

RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, AI SENSI DELL'ART. 125-TER DEL TESTO UNICO DELLA FINANZA, SUL SETTIMO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO DELL'ASSEMBLEA ORDINARIA DEGLI AZIONISTI DI BREMBO S.p.A., CONVOCATA PER IL GIORNO 20 APRILE 2017 (CONVOCAZIONE UNICA).

**7. Esame della Relazione sulla Remunerazione di Brembo S.p.A. - Deliberazioni ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.**

Signori Azionisti,

in relazione al settimo punto all'ordine del giorno, siete chiamati ad esprimere un voto consultivo sulla Politica di Remunerazione di Brembo (Sezione I della Relazione sulla Remunerazione di Brembo) ai sensi dell'art. 123 ter del TUF, come di seguito riportata integralmente in **Allegato 1**.

Si segnala che la Relazione sulla Remunerazione ai sensi del terzo comma dell'art. 123 ter del TUF è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 3 marzo 2017, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, che l'ha esaminata in data 24 febbraio 2017, ed è articolata in due sezioni:

- La SEZIONE I che, con riferimento ai componenti degli Organi di Amministrazione e ai Dirigenti con responsabilità strategiche, contiene informazioni circa la Politica sulle Remunerazioni 2017. Tale sezione ha quindi una valenza prospettica e illustra:
  - a) la politica della Società in materia di remunerazione dei componenti degli Organi di Amministrazione, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, con riferimento almeno all'esercizio successivo;
  - b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.
- La SEZIONE II è articolata in due parti. Nella prima è fornita un'analitica rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche. Nella seconda sono riportati analiticamente i compensi corrisposti dalla Società e da società controllate e collegate nell'esercizio 2016, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, evidenziandone la coerenza con la politica approvata nel 2016. Tale sezione vuole permettere di comprendere come abbiano operato i sistemi di remunerazione e quale sia l'effettiva retribuzione erogata o erogabile alla popolazione coperta dalla Relazione.

I contenuti di tale Relazione sono stati definiti in conformità all'Allegato 3A - Schema 7bis al Regolamento Emittenti, introdotto dalla Delibera CONSOB n. 18049 del 23 dicembre 2011.

Essa contiene altresì l'informativa sulle partecipazioni detenute nella Società e nelle società da questa controllate, richiesta ai sensi dell'art. 84 quater, comma 4, Regolamento Emittenti.

Si ricorda infine che ai sensi dell'art. 123 ter del TUF, comma 6, e fermo restando quanto previsto dagli articoli 2389 e 2409-terdecies, primo comma, lettera a), del codice civile, e dall'articolo 114-bis del TUF, l'Assemblea è chiamata a deliberare in senso favorevole o contrario sulla Politica di Remunerazione (Sezione I della Relazione sulla Remunerazione). Tale delibera non è vincolante.

Il testo integrale della Relazione sulla Remunerazione ai sensi dell'art. 123 ter del TUF è messo a disposizione presso la sede sociale di Brembo S.p.A., sita in Curno (BG), Via Brembo 25, presso gli uffici di Borsa Italiana S.p.A., sita in Milano, Piazza degli Affari n. 6, sul sito internet della Società, [www.brembo.com](http://www.brembo.com), Company, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione nonché presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato ([www.1info.it](http://www.1info.it)). Tale Relazione, cui si fa rinvio, sarà contenuta nel Fascicolo dei Lavori che sarà distribuito ai partecipanti all'Assemblea in occasione della stessa seduta assembleare.



Tutto ciò premesso, vista la Politica sulla Remunerazione di Brembo S.p.A. (Sezione I della Relazione sulla Remunerazione di Brembo S.p.A.) invitiamo i signori Azionisti a deliberare in senso favorevole o contrario al riguardo, fermo restando che, ai sensi dell'art. 123 ter, comma 6, del TUF, l'esito di tale deliberazione non è vincolante.

Stezzano, 3 Marzo 2017

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
f.to Ing. Alberto Bombassei

# RELAZIONE ANNUALE SULLE REMUNERAZIONI DEL GRUPPO BREMBO 2017

---



# SOMMARIO

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>4</b>
<b>SEZIONE I</b>	<b>5</b>
<b>1 – Informazioni sulle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della politica in materia di remunerazione</b>	<b>5</b>
1.1 Finalità e soggetti coinvolti	5
1.2 Comitato Remunerazione e Nomine	6
1.3 Consiglio di Amministrazione	7
1.4 Assemblea degli azionisti	8
1.5 Eventuale intervento di esperti indipendenti	8
1.6 Processo per la definizione e approvazione della Politica	8
<b>2 – Informazioni sulla politica della Società in materia di remunerazione</b>	<b>9</b>
2.1 Contenuto della Politica	9
2.2 La Remunerazione dei componenti dell'Organo di Amministrazione	9
2.2.1 Amministratori non investiti di particolari cariche	9
2.2.2 Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con responsabilità strategiche	10
2.3 La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale	11
2.4 Retribuzione variabile - MBO e LTIP - attribuita ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad altri Dirigenti	11
2.4.1. MBO	11
2.4.2. LTIP	12
2.5 Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto	13
2.6 Patti di non concorrenza	13
2.7 Clawback/Malus	13
<b>SEZIONE II</b>	<b>14</b>
<b>Premessa</b>	<b>14</b>
<b>Prima parte</b>	<b>14</b>
<b>Seconda parte</b>	<b>15</b>
<b>Tabella 1:</b>	
Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche	15
<b>Tabella 3b:</b>	
Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche	17
<b>Schema 7-ter Tab. 1:</b>	
Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei Componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, dei direttori generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	17
<b>ALLEGATI</b>	<b>18</b>
Raccordo tra richieste del regolatore e relazione sulle remunerazioni	18
<b>RIFERIMENTI NORMATIVI</b>	<b>19</b>
<b>GLOSSARIO</b>	<b>20</b>

# INTRODUZIONE

Brembo, con la redazione della Relazione Annuale sulle Remunerazioni assicura al mercato trasparenza in merito ai principi e alle linee guida di riferimento per la determinazione e l'attuazione delle politiche di remunerazione dell'Azienda. Brembo infatti mette volontariamente a disposizione di tutti gli *stakeholder* un livello elevato di *disclosure* al fine di rafforzare la fiducia riposta dagli investitori e dal mercato, garantendo gli strumenti necessari per un'accurata valutazione della Società e per l'esercizio dei diritti su base informata.

Il sistema di remunerazione recepisce e rispetta, oltre alle disposizioni normative vigenti e alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate a garanzia del corretto funzionamento dei meccanismi di *Corporate Governance*, i valori della cultura di Brembo, espressi dal Codice Etico, quali l'etica, la qualità, la proattività nell'anticipazione dei cambiamenti e nella promozione di soluzioni innovative, il senso di appartenenza e la valorizzazione del contributo delle persone per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Gli Amministratori del Gruppo, con il presente documento, intendono sottoporre al voto consultivo dell'Assemblea una relazione che descriva la politica di remunerazione per l'esercizio 2017, con riferimento ai componenti degli Organi di Amministrazione, ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategiche, dando altresì evidenza della reale applicazione della politica adottata per l'esercizio 2016, approvata nella riunione consiliare del 18 Marzo 2016.

In particolare la Relazione è articolata nelle seguenti sezioni:

- SEZIONE I: con riferimento ai componenti degli Organi di Amministrazione, ai Direttori Generali e

ai Dirigenti con responsabilità strategiche, contiene informazioni circa i principi e le linee guida con le quali Brembo S.p.A. determina la Politica sulle Remunerazioni per l'esercizio 2017, oltre alle informazioni relative alle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica;

- SEZIONE II: articolata in due parti. Nella prima è fornita la rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione. Nella seconda sono riportati analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, dalla Società e da società controllate e collegate, utilizzando le tabelle allegate alla stessa Relazione, che formano parte integrante della stessa.

