del día a día de nuestra institución ya que llevan adelante, por un lado, proyectos autónomos (propios de la AOYPF) y por otro, trabajan conjuntamente con la línea comercial de YPF S.A. en desarrollos o ideas que impactan a la Red.

El seguimiento del rolado y la convocatoria a más de 10 webinars informativos de CENIT, las capacitaciones en descarga y seguridad a la que asistieron más de 800 personas, el acuerdo de financiación con FISERV para Boxes, las múltiples gestiones ante ENARGAS por la NAG 420, el seguimiento de las alícuotas de Gas del contrato de YPF, el impulso de marketing para Full y el pedido de regionalización de tiendas y el pago quincenal de YER, son solo alguno de los ejemplos de las gestiones que impulsaron algunas comisiones de trabajo durante el año.

Para continuar en la senda del crecimiento conjunto, los referentes de cada comisión de trabajo de la AOYPF convocaron a sus contrapartes de la línea comercial de YPF S.A. para una reunión en la oficina de la Asociación en la que se definió una nueva forma de trabajo de cara a 2025.

En este sentido, el foco estará en profundizar las gestiones sobre tópicos estratégicos de cada una de las áreas, intentando evitar caer en temáticas que si bien hacen al día a día del negocio, no tienen un impacto significativo en el funcionamiento o la rentabilidad de cada una de ellos.



# ExpoRed 2025: Innovación y Competitividad para una Nueva Etapa

Durante el encuentro de fin de Año de la AOYPF, se anunció oficialmente la realización de ExpoRed 2025, que tendrá lugar el 31 de julio y 1 de agosto del 2025 en el Centro Costa Salguero de la Ciudad de Buenos Aires.

Con la presencia de Horacio Marín, presidente de YPF S.A., y más de 200 proveedores conectados, la presentación se realizó vía streaming, al que se puede acceder en el siguiente enlace : <https://www.youtube.com/watch?v=1C5DJbelEwY>

En su quinta edición, ExpoRed demuestra que se ha consolidado como el punto de encuentro más importante del sector desde 2019, y lo hará mediante una edición renovada y adaptada a los nuevos desafíos del mercado.

La próxima edición marca un hito especial al ser la primera que se desarrollará en un mercado completamente desregulado, lo que representa tanto un desafío como una oportunidad para nuestra Red. En este contexto, ExpoRed 2025 se prepara para expandir significativamente su alcance, incorporando innovaciones que transformarán la experiencia más allá del evento presencial.

Una de las novedades más destacadas es la evolución hacia una plataforma de negocios permanente. A través de un espacio digital, los asociados podrán participar durante todo el año en ruedas de negocio, lanzamientos de productos y subastas, manteniendo activa la dinámica comercial y las oportunidades de networking.

"El objetivo de ExpoRed es conectar a toda la cadena de valor del negocio de Estaciones de Servicio, desde proveedores homologados hasta nuevos actores innovadores que lideran el futuro", se destacó en el lanzamiento, enfatizando el compromiso de la asociación con el fortalecimiento y la competitividad de la Red.



# COMISIONES DE TRABAJO: Resumen 2024

---

## Gas

---

**Incrementos Tarifarios: Gestión ante ENARGAS para mitigar impactos en competitividad**

La AOYPF actuó proactivamente ante los incrementos tarifarios propuestos por distribuidoras y transportistas, presentando una nota formal al Interventor del ENARGAS a principios de año. La gestión se centró en expresar la preocupación por aumentos que, en algunos casos, superaron el 500% en tarifas de Transporte y Distribución, alertando sobre el impacto negativo en la competitividad del GNC frente a combustibles alternativos.

