



REGOLAMENTO DI GOVERNANCE DEL GRUPPO SAPIR

1. AMBITO, FINALITA' E OGGETTO DEL REGOLAMENTO

La Porto Intermodale Ravenna S.p.A. S.A.P.I.R. (nel seguito anche la "SAPIR" o la "Capogruppo") adotta un sistema di governo societario orientato al rispetto della normativa vigente, alla tutela degli interessi degli Azionisti ed al controllo dei rischi di impresa. Si tratta di un sistema di regole fatte proprie e coerenti con i principi del Codice Etico del Gruppo.

La SAPIR, quale Capogruppo, esercita attività di direzione e di coordinamento nei confronti delle società direttamente e indirettamente controllate (nel seguito anche le "società del Gruppo" o "società controllate"), nell'interesse della stabilità del Gruppo stesso, ai sensi di quanto previsto dalle disposizioni normative attualmente vigenti e dagli accordi societari con i partners.

Il Gruppo si caratterizza per comune disegno imprenditoriale, per coesione interna e per la direzione unitaria.

La definizione del disegno imprenditoriale unitario prevede per le singole società del Gruppo specifici obiettivi, assicurando la coerenza complessiva del disegno comune.

La gestione efficiente del Gruppo in tutte le sue componenti presuppone strumenti efficaci di indirizzo e di controllo, anche attraverso un costante aggiornamento degli stessi.

La Capogruppo coordina, nelle aree individuate dal presente Regolamento, atti e attività delle singole società, nell'interesse delle stesse e del Gruppo.

L'attività di direzione e coordinamento delle società controllate si svolge:

- attraverso l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, di atti di indirizzo per operazioni definite ed elaborate all'interno delle singole società;
- nelle attività dello stesso Consiglio di Amministrazione della SAPIR tese alla pianificazione della gestione del Gruppo e alla definizione di direttive alle singole società riguardanti l'esecuzione di operazioni o di singoli atti di gestione.

Alla Capogruppo spetta la responsabilità di operare affinché le scelte delle società controllate siano coerenti con i principi ispiratori l'attività del Gruppo e le politiche di gestione del Gruppo stesso, finalizzate anche alla promozione dello sviluppo ed alla crescita delle attività.

Le società controllate devono dimostrare la coerenza delle proprie scelte rispetto ai principi e alle politiche di gestione del Gruppo, così come possono riaffermare la loro autonomia, decidendo anche di non conformarsi alle direttive della SAPIR qualora ritenessero, con motivazione formalmente comunicata alla Capogruppo, che esse non corrispondano ai suddetti principi e politiche.

L'attività di direzione e coordinamento non ha carattere generale e si svolge esclusivamente nelle aree di intervento e per il tramite delle attività previste nel presente Regolamento.

L'esercizio della direzione e coordinamento non può implicare una significativa modifica dell'attività esercitata dalle società del Gruppo, non ne può comprimere in modo significativo l'autonomia, né limitare la libertà di iniziativa economica.

Il presente Regolamento si rivolge e si applica a tutte le società del Gruppo assoggettate a direzione e coordinamento della SAPIR e costituisce la disciplina di riferimento nell'ambito della quale, tenuto conto dell'autonomia giuridica e di corretta gestione imprenditoriale delle singole società controllate, ricondurre i rapporti fra la SAPIR e tali società.

Gli obiettivi del Regolamento sono quelli di configurare le norme di governo e l'assetto organizzativo del Gruppo per consentire:

- alla Capogruppo di esercitare l'attività di direzione e coordinamento, di promuovere la gestione efficiente e la valorizzazione delle singole società e del Gruppo nel suo complesso, nell'interesse anche degli Azionisti;
- alle società del Gruppo di operare, pur nella loro autonomia, in armonia e coerenza con il modello di governo definito.

Il Regolamento definisce inoltre i principi base secondo i quali il Gruppo opera, i sistemi di indirizzo operativo adottati dalla Capogruppo, nonché i meccanismi di coordinamento sia in termini dispositivi, sia orientativi delle attività del Gruppo nel suo complesso.

Tali principi base sono di seguito individuati.