La Relazione Annuale sulle Remunerazioni ex Art. 123-ter del TUF (articolo introdotto nel D. Lgs. 58/1998 dal D. Lgs. 259/2010) è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 3 Marzo 2017. La Prima Sezione viene sottoposta all'Assemblea degli Azionisti convocata per il prossimo 20 Aprile 2017 in convocazione unica.

## SEZIONE I

La politica retributiva per gli Amministratori e ancor di più quella per coloro ai quali sono state attribuite deleghe esecutive, è uno strumento essenziale per assicurare l'allineamento tra gli interessi degli *shareholders* e quelli del Management, nell'ottica del continuo miglioramento delle *performance* individuali e aziendali e della conseguente creazione di valore nel medio-lungo periodo. Il sistema di remunerazione concorre inoltre, insieme agli altri sistemi, ad attrarre, motivare, soddisfare e trattenere le risorse chiave per il raggiungimento del successo dell'Azienda.

### 1 – Informazioni sulle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della politica in materia di remunerazione

#### 1.1 Finalità e soggetti coinvolti

La Politica sulle Remunerazioni, in continuità con il passato, in linea con i valori aziendali e in coerenza con le norme e le aspettative degli *stakeholders*, è definita in maniera tale da assolvere a due principali finalità:

- disegnare un sistema di remunerazione che sia basato sui principi di equità, qualità, proattività, appartenenza e valorizzazione, e che sia efficace non solo nell'attrarre, ma anche nel trattenere le risorse che, grazie alle loro doti e qualità professionali elevate, possano gestire e operare con successo all'interno della Società;
- motivare tali risorse a raggiungere *performance* sempre più sfidanti, con l'obiettivo di un continuo miglioramento, anche attraverso l'uso di sistemi incentivanti che possano orientarne i comportamenti

verso il raggiungimento degli obiettivi strategici per il business, in un'ottica di creazione del valore nel medio-lungo periodo, favorendo l'allineamento degli interessi del management con le aspettative degli azionisti.

La Politica, per facilitare tale allineamento, prevede per il Management il collegamento di una parte della retribuzione al raggiungimento di obiettivi di *performance*, preventivamente indicati e determinati, attraverso l'utilizzo di un Piano di Incentivazione annuale o di "Management by Objectives" (MBO) e di un Piano di Incentivazione di medio/lungo termine (LTIP).

La Politica è definita a seguito di un processo formalizzato (par. 1.6), che vede come protagonisti il Comitato Remunerazione e Nomine, il Consiglio di Amministrazione, i Dirigenti con responsabilità strategiche, la Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, l'Assemblea e il Collegio Sindacale.

In particolare i perimetri di responsabilità sono:

Soggetto da remunerare	Organo decisionale	Organo propositivo	Organo tecnico	Eventuali consulenti
Amministratore Delegato e Direttore Generale	Assemblea, Consiglio di Amministrazione	Comitato Remunerazione e Nomine	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	Mercer
Amministratori Esecutivi				
Dirigenti con Responsabilità strategiche				
Amministratori non esecutivi				
Collegio Sindacale	Assemblea	Azionisti	Direzione Amministrazione e Finanza	

## 1.2 Comitato Remunerazione e Nomine


## Comitato Remunerazione e Nomine

In ottemperanza alle disposizioni contenute nel Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, cui Brembo S.p.A. aderisce integralmente, il Consiglio di Amministrazione della Società ha costituito al proprio interno, dal Febbraio 2001, il Comitato per la Remunerazione, divenuto poi Comitato Remunerazione e Nomine, **formato da Amministratori non esecutivi e in maggioranza indipendenti e con un amministratore indipendente in qualità di Presidente**, definendone i compiti e i poteri.

Composizione e riunioni, obiettivi, compiti e attività del Comitato, descritti nel seguito, **recepiscono totalmente le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina nell'ultima edizione disponibile, ossia quella del 2015.**

In conformità al disposto dell'articolo 2389, comma 3 del Codice Civile, il Comitato Remunerazione e Nomine riveste unicamente **funzioni propositive**, mentre il potere di determinare la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche resta in ogni caso in capo al Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, nell'ambito dell'ammontare complessivo determinato dall'Assemblea.

**L'attuale Comitato rimarrà in carica sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31.12.2016 convocata per il 20 Aprile 2017.**

	<b>Obiettivi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Garantire che le politiche di retribuzione del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo, dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, degli Amministratori esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, nonché degli Amministratori non esecutivi, vengano formulate da un organismo in assenza di potenziali conflitti di interesse.</li> <li>▶ Individuare la composizione ottimale del Consiglio stesso, indicando le figure professionali la cui presenza possa favorirne un corretto ed efficace funzionamento, contribuendo alla predisposizione del piano per la successione degli Amministratori esecutivi.</li> </ul>
<b>Composizione e Riunioni</b> <p><b>Barbara Borra<sup>1</sup> - Presidente</b>  <b>Giovanni Cavallini<sup>2</sup></b>  <b>Umberto Nicodano<sup>3</sup></b></p> <p><i>Nel 2016 il Comitato si è riunito una volta e alla data della presente Relazione ha svolto un'ulteriore riunione dedicata alla chiusura della politica retributiva 2016 e all'avvio di quella 2017.</i></p> <p><sup>1</sup> Amministratore Non Esecutivo e Indipendente  <sup>2</sup> Amministratore Non Esecutivo e Indipendente. Membro con adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria  <sup>3</sup> Amministratore Non Esecutivo e Non Indipendente</p>	<b>Aree di responsabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Valuta periodicamente, su indicazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica per la Remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche (inclusi eventuali Piani di Stock Option o di assegnazione di azioni, Piani di Incentivazione Triennale, etc.) avvalendosi, a tale ultimo riguardo, delle informazioni fornite dagli Amministratori delegati.</li> <li>■ Presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione.</li> <li>■ Monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance.</li> <li>■ Formula proposte al Consiglio in merito alla Relazione sulle Remunerazioni che gli Amministratori devono presentare all'Assemblea annuale per descrivere la politica relativa alle remunerazioni degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.</li> <li>■ Svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione ed esamina su segnalazione del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale gli argomenti che essi ritengono opportuno sottoporre al Comitato per gli aspetti di sua competenza.</li> <li>■ Riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni.</li> <li>■ In tema di Nomine formula pareri ed esprime raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione riguardo alla dimensione e alla composizione dello stesso, in merito alla presenza di figure professionali specifiche, al numero di altri incarichi compatibili con l'incarico in Brembo, alle deroghe al divieto di concorrenza, ai casi di cooptazione, ai piani di successione.</li> </ul>
<b>Attività svolte</b> <p>L'attività del Comitato Remunerazione e Nomine si è sviluppata all'interno di un processo continuo e articolato in alcune macro-fasi caratterizzate, in successione temporale, dalla loro focalizzazione su performance assessment e definizione del pay-out dei sistemi di remunerazione variabile, preparazione della Relazione sulle Remunerazioni, analisi degli obiettivi dei sistemi d'incentivazione variabile, assessment sulle principali pratiche in materia di Executive Compensation. Alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato ha già svolto n°1 riunione per l'esercizio 2017, dedicata all'esame dei risultati di chiusura del Piano d'incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2016), nonché all'analisi della presente Relazione per la successiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.</p>	

Per maggiori informazioni sulle attività svolte dal Comitato Remunerazione e Nomine nel corso del 2016, sulle modalità del relativo funzionamento e sulle specifiche attività in tema di Nomine, si rinvia a quanto

contenuto nel paragrafo 7 della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari Esercizio 2016, pubblicata contestualmente alla presente Relazione.



## 1.3 Consiglio di Amministrazione

## Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione in carica alla data della presente Relazione è stato costituito in occasione dell'Assemblea di approvazione del Bilancio d'esercizio 2013 (29 Aprile 2014) ed è composto da 11 Amministratori.