**Normativa Transporte Pesado: Suspensión de la última prórroga NAG 420; consulta pública de adenda**

Tras gestiones realizadas por la AOYPF junto a otras cámaras empresariales, se logró la suspensión de la última prórroga de la NAG 420. El ENARGAS sometió a consulta pública una adenda sobre dimensiones de vehículos menores a 13,20 metros. Nuestra asociación presentó solicitudes específicas para la modificación de puntos que afectan a vehículos menores a diez metros, defendiendo la validez de los actuales procedimientos de revisión y autorización.

**Contrato con YPF: Reducción de alícuotas**

Como resultado de intensas negociaciones durante el segundo trimestre, la AOYPF logró una importante reducción en la tasa de los contratos vigentes con YPF. Esta modificación, efectiva desde el 18 de abril, incluyó tanto la baja de alícuota para nuevos contratos como el ajuste de los ya firmados, aunque la reducción no alcanzó la magnitud inicialmente solicitada por nuestra asociación.

**Corredores Verdes: Reuniones con CACGNC para financiamiento e implementación**

Se establecieron mesas de trabajo específicas con el ENARGAS para abordar el financiamiento e implementación de los corredores verdes, iniciativa clave para impulsar la demanda de vehículos a GNC. En este marco, se programaron reuniones estratégicas con la Cámara Argentina de GNC (CACGNC) para avanzar en esta agenda conjunta.

**Mesa de Trabajo para la Incorporación de Transporte Pesado con GNC:**

Formada con el objetivo de analizar la infraestructura y los modelos de camiones disponibles para tomar decisiones sobre la incorporación de transporte pesado con GNC, y avanzar en la identificación de las necesidades del sector para incrementar el parque automotor relacionado. Trabajo conjunto con ENARGAS, las cámaras y asociaciones de logística más importantes del país (CEDOL, ARLOG, FADEEAC), Scania e IVECO.

# Administración

---

**CENIT:** Seguimiento de implementación. Convocatoria a 10 reuniones virtuales

La implementación del sistema CENIT fue uno de los principales focos de trabajo durante 2024. Se realizaron reuniones informativas que contaron con una participación superior a 800 personas por sesión, lo que contribuyó significativamente a reducir los incidentes durante la puesta en marcha. Un logro destacado fue la correcta alineación entre los importes de las rendiciones diarias y lo informado en GIC. Se mantiene el seguimiento sobre las RP complemento y su impacto financiero en las estaciones, tema sobre el cual se aguarda definición por parte de YPF.

**Contracargos:** seguimiento caso FISERV

La comisión gestionó activamente el seguimiento de los contracargos de FISERV, manteniendo una comunicación constante con YPF para resolver las situaciones pendientes.

**ServiClub:** seguimiento notas de crédito

Se gestionó exitosamente la emisión de Notas de Crédito correspondientes a la facturación de reintegros de ServiClub de noviembre 2023, que había presentado irregularidades. Adicionalmente, se logró el restablecimiento del reporte "RANKING SOCIOS" de ServiClub, herramienta fundamental para el control de la asignación de puntos.

**Simplificación Operativa:** Generación de instructivos para manejo de consignas, franquicias y comisiones

Se le solicitó a YPF la generación de contenido instructivo accesible que abarca temas clave como: modelo de consignado y franquicia de tiendas, control de comisiones y reintegros en ServiClub, descuentos en APP YPF, acreditaciones y dinero en cuenta, canon por franquicia FULL, YER GNC y comisiones mensuales, y control de comisiones YER contado. Este es un objetivo que se continuará gestionando en 2025.

La Comisión está abordando la temática del Impuesto a los créditos y débitos bancarios, para iniciar gestiones ante las autoridades administrativas, buscando el tratamiento de las estaciones de servicio como consignatarios, tal cual resulta cada empresa operadora que se encuentra en el sistema Cenit.