- Principio di condivisione degli obiettivi delle società in cui si articola l'attività del Gruppo, nell'attuazione degli indirizzi strategici e gestionali e nello svolgimento delle attività operative e di business in aderenza al disegno unitario definito a livello di Gruppo.
- Principio di collaborazione da parte di tutti nello svolgimento dei rispettivi compiti e nell'adempimento dei propri doveri.
- Principio di sviluppo delle competenze, quale elemento fondante il modello di standardizzazione delle competenze funzionali e di sviluppo delle professionalità delle risorse del Gruppo.

- Principio di eccellenza operativa inteso come capacità di implementare modalità operative e strumenti tecnici orientati al miglioramento continuo della qualità dei servizi, alla standardizzazione e razionalizzazione gestionale ed amministrativa dei processi aziendali, nonché alla gestione coordinata e condivisa della conoscenza dei business e dell'operatività propri del settore in cui opera il Gruppo.

Ai fini del perseguimento dell'interesse di Gruppo, l'agire della SAPIR è improntato al rispetto dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale delle società in cui si articola la propria attività, ricercando l'equa composizione e il bilanciamento degli interessi coinvolti.

La ricerca del bilanciamento degli interessi coinvolti si fonda sulla teoria dei cosiddetti "vantaggi compensativi" in base alla quale le singole operazioni devono essere apprezzate ex ante da ciascuna società, alla luce di altro vantaggio (reale o fondatamente potenziale) derivante alla stessa società dal perseguimento della politica del Gruppo SAPIR.

Le operazioni poste in essere dalle società del Gruppo devono quindi essere considerate nel più ampio contesto delle attese economiche, patrimoniali e finanziarie, direttamente o indirettamente derivanti dalle strategie economiche, patrimoniali e finanziarie dell'intero Gruppo.

In linea generale, ciascuna struttura organizzativa delle società del Gruppo deve ottemperare, coerentemente con gli ambiti e i ruoli definiti nei rispettivi Regolamenti aziendali, ai seguenti principi:

- perseguire il permanente miglioramento della loro operatività;
- assicurare la programmazione, l'esecuzione e il controllo delle funzioni e dei compiti assegnati nell'ambito di una sana e prudente gestione aziendale;
- avvalersi della collaborazione, nel rispetto delle competenze attribuite, delle altre unità organizzative e delle Società del Gruppo, per il raggiungimento degli obiettivi aziendali che richiedono integrazione funzionale;
- garantire l'osservanza delle norme vigenti, sia di legge che emanate dagli Organi Sociali e direzionali del Gruppo, con particolare riferimento anche al Codice Etico di Gruppo;
- assicurare il rispetto ed il raggiungimento degli obiettivi di redditività, efficacia ed efficienza dell'attività assegnata.

Le specifiche competenze dei diversi singoli uffici delle società appartenenti al Gruppo sono contenute nei Mansionari e/o Regolamenti interni, quando presenti.

La Capogruppo si riserva di integrare e variare, in base al mutare delle leggi o dei propri orientamenti, il quadro delineato, tenendo conto anche dell'esperienza e dei suggerimenti forniti dalle controllate.

2. PREVALENZA

Il Regolamento si inserisce nel quadro delle fonti normative del Gruppo collocandosi, sotto il profilo gerarchico, al di sotto dello statuto della Capogruppo e degli statuti delle diverse società del Gruppo nonché, in caso di società a partecipazione mista, al di sotto degli specifici accordi societari con i partners.

Inoltre, i regolamenti emanati in applicazione di norme di legge integrano e completano per le specifiche materie il presente Regolamento, prevalendo nella disciplina dello specifico settore in caso di contrasto.

3. MODALITA' DI ADOZIONE DEL REGOLAMENTO

Il presente Regolamento, così come sue eventuali successive modifiche ed integrazioni, è approvato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo e trasmesso per la sua adozione alle società del Gruppo, affinché ciascuna di esse, pur nella propria autonomia, lo assuma a base della propria attività.

4. COMPETENZE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA SAPIR

Spetta al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo delineare le linee guida delle strategie delle società del Gruppo, sovraintendere l'andamento e la gestione delle stesse società.

Nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento e, in particolare, nell'ambito dell'attività riguardanti gli atti di indirizzo o di approvazione delle operazioni definite ed elaborate all'interno delle singole società, il Consiglio di Amministrazione della SAPIR provvede a:

- a) esaminare ed approvare preventivamente le operazioni delle società del Gruppo, compresi gli investimenti e disinvestimenti, aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, per la natura degli stessi, per l'incidenza degli impegni o per l'entità dei medesimi, dovendosi intendere per tali:
- i piani strategici, industriali e finanziari, anche pluriennali;
 - i progetti relativi a investimenti o ad iniziative di sviluppo non previsti nei piani finanziari già approvati dal Consiglio di Amministrazione della SAPIR, il cui importo sia singolarmente superiore al 30% del Patrimonio netto della singola società, risultante dall'ultimo bilancio approvato;
 - le operazioni di trasformazione, fusione e scissione in cui siano coinvolte le società;
 - qualsiasi operazione di acquisizione, dismissione, sottoscrizione o conferimento di partecipazioni dirette e indirette delle società;

- le operazioni di cessione, acquisizione o conferimento di rami d'azienda;
- i finanziamenti a breve termine di importo complessivo superiore al 30% del Patrimonio netto della singola società, risultante dall'ultimo bilancio approvato, non previsti nel budget annuale;
- i finanziamenti a medio / lungo termine, ossia con durata superiore a 18 mesi, diversi da quelli relativi a investimenti già approvati dal Consiglio di Amministrazione della SAPIR o non previsti nel budget annuale della singola società;
- i contratti assicurativi a copertura dei rischi inerenti l'attività sociale che abbiano una durata superiore a 12 mesi;
- il rilascio di garanzie o fidejussioni, il cui importo totale sia superiore a 10 milioni di Euro;
- le procedure volte a definire le modalità di concessione e/o l'entità di finanziamenti infragruppo;

b) definire il contenuto, stipulare, modificare e risolvere i patti parasociali relativi alle società indirettamente partecipate dalla SAPIR.

I termini delle operazioni dovranno essere formalmente comunicati dalla società controllate al Presidente della SAPIR in modo esauriente ed in tempo utile.

Il Consiglio di Amministrazione della SAPIR dovrà esaminare ed esprimere il proprio parere circa i budget annuali e relative revisioni, approvati e trasmessi dagli Organi Amministrativi delle singole società del Gruppo.

Inoltre, al fine di assicurare che già dalla fase istruttoria di scelte gestionali connesse a specifiche e significative operazioni o attività le società acquisiscano le indicazioni di merito della Capogruppo, vengono di seguito elencate operazioni o attività per le quali le società controllate sono tenute a informare preventivamente la Capogruppo, richiedendo alla stessa un parere prima di procedere.

- Modifiche statutarie, operazioni sul capitale, nomine e altre materie di competenza assembleare

Le proposte concernenti tali materie, in quanto soggette ad approvazione in sede assembleare, devono essere esaminate dalla Capogruppo prima della convocazione dell'Assemblea; la nomina di Amministratori e Sindaci in società controllate o partecipate dalla Capogruppo e/o dalle società appartenenti al Gruppo, anche per effetto di intese o patti parasociali, saranno effettuate avuto il consenso preventivo della Capogruppo.

Nel caso in cui la Capogruppo ritenga necessarie in via autonoma iniziative sui predetti temi, ne darà notizia preventiva all'Organo Amministrativo della controllata competente a formulare all'Assemblea le relative proposte.

- Designazioni, poteri delegati, compensi

La nomina di Direttori Generali e/o dirigenti delle controllate e le relative designazioni devono essere preventivamente concordate con la Capogruppo. Le proposte delle società controllate per il conferimento di poteri delegati ai rispettivi Organi Amministrativi o alla Direzione Generale o al Personale devono essere portate a preventiva conoscenza della Capogruppo, che si riserva comunque di intervenire attraverso opportune concertazioni, anche sugli assetti vigenti, qualora si manifestasse la necessità di ridefinirli con criteri di uniformità nell'ambito del Gruppo.

Qualora si vogliano attribuire specifici poteri e procure aventi rilevanza esterna, le società sono tenute a procedere a norma di statuto e per i Direttori Generali a norma dell'art. 2396 del Codice Civile.

Analogamente, le proposte concernenti i compensi spettanti agli Amministratori e Sindaci delle società del Gruppo dovranno ottenere il preventivo parere della Capogruppo.

L'Organo Amministrativo della società controllata ha l'obbligo di informare preventivamente il Presidente della SAPIR su tali questioni, affinché il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo possa esaminare gli argomenti e formalizzare i suoi pareri.