Composizione e compiti, descritti nel seguito, **ricepiscono totalmente le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina nell'ultima edizione disponibile, ossia quella del 2015.**

L'attuale Consiglio di Amministrazione rimarrà in carica sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31.12.2016 convocata per il 20 Aprile 2017.



## Aree di responsabilità

■ Determinare, nel quadro delle politiche di remunerazione definite, la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, sentiti i pareri del Collegio Sindacale e del Comitato Remunerazione e Nomine. Tale remunerazione è stabilita coerentemente con le decisioni dell'Assemblea che definisce un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli Amministratori.

■ Esaminare e approvare i piani strategici, industriali e finanziari dell'emittente e del gruppo di cui esso sia a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione.

## Composizione

**Alberto Bombassei<sup>3</sup>**  
 Presidente  
**Matteo Tiraboschi<sup>3</sup>**  
 Vice Presidente Esecutivo  
**Andrea Abbati Marescotti<sup>3</sup>**  
 Amministratore Delegato e  
 Direttore Generale  
**Cristina Bombassei<sup>3</sup>**  
**Barbara Borra<sup>1</sup>**  
**Giovanni Cavallini<sup>1</sup>**  
**Giancarlo Dallera<sup>2</sup>**  
**Bianca Maria Martinelli<sup>1\*</sup>**  
**Umberto Nicodano<sup>2</sup>**  
**Pasquale Pistorio<sup>1</sup>**  
**Gianfelice Rocca<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti

<sup>2</sup> Amministratori Non Esecutivi

<sup>3</sup> Amministratori Esecutivi

\* Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,11% del capitale sociale)

■ Definire il sistema di governo societario della Società (ferme restando le competenze dell'Assemblea) e la struttura del Gruppo.

■ Definire la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società.

■ Valutare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'emittente, nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

■ Valutare il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli Organi Delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati.

■ Deliberare in merito alle operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'emittente stesso: a tal fine stabilisce criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo.

■ Effettuare, almeno una volta all'anno, una valutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati nonché sulla loro dimensione e composizione, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica.

■ Esprimere agli azionisti prima della nomina del nuovo Consiglio, tenuto conto degli esiti della valutazione di cui al punto precedente, orientamenti sulle figure professionali la cui presenza nell'organo amministrativo sia ritenuta opportuna.

#### 1.4 Assemblea degli azionisti

Il ruolo dell'Assemblea ai sensi dello Statuto, limitatamente ai temi di interesse per questa Relazione, è:

- nominare e revocare i membri del Consiglio di Amministrazione, nominare il Collegio Sindacale e il relativo Presidente e il Vice Presidente;
- determinare il compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- esprimersi con voto consultivo sulla Relazione stessa.

#### 1.5 Eventuale intervento di esperti indipendenti

Brembo definisce le sue politiche e verifica il suo assetto retributivo anche sulla base di analisi condotte con il supporto della Consulenza su *benchmark* di mercato riferiti ad aziende di settore ritenute *comparable* sotto il profilo dimensionale (*peer group*). Inoltre Brembo monitora trend e best practice del mercato italiano.

Brembo si è avvalsa di Mercer e di Towers Watson per il supporto metodologico e di *benchmark* di mercato in materia di *Compensation* ed *Executive Compensation*.

#### 1.6 Processo per la definizione e approvazione della Politica

La proposta relativa alla Politica sulle Remunerazioni è sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione da parte del Comitato Remunerazione e Nomine. Nella redazione della stessa il Comitato Remunerazione e Nomine coinvolge la Direzione Risorse Umane e Organizzazione, al fine di raccogliere i dati di mercato in termini di prassi, politiche e *benchmarking* per una migliore elaborazione della politica stessa e, dove necessario, anche esperti indipendenti in materia.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, che a sua volta può coinvolgere la Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, disegna e adotta la Politica sulle Remunerazioni nelle sue articolazioni e fonti normative interne; nello specifico definisce i contenuti riassunti nei paragrafi

relativi alla Politica retributiva dei componenti degli Organi di Amministrazione (par. 2.2) e dell'Organo di Controllo (par. 2.3) e ai piani di incentivazione per il Gruppo (par. 2.4). Inoltre a norma di Statuto, per quanto riguarda la politica di remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, il Consiglio di Amministrazione tiene in considerazione, oltre alle proposte del Comitato Remunerazione e Nomine, anche il parere del Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione, esaminata e approvata la Politica, la propone con finalità consultive all'Assemblea degli azionisti, rendendola disponibile almeno 21 giorni prima della data di convocazione dell'Assemblea, mediante pubblicazione della Relazione sulle Remunerazioni.

Il testo integrale della Relazione sulle Remunerazioni, con particolare riferimento alla Sezione II, è stato esaminato preventivamente dal Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 24 Febbraio 2017 e quindi approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 3 Marzo 2017.

Si ricorda che la Procedura per Operazioni con Parti Correlate, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 10 Maggio 2016, esclude dall'applicazione della predetta procedura le deliberazioni Assembleari di cui all'art. 2389, primo comma, del Codice Civile relative a compensi spettanti ai membri del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo (ove costituito), le deliberazioni in materia di remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche rientranti nell'importo complessivo preventivamente determinato dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 2389 terzo comma del Codice Civile, e le deliberazioni Assembleari di cui all'articolo 2402 del Codice Civile, relative ai compensi spettanti ai membri del Collegio Sindacale. Inoltre dalla stessa Procedura per Operazioni con Parti Correlate sono escluse le deliberazioni relative ai piani di compensi basati su strumenti finanziari che siano approvati dall'Assemblea dei Soci di Brembo S.p.A. ai sensi dell'art.114-bis del TUF e le relative operazioni volte a darvi esecuzione.



## 2 – Informazioni sulla politica della Società in materia di remunerazione

### 2.1 Contenuto della Politica

Il Consiglio di Amministrazione ha definito una politica generale per la remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche (Principio 6.P.4. del Codice di Autodisciplina), anche per l'esercizio 2017.

Tale politica retributiva è stata definita tenendo anche conto delle prassi di mercato e in particolare delle politiche in essere presso aziende multinazionali italiane in materia di *Executive Compensation*.

È volontà dell'Azienda, al fine di garantire maggiore competitività e potenziale di *retention* nei confronti del mercato, allinearvi le proprie prassi di *Executive Compensation*, comparando la propria posizione con quelle delle aziende ad essa assimilabili in termini di creazione di valore.

#### Criterio applicativo 6.C.1. del Codice di Autodisciplina

Il Consiglio di Amministrazione, nella definizione della Politica, ha tenuto in considerazione i seguenti principi e criteri (Criterio applicativo 6.C.1. del Codice di Autodisciplina):

- La componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell'emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta.
- Sono previsti limiti massimi per le componenti variabili.
- La componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione dell'Amministratore nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal Consiglio di Amministrazione.
- Gli obiettivi di performance – ovvero i risultati economici e gli eventuali altri obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili – sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio/lungo periodo.
- La corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione; la misura di tale porzione e la durata del differimento sono coerenti con le caratteristiche dell'attività d'impresa svolta e con i connessi profili di rischio.

Di seguito sono evidenziate le caratteristiche principali della politica retributiva, in termini di elementi del pacchetto retributivo e loro determinazione, per i seguenti gruppi di soggetti:

- Amministratori non investiti di particolari cariche;
- Amministratori investiti di particolari cariche;
- Dirigenti con responsabilità strategiche;
- Componenti dell'Organo di Controllo.

### 2.2 La Remunerazione dei componenti dell'Organo di Amministrazione

In data 29 Aprile 2014 il Consiglio di Amministrazione di Brembo, ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, ha ripartito il compenso complessivo per l'Organo di Amministrazione deliberato dall'Assemblea in 4.000.000<sup>1</sup>€ come di seguito descritto.