# Marketing y Herramientas comerciales

## Brecha CABA - AMBA: Gestión para reducir brecha de precios

Tras una intensa gestión que incluyó el escalamiento al presidente de YPF, Horacio Marín, se logró una solución concreta para la problemática de la brecha de precios entre CABA y el primer cordón del AMBA. Esta resolución se materializó en los ajustes de precios implementados el 2 de agosto, 1 de septiembre y 1 de octubre, permitiendo equilibrar una situación que generaba distorsiones significativas en las ventas de las estaciones afectadas.

## YER: Pago quincenal a operadores implementado

Como resultado de las gestiones realizadas durante varios meses, se alcanzó un importante logro al conseguir que las comisiones de YPF En Ruta (YER) se abonen de manera quincenal a los operadores, mejorando significativamente el flujo financiero de las estaciones.

## Marketing: Impulso de promociones a través de App YPF y Serviclub

La comisión gestionó activamente ante YPF el incremento de acciones comerciales y de marketing tanto en la App YPF como en ServiClub, con especial atención a las estaciones ubicadas en zonas con clusters de precios diferenciados. Se trabajó en propuestas para generar nuevos ingresos aprovechando la fuerza comercial de la Red y el volumen de compra de la compañía.

## Apertura de proveedores: Precedente WOXI - Costos y exclusividad

Se presentó ante YPF un planteo integral respecto al sistema WOXI de gestión de pantallas digitales, abordando puntos críticos como el costo anual del servicio y la exclusividad del proveedor. La negociación se encuentra en curso, estableciendo un precedente importante en la discusión sobre la apertura a múltiples proveedores.

## Nuevos negocios: Publicidad en pantallas a nivel país

En el marco de la implementación del sistema de pantallas digitales, se está trabajando en la potencialidad de generar ingresos adicionales por publicidad para las estaciones de servicio, incluyendo propuestas sobre el esquema de amortización para la renovación de equipos.

**Análisis de Rentabilidad:** a los efectos de disponer de una estructura de evaluación de la rentabilidad del negocio, se contrató a la consultora Economics Trends para el armado de un modelo basado en datos reales y técnico con el cual podemos aunar criterios comunes, de trabajo y desarrollo de nuevos negocios, con la compañía y conversar en ese ámbito.

# Tiendas

---

**Rentabilidad:** Solicitud de estrategias adaptadas a la realidad regional

La comisión impulsó un cambio significativo en el enfoque del negocio Full, solicitando priorizar la venta y rentabilidad sin descuidar los estándares de calidad alcanzados. Se gestionó la necesidad de analizar particularmente las tiendas con RO negativo y adaptar la franquicia según la ubicación de cada EESS. Adicionalmente, se propuso la incorporación de segundas marcas y productos adaptados a las realidades zonales para mejorar el desempeño comercial.

**Propuestas e implementación de acciones para reducción de costo:** Análisis de Agua, Descartables, etc.

Se completó un relevamiento nacional sobre costos de análisis de agua, comparando requisitos con otras franquicias como Mostaza y Café Martínez, logrando que YPF implemente una solución basada en este estudio. Paralelamente, se presentó al área de Sustentabilidad YPF una propuesta para reemplazar los manteles descartables por autoadhesivos, alineándose con los objetivos de consumo responsable de la empresa.

**Incidencias:** Creación de formularios para reportes de promociones y discrepancias

Se implementó un nuevo sistema de reporte de incidencias en recetas de tiendas para detectar inconvenientes en promociones y descuentos. Este sistema permitió identificar y resolver discrepancias.

**Canon de franquicia Full:**

Continuaron las gestiones en relación al canon de la franquicia, teniendo en consideración prioritariamente la situación de las Tiendas que se encuentran por debajo del punto de equilibrio, con caída de ventas y márgenes, especialmente en los últimos meses. Además, se solicitó analizar en detalle a las tiendas que están con RO negativo y dilucidar si es por fallas en la operación o por necesidad de adaptar la franquicia al sitio donde se ubica la EESS.