5. L'ORGANO AMMINISTRATIVO DELLE SOCIETA' SOTTOPOSTE A DIREZIONE E COORDINAMENTO E DELLE PARTECIPATE

Alla nomina dei singoli Amministratori si procede, in conformità allo Statuto, valutando la coerenza tra il profilo professionale e le competenze maturate da ciascun candidato e le caratteristiche del ruolo da ricoprire.

Con l'obiettivo di favorire l'unitarietà di indirizzo e l'armonia nella gestione, la Capogruppo, tenendo conto degli accordi societari con i partners, ha facoltà di nominare propri dipendenti e/o suoi dirigenti o delle società del Gruppo negli Organi Amministrativi delle società soggette a direzione e coordinamento o delle partecipate.

Nonostante l'attività di direzione e coordinamento esercitata dalla SAPIR, resta ferma l'esclusiva competenza dell'Organo Amministrativo di ciascuna società controllata o partecipata a fornire valutazioni in merito all'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, ai piani strategici, industriali e finanziari della società ed al generale andamento della gestione tenuto conto delle informazioni fornite dagli organi delegati.

Ai fini del rispetto di tale obbligo i singoli Organi Amministrativi saranno tenuti a sollecitare il supporto della Capogruppo e a richiedere alla stessa ogni informazione necessaria o utile per poter effettuare valutazioni complete ed adeguate, in coerenza, ove attuata, con la gestione accentrata di funzioni, esercitata da parte della Capogruppo stessa.

Gli Organi Amministrativi di ciascuna società controllata sono responsabili del rispetto delle istruzioni, delle direttive, delle procedure impartite dalla Capogruppo ai fini di un efficace esercizio dell'attività di direzione e coordinamento.

La circostanza che un medesimo soggetto rivesta la funzione di Amministratore in più società soggette a direzione e coordinamento e in società partecipate oppure sia dipendente della SAPIR, non implica di per sé stessa l'applicabilità della disciplina prevista dall'art. 2391 del Codice Civile relativamente al conflitto di interessi degli Amministratori qualora l'oggetto della deliberazione consiliare riguardi operazioni infra-societarie che in sé considerate rientrano nella normale gestione della società e siano concluse a condizioni di mercato.

La stessa considerazione vale anche per l'Amministratore Delegato nell'esercizio dei suoi poteri ove l'agire di quest'ultimo sia sostanzialmente conforme ai piani industriali e ai budget redatti e approvati dal Consiglio di Amministrazione della singola società.

Di contro qualora l'atto da porre in essere richieda ponderazione di interessi diversi rispetto a quello "sociale", nel cui ambito è ragionevole far rientrare anche quello di "Gruppo" e/o il sacrificio dell'interesse della società di cui trattasi o, nel caso di rapporti tra società controllate sottoposte a direzione e coordinamento, dell'interesse di una di esse, ciascun Consigliere "interessato" dovrà rendere preliminarmente all'assunzione della decisione da parte del Consiglio di Amministrazione, la dichiarazione ex art. 2391 del Codice Civile, anche se l'eventuale svantaggio dovesse apparire controbilanciato dal c.d. "vantaggio compensativo" derivante dall'appartenenza al Gruppo.

Parimenti nelle stesse circostanze ogni Consigliere interessato dovrà rendere la dichiarazione di cui all'art. 2391 del Codice Civile in caso di deliberazioni da assumere nelle società partecipate, ancorché la deliberazione sia coerente con l'assetto previsto dai Soci nell'ambito degli accordi societari.

6. LE COMPETENZE DEL PRESIDENTE DELLA SAPIR

Sulla base dell'orientamento e degli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, il Presidente della SAPIR, emana nei confronti delle società componenti il Gruppo le disposizioni necessarie per dare attuazione agli indirizzi per il coordinamento delle attività di Gruppo, nonché le istruzioni di carattere generale e particolare.

Il Presidente è punto di supporto e di informazione per gli Amministratori designati nei Consigli di Amministrazione delle società partecipate. Inoltre, il Presidente dovrà, anche tramite la Direzione della SAPIR (Amministratore Delegato o Direttore Generale):

- verificare l'adempimento da parte delle singole società componenti il Gruppo delle disposizioni emanate dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, anche richiedendo notizie, dati e situazioni rilevanti;

- verificare ed assicurare la predisposizione dei programmi, dei budget e dei bilanci di esercizio di ciascuna società del Gruppo.