#### 2.2.1 Amministratori non investiti di particolari cariche

##### Consiglio di Amministrazione



Con riferimento ai Consiglieri di Amministrazione è stato deliberato un emolumento annuo pari a 45.000 € a cui si sommano gli emolumenti per le eventuali cariche ricoperte nei Comitati.

##### Comitato Controllo e Rischi



Con riferimento al Comitato Controllo e Rischi è stato deliberato un emolumento per il Presidente pari a 20.000 € e di 15.000 € per i Membri.

##### Comitato Remunerazione e Nomine



Con riferimento al Comitato Remunerazione e Nomine è stato deliberato un emolumento per il Presidente pari a 20.000 € e di 10.000 € per i Membri.

<sup>1</sup>Fanno parte del compenso complessivo per l'Organo di Amministrazione anche gli emolumenti previsti per il Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale; per i dettagli si rimanda alla Sezione II.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre deliberato un emolumento supplementare pari a 10.000€ per il Consigliere di Amministrazione Cristina Bombassei in qualità di Amministratore con Delega SCIR (Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi). Cristina Bombassei partecipa inoltre al sistema incentivante annuale in qualità di Dirigente della Società.

Per gli Amministratori non investiti di particolari cariche, in linea con le *best practices* di mercato, non è prevista una componente variabile del compenso. È invece prevista una polizza assicurativa cd. D&O (*Directors & Officers Liability*) a fronte della responsabilità civile verso terzi degli Organi Sociali nell'esercizio delle loro funzioni. Tale polizza copre inoltre le eventuali spese legali.

Si precisa che l'Assemblea convocata il 20 Aprile 2017 per l'approvazione del bilancio al 31.12.16 sarà chiamata, tra l'altro, a rinnovare il Consiglio di Amministrazione e quindi ad approvare, ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, la remunerazione complessiva dei suoi componenti, sulla base della proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione uscente, anche alla luce delle indicazioni e raccomandazioni fornite dal Comitato Remunerazione e Nomine, che prevede di confermare l'importo di Euro 4.000.000,00 anche in considerazione dell'ingresso della Società nel FTSE MIB.

### 2.2.2 Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con responsabilità strategiche

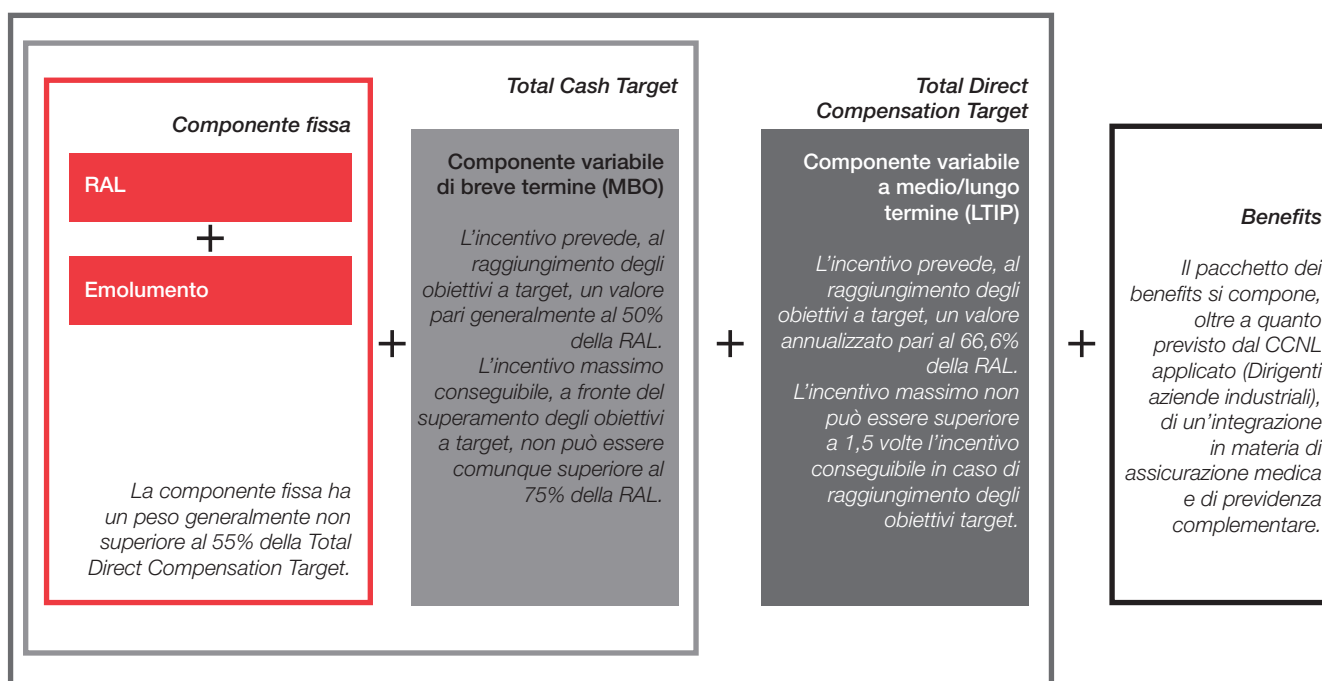
Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche il Consiglio, nella definizione della Politica, ha ritenuto opportuno che tali Amministratori, in quanto Esecutivi, siano destinatari di una Politica nella quale una parte significativa della remunerazione sia legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* (ad eccezione del Presidente, il cui pacchetto retributivo si compone del solo emolumento), preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica generale di remunerazione definita dal Consiglio di Amministrazione stesso (Principio 6.P.2. del Codice di Autodisciplina).

Si ricorda inoltre che il Consiglio di Amministrazione, rispettivamente nelle riunioni del 6 Giugno 2011 e del 10 Novembre 2011, ha altresì identificato e confermato gli Amministratori investiti di particolari cariche come Dirigenti con responsabilità strategica nelle posizioni di: Presidente, Vice Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Per il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il pacchetto deliberato è costituito da:

- emolumento annuo pari a 1.300.000€.

Per gli altri Amministratori investiti di particolari cariche e per i Dirigenti con responsabilità strategiche, il Consiglio ha deliberato un pacchetto retributivo così costituito:



È compito del Consiglio di Amministrazione valutare i livelli di *performance* alla base dei piani di remunerazione variabile, come proposti dal Comitato Remunerazione e Nomine.

È altresì compito del Comitato Remunerazione e Nomine valutare periodicamente, su indicazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli Amministratori esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche (inclusi eventuali Piani di Incentivazione Triennale, etc.).

Inoltre il Comitato Remunerazione e Nomine monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso, verificando in particolare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* e valutando la proposta di attribuzione e la quantificazione dei Piani di incentivazione variabile in caso di raggiungimento degli obiettivi dei Piani.

L'analisi del posizionamento, della composizione tra le diverse componenti retributive e della competitività esterna sono state elaborate sulla base di uno studio richiesto dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Brembo a Mercer, riguardante l'attuale scenario delle prassi e politiche di remunerazione del Top Management (e del ruolo di Amministratore Delegato in particolare), tenendo in considerazione – in particolare – le prassi retributive di aziende italiane multinazionali comparabili con Brembo in termini di creazione del valore.

Per quanto riguarda i pacchetti retributivi riservati all'Alta Dirigenza, questi seguono le logiche e la filosofia sottostanti la composizione della remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche. Si articolano pertanto in una componente fissa (RAL), un'incentivazione variabile di breve termine (MBO), un'eventuale componente di medio/lungo termine (LTIP) e un pacchetto di *benefits*, riconosciuti come da CCNL applicato e dalle prassi aziendali.