# Boxes y Lubricantes

---

**Financiación con FISERV:** Acuerdo para cuotas sin interés y descuentos en terminales de pago

Se logró concretar un importante acuerdo con FISERV para su producto CLOVER, que ofrece condiciones preferenciales para los asociados de la AOYPF. El acuerdo incluye una TNA diferencial y una bonificación del 100% en terminales durante tres años. La comisión continúa trabajando para expandir estos beneficios, con el objetivo de implementar ventas en 6 cuotas sin interés, buscando homogeneizar las propuestas comerciales en toda la Red.

**Modificación del Ciclo de Servicio:** Introducción de ciclos "completos" y "express"

Se implementó una importante modificación en la operatoria de los Boxes, estableciendo dos modalidades de servicio: ciclo completo y ciclo express. Esta última modalidad está diseñada específicamente para situaciones donde el Lubriexperto se encuentra ejecutando un servicio anterior, permitiendo optimizar los tiempos de atención y mejorar la eficiencia operativa.

**Rentabilidad:** Diseño de un modelo de estado de resultados para evaluación uniforme de operaciones

Se desarrolló un modelo de RO (Resultado Operativo) específico para Boxes, que permite a cada operador evaluar la rentabilidad de su negocio utilizando parámetros estandarizados. Esta herramienta facilita el análisis comparativo y la toma de decisiones basada en datos uniformes. Adicionalmente, se gestionó la discriminación en el Plan 35/35 para los Boxes que cuentan con dos elevadores, reconociendo sus características operativas específicas.

# Sustentabilidad

---

Capacitación conjunta AOYPF-YPF: Más de 800 participantes en temas de seguridad y sustentabilidad

Durante 2024, se implementó un programa integral de capacitación en colaboración con la Gerencia de Sustentabilidad y Medio Ambiente de YPF S.A. Las sesiones se centraron en eventos no deseados durante la descarga de combustibles, alcanzando una participación superior a 800 personas. El programa enfatizó el compromiso empresarial con la seguridad, el cuidado de las personas y los activos, así como las relaciones con la comunidad.

Contenidos prioritarios: Enfoque en riesgos operativos y gestión preventiva  
El programa de capacitación 2024 se estructuró en torno a temas críticos para la operación segura y sustentable de las estaciones: descarga de combustibles, manejo de accidentes en tiendas, funciones de los responsables técnicos (RT) de seguridad, gestión de contratistas, e identificación de riesgos recurrentes. Se puso especial énfasis en el análisis de causas que originan incidentes durante la descarga de combustibles, buscando fortalecer las medidas preventivas en toda la Red.

Reuniones regionales: Coordinación y difusión con operadores en todas las regiones

Se realizaron encuentros virtuales que abarcaron las regiones Del Sol, Mediterránea, Litoral Norte y Litoral Sur, con una participación promedio de 250 personas por sesión. Las reuniones incluyeron a operadores y encargados de descarga de toda la red, incluyendo Opessa y ACA, permitiendo un alcance federal en la implementación de las capacitaciones.

Guía de Eficiencia Energética: Actualización en curso. Lanzamiento estimado Marzo 2025

La comisión está trabajando en la actualización de la "Guía de Eficiencia Energética de la AOYPF", incorporando nuevos contenidos alineados con el programa de sostenibilidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este material actualizado será una herramienta fundamental para promover acciones individuales en toda la Red a partir de 2025, con foco en la eficiencia energética y la sustentabilidad.

# Capital Humano

---

## Alcance y Participación

Durante 2024, la Academia AOYPF logró una destacada participación con más de 1.100 registrados en sus diversas actividades de capacitación. Este resultado refleja el compromiso de los asociados con la formación continua y el desarrollo profesional.

## Webinars Gratuitos

Se implementaron cuatro webinars sin costo para los asociados, abordando temas estratégicos: "De empresa Familiar a Familia empresaria", "Empoderamiento de nuevas generaciones", actualización sobre la Nueva Ley Laboral, y una introducción a la Inteligencia Artificial aplicada a empresas. Estas sesiones permitieron mantener a la Red actualizada sobre temas críticos para la gestión.