A tal fine, potrà periodicamente convocare riunioni con Presidenti e Amministratori Delegati o Direttori Generali delle società controllate, direttamente o indirettamente, dalla Capogruppo; agli incontri potranno essere invitati anche Presidenti e Amministratori Delegati delle società partecipate.

7. LE COMPETENZE DELLA DIREZIONE DELLA SAPIR

La Direzione della SAPIR supporta e favorisce il collegamento funzionale delle società del Gruppo, cura il coordinamento operativo aziendale del Gruppo e svolge, in relazione al presente Regolamento di Gruppo, tutte le attività ed i compiti attribuitigli nell'ambito e nei limiti delle deleghe conferitigli dal Consiglio.

I compiti gestionali / operativi della Direzione della SAPIR, per lo svolgimento dei quali potrà avvalersi anche del Direttore Affari Societari e di Gruppo, sono qui elencati in modo esemplificativo:

- favorisce, con la collaborazione e l'intervento dei competenti servizi, l'attuazione di strategie coordinate di marketing nonché indirizzi comuni in tema di gestione degli approvvigionamenti, di gestione dell'EDP e dei sistemi informativi, di politica del personale e interventi organizzativi, di gestione del rischio e politica dei prezzi, di gestione finanziaria e di tesoreria;
- segue e verifica i risultati di gestione, valutando nel merito gli scostamenti dal budget;
- verifica il rispetto del ruolo e della specializzazione di ogni singola società per evitare interferenze o sovrapposizioni e propone soluzioni atte a superare situazioni di incompatibilità tra gli indirizzi della Capogruppo e i ruoli o le funzioni dei singoli uffici delle società;
- mantiene contatti con le strutture delle partecipate funzionali all'espletamento dei compiti di cui ai punti precedenti.

Nel caso in cui la Capogruppo non abbia nominato l'Amministratore Delegato o il Direttore Generale, le attività sopra previste sono svolte dal Presidente della SAPIR.

9. FLUSSI INFORMATIVI

E' responsabilità della Direzione della SAPIR curare che l'assetto organizzativo del Gruppo consenta un'efficace e tempestiva circolazione delle informazioni rilevanti tra gli Organi Amministrativi delle società controllate e la Capogruppo, funzionale all'esercizio dei rispettivi poteri / doveri informativi e della direzione e coordinamento.

Fermo restando gli obblighi di informazione periodica, gli Amministratori delle società controllate e gli Amministratori delle società partecipate designati dalla SAPIR devono dare tempestiva comunicazione al Presidente della SAPIR di eventi e operazioni che possono incidere in misura significativa sulla redditività o comunque sulla operatività della loro società, notizie che il Presidente dovrà riferire al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale della SAPIR.

E' responsabilità degli Organi Amministrativi delle società controllate e dei singoli Amministratori del Gruppo garantire un'efficace e tempestiva circolazione delle informazioni oggetto dei flussi informativi al fine di consentire alla Capogruppo di esercitare correttamente il proprio potere di direzione e coordinamento e di presidiare le partecipazioni.

10. AREE GENERALI DI INTERVENTO DA PARTE DELLA CAPOGRUPPO

Le principali aree generali di intervento proprie dell'attività di direzione e coordinamento da parte della Capogruppo, nelle quali interviene attraverso la sua Direzione con l'ausilio delle specifiche funzioni della SAPIR, fatto salvo quanto previsto dagli accordi societari con i partners, sono di seguito riepilogate.

- Societario e legale

Presidio della normativa societaria e della sua evoluzione, organizzazione dei rapporti con i professionisti per gli specifici adempimenti di legge.

Coordinamento delle riunioni degli organi societari (convocazioni, redazione ordini del giorno), assistenza agli organi societari (Assemblee, Consigli, Organi di Controllo), redazione dei verbali delle Assemblee e dei Consigli di Amministrazione nonché gestione della documentazione inerente le cariche degli Amministratori, tenuta degli specifici libri sociali, predisposizione dei rapporti follow up delle deliberazioni assunte.