### 2.3 La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale

Alla data di redazione della presente Relazione il Collegio Sindacale è così composto:

- Presidente: Raffaella Pagani<sup>2</sup>;
- Sindaci Effettivi: Milena Motta, Sergio Pivato;
- Sindaci Supplenti: Marco Salvatore e Myriam Amato<sup>3</sup>.

In data 29 Aprile 2014 l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato, anche in virtù di quanto previsto dal Decreto

del Ministero della Giustizia del 2 Settembre 2010 n. 169 ("Regolamento recante la disciplina degli onorari, delle indennità e dei criteri di rimborso delle spese per le prestazioni professionali dei dottori commercialisti e degli esperti contabili") in materia di compensi dei Sindaci, l'attribuzione all'Organo di Controllo di un compenso annuo di 216.000€, comprensivo del compenso totale per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza pari a 20.000€, da ripartire tra Presidente e Sindaci Effettivi del Collegio.

Si segnala inoltre che il Presidente del Collegio Sindacale e i Membri dello stesso siedono anche nell'Organismo di Vigilanza nominato dal Consiglio di Amministrazione del 29 Aprile 2014, con natura collegiale e mista, che si compone di sei membri:

- Presidente: Raffaella Pagani (Presidente del Collegio Sindacale);
- Membri: Milena T. Motta (Sindaco), Sergio Pivato (Sindaco), Alessandra Ramorino (Direttore Internal Audit Gruppo Brembo), Marco Bianchi (consulente esterno), Mario Tagliaferri (consulente esterno).

Così come per gli Amministratori, è prevista la polizza assicurativa cd. D&O (*Directors & Officers*) *Liability* anche per i Sindaci.

L'Assemblea convocata il 20 Aprile 2017 per l'approvazione del bilancio al 31.12.2016, sarà chiamata altresì a rinnovare il Collegio Sindacale e quindi a rideterminare la relativa remunerazione complessiva.

### 2.4 Retribuzione variabile - MBO e LTIP - attribuita ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad altri Dirigenti

#### 2.4.1. MBO

Il Sistema Incentivante annuale (cd. MBO) è stato costruito in modo da indirizzare i comportamenti del personale coinvolto verso il raggiungimento di risultati sfidanti, attraverso il riconoscimento del contributo del singolo ai risultati di Gruppo su base annua.

L'MBO relativo all'esercizio 2017 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 3 Marzo 2017. Tra i destinatari del medesimo sono inclusi il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Con riferimento agli obiettivi di natura puramente quantitativa, questi sono stati identificati e declinati nell'ambito della popolazione eleggibile, in modo da incentivare la creazione di redditività assoluta e relativa e la crescita organica del Gruppo. Nello specifico sono

<sup>2</sup>Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,11% del capitale sociale).

<sup>3</sup>Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,11% del capitale sociale).



stati selezionati: EBITDA, EBIT, Fatturato e ROI (a livello di Gruppo).

In particolare, in caso di mancato raggiungimento del livello minimo previsto per gli obiettivi di tipo quantitativo, non sarà riconosciuto alcun incentivo (proporzionalmente al peso degli obiettivi quantitativi per il titolare del piano MBO). In caso di superamento dei livelli attesi, l'incentivo erogato (proporzionalmente al peso della componente quantitativa nella scheda obiettivi del titolare) subirà una variazione positiva nell'ordine di un rapporto 4 ad 1 (per ogni 1% di miglior risultato rispetto a quello atteso, 4% di incentivo in più erogato).

Il Gruppo stabilisce un tetto massimo all'incentivo erogabile – pari al 150% – in caso di superamento degli obiettivi target. Relativamente alle *performance* di natura progettuale, anche queste sono limitate nella capacità di apprezzamento fino a un livello massimo del 150%.

In particolare, nel caso di MBO attribuiti agli Amministratori investiti di particolari cariche e agli *Executive*, l'incentivo complessivo massimo conseguibile non può essere comunque superiore al 150% dell'incentivo conseguibile a target.

L'erogazione dell'MBO avviene sulla base dei risultati consolidati di Gruppo.

#### 2.4.2. LTIP

In data 18 Marzo 2016 il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato, ha approvato il sistema di Incentivazione 2016-2018 ed il relativo Regolamento<sup>4</sup>.

Il piano avviato nel 2016, in grande coerenza e continuità con quello conclusosi nel 2015, nonché in linea con le strategie aziendali di lungo periodo, intende perseguire lo scopo di allineare ulteriormente gli interessi dei partecipanti a quelli dell'Azienda, consentendo ai primi di avvantaggiarsi dell'auspicato successo di Brembo nel triennio. Del Piano sono titolari, oltre al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, anche un ristretto numero di selezionati Manager, per un totale di circa 34 persone.

Si tratta di un piano esclusivamente monetario il quale prevede che, in caso di raggiungimento degli obiettivi del Piano, il partecipante maturi un incentivo di lungo termine determinato in percentuale sulla rispettiva Retribuzione Annuale Lorda (RAL) di riferimento; detta percentuale tiene conto dell'importanza strategica e criticità del ruolo, dell'impatto del ruolo sui risultati aziendali e della difficoltà di reclutamento di sostituti sul mercato. L'incentivo massimo per il Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale non può essere superiore a 1,5 volte l'incentivo conseguibile

in caso di raggiungimento degli obiettivi target.

All'elemento premiante della curva di *pay-out* si contrappone il fatto che, per valori inferiori all'*entry point*, nessuna corresponsione (proporzionalmente alla quota dell'obiettivo di *performance*) sarà erogata.

In caso di mancato raggiungimento dei livelli target di uno o due dei tre obiettivi di *performance*, i partecipanti manterranno comunque l'eventuale diritto di percepire il premio per la quota parte corrispondente all'obiettivo/i raggiunto/i.

I costi dell'incentivazione LTIP sono inclusi negli obiettivi del Business Plan Triennale, di modo che il costo del piano LTIP sia "autofinanziato" dal raggiungimento degli obiettivi stessi.

L'attribuzione dell'incentivo è legata a 3 indicatori chiave di *performance*:

- Economic Added Value (o EVA), ovvero l'indice di misurazione della crescita del valore nel corso del triennio 2016-2018;
- Free Operating Cash Flow depurato degli effetti risultanti da fattori istituzionali, normativi, etc., completamente al di fuori del controllo del Management, rispetto al target nel corso del triennio 2016-2018;
- rapporto tra posizione finanziaria netta ed EBITDA (PFN/EBITDA) rispetto al target fissato per i singoli esercizi 2016, 2017 e 2018.

Gli obiettivi del Piano di Incentivazione mirano a premiare la solidità finanziaria e patrimoniale del Gruppo in linea con il piano industriale e i risultati conseguiti negli ultimi anni in materia di rafforzamento patrimoniale e di recupero della produttività.

Con riferimento al Piano, i soggetti competenti ad effettuare ogni valutazione relativa allo stesso, assumendo ogni determinazione che lo riguarda e dando esecuzione a quanto previsto dal Regolamento, sono a) il Presidente, ove sub-delegato dal Consiglio di Amministrazione, per la parte del Piano relativa al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Brembo; b) il Presidente, il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato e Direttore Generale o altro Consigliere, in via disgiunta tra loro, ove sub-delegati dal Consiglio di Amministrazione, per la parte del Piano relativa ai Manager, diversi dal Vice Presidente Esecutivo e dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Brembo.

L'erogazione dell'incentivo di lungo termine avviene sulla base dei risultati consolidati di Gruppo in un'unica soluzione al termine del piano.

Il Piano assolve altresì a finalità di *retention*: oltre al

<sup>4</sup>Si rammenta che il piano di lungo termine adottato è un piano "chiuso" e non *rolling*. Non sono quindi previste nuove assegnazioni fino a chiusura dello stesso e l'erogazione del bonus avviene interamente al termine del piano. Per un confronto con un piano *rolling* il suo valore andrebbe diviso per gli anni di *vesting* (3 anni).

raggiungimento degli obiettivi di *performance*, il diritto dei Partecipanti di ricevere il premio alla data di erogazione è collegato al mantenimento di un rapporto di lavoro o di amministrazione nell'ambito di Brembo o di una delle Società Controllate.