## Programas Ejecutivos

Se desarrollaron dos programas ejecutivos de alto impacto: "Finanzas para empresas+" y "Cultura organizacional". El programa de finanzas brindó herramientas específicas sobre manejo de fondos, costos, capital de trabajo y decisiones de inversión, mientras que el de cultura organizacional incluyó actividades prácticas como la visita a la Planta de Lubricantes de YPF.

## Proyección 2025

Para el próximo año, la comisión ha establecido una agenda ambiciosa que incluye el retorno a la presencialidad con programas intensivos de varias jornadas, manteniendo simultáneamente la oferta de capacitaciones virtuales gratuitas. Un foco especial será puesto en la formación de personal y mandos medios de Estaciones de Servicio, buscando fortalecer las capacidades operativas de toda la Red.

# Agro

---

## Diálogo Institucional y Relevamiento

Durante el primer trimestre, la comisión estableció un esquema de reuniones periódicas con las nuevas autoridades del Canal Agro de YPF, logrando abrir espacios de diálogo para analizar la situación del canal y sus desafíos. Se realizó un diagnóstico detallado del desarrollo del negocio durante 2023 y la coyuntura actual.

## Crisis de Rentabilidad y Gestiones Realizadas

La comisión gestionó activamente ante YPF la revisión de las políticas de precios y el esquema de bonificaciones, dado que los márgenes de comercialización alcanzaron niveles críticos. Si bien se lograron algunos cambios que mejoraron momentáneamente la situación, la brecha de precios con la competencia persistió, afectando severamente la competitividad del canal.

## Convocatoria y Acción Colectiva

Ante la gravedad de la situación, se convocó a una reunión extraordinaria que reunió a más de 60 distribuidores, donde se alinearon los temas prioritarios y se elevaron las inquietudes hasta el nivel de Vicepresidencia. La falta de respuestas satisfactorias llevó a escalar los planteos, buscando soluciones que permitan la sustentabilidad del negocio.

A requerimiento de esta Comisión se realizó en la primer semana de diciembre una reunión con YPF para informarnos y compartir información sobre el futuro del negocio.

## Perspectivas y Desafíos 2025

La comisión se encuentra evaluando diversos cursos de acción para resolver la crisis en la relación comercial con YPF, trabajando en propuestas que permitan renovar el modelo de negocio Agro. El objetivo es establecer condiciones que garanticen la continuidad y el desarrollo sostenible del canal para el año 2025, con especial atención al modelo de negocio de fertilizantes.

# Otras Actividades

---

## Programa de Compliance

La AOYPF desarrolló un programa CONJUNTO CON YPF, AHK Y RED DE PACTO GLOBAL integral de compliance "De Empresas Para Empresas. El programa, que contó con la participación de 35 titulares y gerentes, se enfocó en la aplicación práctica de la Política de Integridad requerida por YPF. A través de cinco jornadas grupales y sesiones de trabajo individual, se elaboró un Código de Ética modelo adaptado a la realidad de las PyMEs operadoras. Este desarrollo permitirá cumplir con las nuevas cláusulas de integridad incluidas en los contratos de YPF, estableciendo un estándar replicable para toda la Red.

## Experiencia del Cliente

Se implementó un programa conjunto con YPF para mejorar la experiencia del cliente en las estaciones de servicio. El programa inició con encuentros regionales, comenzando en Mendoza y expandiéndose a Mar del Plata y zona Metropolitana. Durante estas sesiones, se compartieron indicadores clave de experiencia del cliente y se capacitó a los operadores en estrategias de mejora. Si bien los cambios en la estructura del área responsable dentro de YPF llevaron a postergar la segunda etapa para 2025, se logró establecer una base sólida para la futura incorporación del indicador CX al programa de performance +YPF.