Predisposizione degli atti necessari alla contrattazione con parti terze, sia attraverso la propria struttura, sia mediante affidamento a legali esterni affinché vi sia rispondenza alle norme legislative e regolamentari che disciplinano la materia.

- Amministrazione, bilanci, patrimonio

Definizione delle politiche fiscali e amministrative del Gruppo, garanzia della corretta elaborazione dei bilanci civilistici e predisposizione dell'informativa semestrale delle singole società del Gruppo; gestione amministrativa del patrimonio immobiliare delle singole società del Gruppo.

- Finanza e controllo di gestione

Organizzazione e controllo della finanza, operativa e straordinaria, delle società del Gruppo, pianificazione dei fabbisogni e delle disponibilità attraverso la gestione dei rapporti con gli istituti di credito; coordinamento, per ciascuna società e relativamente alle eventuali nuove iniziative di

business, di tutte le attività relative al ciclo pianificazione, programmazione e controllo con particolare riferimento alle fasi di elaborazione di piani pluriennali, budgeting, monitoring e forecasting.

- Risorse Umane

Pianificazione, anche pluriennale, dell'organico del Gruppo in coerenza con gli obiettivi strategici, attuazione delle politiche del personale attraverso la realizzazione di piani di formazione e di sistemi di valutazione e sviluppo, coordinamento in fase di ricerca, selezione e reclutamento del personale, applicazione delle normative e delle disposizioni vigenti inerenti il rapporto di lavoro individuale e collettivo, ivi compreso i rapporti atipici, gestione delle relazioni sindacali ai vari livelli di interlocuzione.

- Information & Communication Technology

Razionalizzazione dell'utilizzo delle risorse tecnologiche e ottimizzazione dei relativi investimenti, utilizzo delle infrastrutture tecnologiche comuni, valorizzazione delle specifiche competenze professionali per garantire l'evoluzione rispetto agli scenari di mercato e alle esigenze gestionali.

11. ACCENTRAMENTO DI FUNZIONI

Il coordinamento sulle società del Gruppo prevede, qualora possibile e compatibilmente con gli accordi societari con i partners, la gestione accentrata di funzioni che viene esercitata, nell'interesse del Gruppo, dalla Capogruppo o da altre società partecipate, a favore delle società controllate o partecipate, in un'ottica di razionalizzazione e ottimizzazione delle risorse.

L'accentramento di funzioni consente, fermo restando l'autonomia gestionale ed operativa delle società controllate e partecipate, di realizzare economie di scala avvalendosi di professionalità e prestazioni specialistiche con crescenti livelli qualitativi, di ottenere una maggior coerenza nella gestione e di focalizzare le risorse nella organizzazione del core business.

L'accentramento può riguardare sia funzioni di supporto e di staff, sia funzioni di business e le diverse attività si dovranno svolgere nel rispetto di termini e condizioni stabiliti tra le parti mediante la sottoscrizione di specifici contratti di servizio infra-gruppo.

In particolare, negli ambiti ove siano state assunte decisioni di accentramento, la Capogruppo, con il supporto delle proprie Direzioni e Funzioni competenti definisce i processi, individua i flussi informativi e gli strumenti operativi atti a realizzarlo.

Al fine di ottenere maggiori economie di scala, è necessario perseguire una politica integrata degli acquisti che renda i fornitori consapevoli di dover considerare loro interlocutore non la singola società ma il Gruppo.

I fornitori del Gruppo dovranno essere soggetti che garantiscono correttezza commerciale, esperienza e professionalità e le società del Gruppo adotteranno regole di comportamento uniformi nell'effettuazione di spese e investimenti.

La Capogruppo dovrà essere contattata, per l'opportuno coordinamento e assistenza, ogni qualvolta siano da promuovere acquisti o da stipulare contratti di particolare rilevanza economica, allo scopo di ampliare al massimo la forza contrattuale della singola società.

A parità di condizioni, dovranno essere sostenute le scelte che rafforzano il potere contrattuale del Gruppo, in relazione anche ai rapporti in essere giudicati positivamente.

Inoltre, gli accordi societari con i partners definiranno, ove possibile, i contratti di service da stipulare con la SAPIR o altra società partecipata, contratti che dovranno disciplinare le modalità, i termini, le condizioni di erogazione e di controllo delle attività che la stessa SAPIR, o altra società partecipata, svolge a livello centralizzato.