## 2.5 Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto

Non sono previsti da parte del Gruppo Brembo accordi con Amministratori, Direttori Generali e Dirigenti con responsabilità strategiche volti a riconoscere trattamenti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, salvo, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di contratto collettivo nazionale di riferimento.

Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche che non siano legati da rapporti di lavoro dirigenziale con il Gruppo, la Società non prevede la corresponsione di indennità o compensi di natura straordinaria legati al termine del mandato.

## 2.6 Patti di non concorrenza

Il Gruppo può stipulare con i propri Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategiche e con *Executive* o altri ruoli con professionalità o competenze strategiche o specifiche, patti di non concorrenza che prevedano

il riconoscimento di un corrispettivo in cifra fissa o rapportato alla RAL, in relazione alla durata e all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso.

Il vincolo varia per i settori merceologici (comunque settori in cui opera il Gruppo al momento della definizione dell'accordo) e per l'estensione territoriale. La varianza è altresì in relazione al ruolo ricoperto al momento del perfezionamento dell'accordo e può giungere ad avere un'estensione geografica che copre tutti i Paesi in cui opera il Gruppo.

## 2.7 Clawback/Malus

Dal 2016 è stata inserita nel sistema incentivante di breve termine (MBO) e nel sistema incentivante di lungo termine (LTIP 2016-2018) la clausola di Clawback, così come richiesto dal Codice di Autodisciplina (punto f) dell'art. 6.C.1). In particolare, la clausola consente all'Azienda di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione (o di trattenere componenti oggetto di differimento), la cui assegnazione è stata determinata sulla base di dati o informazioni che si rivelino in seguito manifestamente errati o dovuti a casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave dei destinatari.

## SEZIONE II

### Premessa

La presente sezione è articolata in due parti e illustra nominativamente, mediante le tabelle allegate nella Seconda Parte, i compensi dei componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo nonché i compensi dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

### Prima parte

Di seguito è riportata l'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento (2016). L'illustrazione delle voci e le ulteriori informazioni sono reperibili nella Sezione I della presente Relazione.

Nel merito la Politica retributiva 2016 è stata oggetto di verifica del Comitato Remunerazione e Nomine in occasione della valutazione periodica prevista dal Codice di Autodisciplina (24 Febbraio 2017); quest'ultimo ha confermato la sua coerenza e conformità alle decisioni di cui alle delibere in precedenza assunte dal Consiglio di Amministrazione. In base alla valutazione espressa dal Comitato, la Politica 2016 è così risultata coerente con i riferimenti di mercato riscontrati, sia in termini di posizionamento complessivo che di *pay-mix*.

In particolare la Politica retributiva 2016 è stata attuata mediante l'erogazione delle seguenti voci, ove applicabili:

- emolumento come Consigliere di Amministrazione;
- emolumento come Amministratore investito di particolari cariche;
- retribuzione annua lorda (RAL) ed eventuale patto di non concorrenza;
- emolumento per la partecipazione a Comitati;
- una componente variabile annuale conseguibile a fronte del raggiungimento di predeterminati obiettivi aziendali (cd. MBO);
- una componente variabile di medio/lungo termine (cd. LTIP);
- *benefits* riconosciuti dal CCNL applicato e dalle prassi aziendali.

Nel Consiglio di Amministrazione del 29 Aprile 2014 non sono stati deliberati cambiamenti per gli emolumenti del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale rispetto al precedente mandato. Gli emolumenti percepiti nel corso del 2016 risultano pertanto essere:

- Presidente: 1.300.000€;
- Vice Presidente Esecutivo: 250.000€;
- Amministratore Delegato e Direttore Generale: 100.000€.

Gli importi relativi ai sopra ricordati compensi sono specificati alla rispettiva voce della Tabella 1. Nel corso del 2017 sarà erogato l'incentivo del MBO per il *performance year* 2016. I risultati inerenti l'esercizio 2016 approvati dal

Consiglio, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella riunione del 3 Marzo 2017, hanno condotto alla determinazione di un punteggio di performance per i ruoli apicali pari al 145,39% nella scala percentuale di misurazione utilizzata.

In particolare, il valore che sarà erogato nel corso del 2017 risulta quindi essere pari al 145,39% del valore previsto al target in considerazione della valutazione della *performance* aziendale in relazione al raggiungimento degli indicatori chiave di *performance* costituiti da EBITDA in valore assoluto di Gruppo, EBIT % di Gruppo, ROI % di Gruppo e fatturato di Gruppo, sia con riferimento al Vice-Presidente Esecutivo, sia per quanto riguarda l'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

L'applicazione di tale punteggio ha determinato:

- per il Vice Presidente Esecutivo l'erogazione di un bonus di 617.907,54€ pari al 72,70% della retribuzione annua lorda, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (150%) assegnati;
- per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, l'erogazione di un bonus di 654.255,01€ pari al 72,70% della retribuzione annua lorda, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (150%) assegnati.

Maggiori informazioni sono specificate alla voce "Compensi variabili non equity/bonus e altri incentivi" della Tabella 1, con relative indicazioni di dettaglio nella Tabella 3b.

La Tabella 1 riporta il valore dei *benefits* riconosciuti nel 2016, secondo un criterio di imponibilità fiscale; in particolare tali valori si riferiscono ai seguenti *benefits*: i) contribuzione annua al fondo di previdenza complementare; ii) contribuzione annua al fondo di assistenza sanitaria integrativa; iii) assegnazione di autovettura a uso promiscuo di durata almeno triennale (valore al netto del contributo a carico dell'assegnatario); iv) altri piani di assistenza integrativa.

Infine è da segnalare che ad oggi è previsto un patto di non concorrenza per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, con pagamento in costanza del rapporto di lavoro.



## Seconda parte

Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monet.	Altri Compensi	TOT	Fair Value compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Alberto Bombassei	Presidente	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.300.000,00						1.300.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				1.300.000,00						1.300.000,00		
Matteo Tiraboschi	Vice Presidente Esecutivo	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.100.000,00		617.907,54		51.493,47		1.769.401,01		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				1.100.000,00		617.907,54		51.493,47		1.769.401,01		
Andrea Abbati Marescotti	Amministratore Delegato	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.045.501,63		654.255,01		57.209,65		1.756.966,29		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				1.045.501,63		654.255,01		57.209,65		1.756.966,29		
Cristina Bombassei	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				150.356,94		29.297,66		8.645,52	10.000,00	198.300,12		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				150.356,94		29.297,66		8.645,52	10.000,00	198.300,12		
Barbara Borra	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
Giovanni Cavallini	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	25.000,00					70.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00	25.000,00					70.000,00		
Giancarlo Dallera	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00						45.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00						45.000,00		
Bianca Maria Martinelli	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	15.000,00					60.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00	15.000,00					60.000,00		
Umberto Nicodano	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	10.000,00					55.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00	10.000,00					55.000,00		

A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati	Compensi variabili non equity	Benefici non monet.	Altri Compensi	TOT	Fair Value compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili				
<b>Pasquale Pistorio</b>	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	20.000,00				65.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				45.000,00	20.000,00				65.000,00		
<b>Gianfelice Rocca</b>	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00					45.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				45.000,00					45.000,00		
<b>Raffaella Pagani</b>	Presidente Collegio Sindacale	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				92.600,00					92.600,00		
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				92.600,00					92.600,00		
<b>Milena Teresa Motta</b>	Sindaco Effettivo	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				61.700,00					61.700,00		
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				61.700,00					61.700,00		
<b>Sergio Pivato</b>	Sindaco Effettivo	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				61.700,00					61.700,00		
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				61.700,00					61.700,00		

Alberto Bombassei

- Compensi fissi: emolumento 1.300.000,00€

Matteo Tiraboschi

- Compensi fissi: RAL 850.000,00€; emolumento 250.000,00€
- Bonus e altri incentivi: MBO 2016 617.907,54€

Andrea Abbati Marescotti

- Compensi fissi: RAL 900.000,00€, di cui 60.000,00€ come patto di non concorrenza; emolumento 100.000,00€; housing allowance 45.501,63€
- Bonus e altri incentivi: MBO 2016 654.255,01€

Cristina Bombassei

- Compensi fissi: RAL 105.356,94€; emolumento 45.000,00€
- Bonus e altri incentivi: MBO 2016 29.297,66€ (consuntivazione provvisoria obiettivi di funzione al 15/3/2017)
- Compenso per la delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (colonna 5): 10.000,00€

Barbara Borra

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Presidente 20.000,00€

Giovanni Cavallini

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Controllo e Rischi: come Membro 15.000,00€
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 10.000,00€

Giancarlo Dallerà

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€

Bianca Maria Martinelli

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Controllo e Rischi: come Membro 15.000,00€

Umberto Nicodano

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 10.000,00€

Pasquale Pistorio

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Controllo e Rischi: come Presidente 20.000,00€

Gianfelice Rocca

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€

Raffaella Pagani

- Compensi fissi: emolumento comprensivo del compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza 92.600,00€

Milena T. Motta

- Compensi fissi: emolumento comprensivo del compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza 61.700,00€

Sergio Pivato

- Compensi fissi: emolumento comprensivo del compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza 61.700,00€

Tabella 3b: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche

A	B	1	2A	2B	2C	3A	3B	3C	4
Nome e Cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
			Erogabile/ Erogato	Differito**	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabili/ Erogati	Ancora differiti	
<b>Matteo Tiraboschi</b>	Vice Presidente Esecutivo								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MB0 2016	617.907,54						
		LTI P (2016-2018)		566.667,00					
(II) Compensi da controllare e collegate									
(III) Totale			617.907,54	566.667,00					
<b>Andrea Abbati Marescotti</b>	Amministratore Delegato								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MB0 2016	654.255,01						
		LTI P (2016-2018)		600.000,00					
(II) Compensi da controllare e collegate									
(III) Totale			654.255,01	600.000,00					
<b>Cristina Bombassei</b>	Consigliere								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MB0 2016	29.297,66*						
(II) Compensi da controllare e collegate									
(III) Totale			29.297,66*						

\* Consuntivazione provvisoria obiettivi di funzione al 15/3/2017.

\*\* Il valore in colonna 2B è il face value per l'esercizio di riferimento del piano LTIP 2016-2018 a fronte del raggiungimento a target degli obiettivi assegnati. Il suddetto rappresenta la politica offerta ma non coincide con l'accantonamento di bilancio. Si specifica inoltre che il piano LTIP 2016-2018 è un piano chiuso e non rolling. Il dato in colonna 2B rappresenta quindi il valore assegnato per l'esercizio di riferimento e non il valore complessivo del piano.

Schema 7-ter Tab. 1 Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Nome e Cognome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio (2016)
<b>Alberto Bombassei</b>	Presidente	Brembo S.p.A.	35.744.753			35.744.753
<b>Andrea Abbati Marescotti</b>	AD/DG	Brembo S.p.A.		12.300	12.300	
<b>Milena T. Motta</b>	Sindaco	Brembo S.p.A.	500			500

# ALLEGATI

## Raccordo tra richieste del regolatore e relazione sulle remunerazioni

### SEZIONE I

Con riferimento ai componenti degli organi di amministrazione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, la sezione contiene almeno le seguenti informazioni:

- |   |                 |
|---|-----------------|
| a) gli Organi o i soggetti coinvolti nella predisposizione e approvazione della politica delle remunerazioni, specificando i rispettivi ruoli, nonché gli Organi o i soggetti responsabili della corretta attuazione di tale politica;  | Pag. 05-08      |
| b) l'eventuale intervento di un Comitato per la Remunerazione o di altro Comitato competente in materia, descrivendone la composizione (con la distinzione tra Consiglieri non Esecutivi e indipendenti), le competenze e le modalità di funzionamento;   | Pag. 06         |
| c) il nominativo degli esperti indipendenti eventualmente intervenuti nella predisposizione della Politica delle Remunerazioni;   | Pag. 08         |
| d) le finalità perseguite con la politica delle remunerazioni;  | Pag. 05-09      |
| d) i principi che ne sono alla base e gli eventuali cambiamenti della Politica delle Remunerazioni rispetto all'esercizio finanziario precedente;   | Pag. 05-09      |
| e) la descrizione delle politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione, con particolare riguardo all'indicazione del relativo peso nell'ambito della retribuzione complessiva e distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio/lungo periodo;                      | Pag. 09-13      |
| f) la politica seguita con riguardo ai benefici non monetari;   | Pag. 10-11; 14  |
| g) con riferimento alle componenti variabili, una descrizione degli obiettivi di performance in base ai quali vengano assegnate, distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio/lungo termine e informazioni sul legame tra la variazione dei risultati e la variazione della remunerazione; | Pag. 11-14      |
| h) i criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di azioni, opzioni, altri strumenti finanziari o altre componenti variabili della remunerazione;  | Pag. 11-14      |
| i) informazioni volte ad evidenziare la coerenza della Politica delle Remunerazioni con il perseguimento degli interessi a lungo termine della società e con la politica di gestione del rischio, ove formalizzata;   | Pag. 05; 11-13  |
| j) i termini di maturazione dei diritti (cd. <i>vesting period</i> ), gli eventuali sistemi di pagamento differito, con indicazione dei periodi di differimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi e se previsti, i meccanismi di correzione ex post;                       | Pag. 11-13      |
| k) informazioni sulla eventuale previsione di clausole per il mantenimento in portafoglio degli strumenti finanziari dopo la loro acquisizione, con indicazione dei periodi di mantenimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi;   | Non Applicabile |
| l) la politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, specificando quali circostanze determinino l'insorgere del diritto e l'eventuale collegamento tra tali trattamenti e le performance della società;                          | Pag. 13         |
| m) informazioni sulla presenza di eventuali coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie;  | Pag. 10-11; 14  |
| n) la politica retributiva eventualmente seguita con riferimento: (i) agli Amministratori indipendenti, (ii) all'attività di partecipazione a Comitati e (iii) allo svolgimento di particolari incarichi (Presidente, Vice Presidente, etc.);   | Pag. 09-10      |
| o) se la Politica Retributiva è stata definita utilizzando le politiche retributive di altre società come riferimento, e in caso positivo i criteri utilizzati per la scelta di tali società.   | Pag. 08; 09-11  |

## SEZIONE II – Prima parte

Nella prima parte è fornita un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, evidenziandone la coerenza con la politica in materia di remunerazione di riferimento.

Con particolare riferimento agli accordi che prevedono indennità in caso di scioglimento anticipato del rapporto, le società indicano:

- |  |                 |
|--|-----------------|
| • l'eventuale esistenza di tali accordi, fornendo l'informazione in negativo qualora questi non siano presenti;  | Pag. 13         |
| • i criteri di determinazione dell'indennità spettante a ogni singolo soggetto. Nel caso l'indennità sia espressa in funzione dell'annualità, indicare in modo dettagliato le componenti di tale annualità;  | Non Applicabile |
| • l'eventuale presenza di criteri di performance a cui è legata l'assegnazione dell'indennità;   | Non Applicabile |
| • gli eventuali effetti della cessazione del rapporto sui diritti assegnati nell'ambito di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari o da erogare per cassa;  | Non Applicabile |
| • i casi in cui matura il diritto all'indennità;   | Non Applicabile |
| • l'eventuale esistenza di accordi che prevedono l'assegnazione o il mantenimento di benefici non monetari a favore dei soggetti che hanno cessato il loro incarico ovvero la stipula di contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto; | Non Applicabile |
| • l'eventuale esistenza di accordi che prevedono compensi per impegni di non concorrenza;  | Pag. 13-14;16   |
| • con riferimento agli Amministratori che hanno cessato il loro incarico nel corso dell'esercizio, eventuali scostamenti nella determinazione dell'indennità rispetto alle previsioni dell'accordo di riferimento;   | Non Applicabile |
| • nel caso in cui non siano previsti specifici accordi, esplicitare i criteri con i quali sono state determinate le indennità di fine rapporto maturate.   | Non Applicabile |

## RIFERIMENTI NORMATIVI

Il presente documento viene predisposto ai sensi dell'articolo 123-ter del D.Lgs. 24 Febbraio 1998 n. 58 (il "Testo Unico della Finanza" o TUF), il quale prevede che "almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea [...] le società con azioni quotate mettano a disposizione del pubblico una relazione sulla remunerazione, presso la sede sociale, sul proprio sito Internet e con le altre modalità stabilite dalla CONSOB con regolamento."

La Relazione sulle Remunerazioni è stata inoltre realizzata in coerenza con quanto stabilito dalla Delibera n. 18049 del 23 Dicembre 2011 (CONSOB), che ha modificato l'art. 84-quater del Regolamento Emittenti emanato dalla stessa in attuazione del sopra citato TUF.

L'art. 123-ter, comma 6 del TUF, afferma che "l'assemblea [...] delibera in senso favorevole o contrario sulla sezione della relazione sulla remunerazione prevista dal comma 3" (ovvero sulla Prima Sezione del presente documento).

Tale deliberazione "non è vincolante", ma "l'esito del voto

è posto a disposizione del pubblico". Attraverso tale norma si vuole cercare di rendere al mercato un'informazione completa e tempestiva circa le politiche di remunerazione e i compensi adottati dalla Società.

Nella definizione della Politica sulle Remunerazioni 2016 contenuta nel presente documento, si è inoltre tenuto conto dei principi e dei criteri applicativi identificati dall'art. 6 ("Remunerazione degli Amministratori") del Codice di Autodisciplina emesso da Borsa Italiana (così come modificato nel Luglio 2015), al quale la Società aderisce attraverso l'adozione di un proprio Codice di Autodisciplina, il cui ultimo aggiornamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 Dicembre 2015.

Da ultimo occorre sottolineare come la Relazione sulle Remunerazioni sia stata predisposta in ottemperanza all'art. 4.4.3, paragrafo ii) alla "Procedura per le Operazioni con Parti correlate", approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.a. in data 12 Novembre 2010 e sue successive modifiche.

## GLOSSARIO

**Amministratore Delegato:** l'Amministratore Delegato è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha confermato in data 29/04/2014 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/6/2011. L'amministratore Delegato di Brembo S.p.a. è l'Ing. Andrea Abbati Marescotti.

**Amministratori Esecutivi:** sono Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi, Andrea Abbati Marescotti e Cristina Bombassei.

**Amministratori investiti di particolari cariche:** sono Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi e Andrea Abbati Marescotti.

**Annual Total Direct Compensation a target:** somma della retribuzione fissa annua lorda garantita, dell'ammontare della retribuzione variabile annuale relativa al piano di breve termine al raggiungimento dei valori target e dell'ammontare della retribuzione variabile relativa alla quota parte annuale del piano di lungo termine al raggiungimento dei valori target.

**Assemblea degli Azionisti:** è l'organo collegiale deliberativo della Società. Al suo interno sono rappresentati (direttamente o tramite delega) tutti i titolari di diritto di voto. Essa dispone dei poteri attribuiti dalla legge e dallo Statuto: i principali sono l'approvazione del Bilancio, la nomina e revoca degli Amministratori, del Collegio Sindacale e del suo Presidente. Nell'ambito della Politica sulle Remunerazioni esprime un parere non vincolante sulla Sezione I della Relazione sulle Remunerazioni.

**Codice di Autodisciplina:** così come definito da Borsa Italiana, è il "Codice di Autodisciplina delle società quotate in relazione alla *Corporate Governance*" approvato nel Dicembre 2011 (l'ultima edizione disponibile è quella aggiornata nel 2015) dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria. Il documento racchiude in sé tutta una serie di indicazioni circa le *best practices* di organizzazione e di funzionamento delle società quotate italiane. Tali raccomandazioni non sono vincolanti, anche se le società quotate devono "tenere informati sia il mercato sia i propri azionisti in merito alla propria struttura di governance ed al grado di adesione al Codice."

**Collegio Sindacale:** è l'organo di controllo interno della Società, cui sono attribuite le funzioni di vigilanza e controllo previste dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti. Esprime un parere nel processo di definizione

della Politica sulle Remunerazioni degli Amministratori investiti di particolari cariche, di concerto con il Comitato Remunerazione e Nomine.

**Comitato Controllo e Rischi:** è costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione sulla base del Principio 7 del Codice di Autodisciplina. È composto da Amministratori indipendenti o, in alternativa, può essere composto da Amministratori non esecutivi, nella maggior parte indipendenti. Ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche" (Codice di Autodisciplina, Principio 7.P.3).

**Comitato Remunerazione e Nomine:** è costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione e ha il compito, tra gli altri, di presentare al Cda una proposta sulla Politica generale per la remunerazione degli Amministratori esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

**Consiglio di Amministrazione (CdA):** è l'organo collegiale a cui è affidata la gestione della Società. Il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A è composto da n. 11 Amministratori: Alberto Bombassei (Presidente), Matteo Tiraboschi (Vice Presidente Esecutivo), Andrea Abbati Marescotti (Amministratore Delegato e Direttore Generale), Cristina Bombassei, Barbara Borra, Giovanni Cavallini, Giancarlo Dallerà, Bianca Maria Martinelli, Umberto Nicodano, Pasquale Pistorio, Gianfelice Rocca. È l'organo incaricato di approvare la Politica sulle Remunerazioni proposta dal Comitato Remunerazione e Nomine.

**Dirigenti con responsabilità strategiche:** sono quei soggetti che, sulla base di specifiche deleghe di gestione conferite dal Consiglio di Amministrazione, hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività dell'entità, compresi gli Amministratori (esecutivi o meno) dell'entità stessa e i componenti del Collegio Sindacale. Sulla base delle 4 posizioni identificate come tali, Brembo S.p.A. ha individuato n. 3 soggetti elencati all'interno del presente documento.

**EBITDA:** chiamato anche "margine operativo lordo" o "MOL", è un indicatore di redditività che evidenzia il reddito dell'Azienda derivante solo dalla sua gestione caratteristica, al lordo quindi di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti.

**EC:** Executive Compensation.

**ECONOMIC VALUE ADDED - EVA:** l'indice di misurazione della crescita del valore nel corso del tempo, definito come NOPAT – (Capital \*WACC%).

**Entry Gate:** è il cosiddetto “cancello d'ingresso”. Rappresenta il livello minimo da raggiungere e al di sotto del quale il piano non permette l'erogazione di alcun incentivo.

**Executives:** i Dirigenti di Brembo S.p.A.

**Free Operating Cash Flow:** indica il flusso di cassa (monetario) prodotto dalla gestione operativa. È una misura dell'autofinanziamento e quindi della capacità dell'Azienda di generare disponibilità liquide. Pari al Flusso di Cassa Operativo dato da EBITDA + Investimenti netti + Variazione Capitale Circolante.

**LTIP:** Long Term Incentive Plan. Piano che riconosce ai soggetti coinvolti un premio pluriennale in denaro in base agli obiettivi definiti a livello aziendale.

**Obiettivo al target:** è il livello standard di raggiungimento dell'obiettivo che dà diritto ad ottenere il 100% dell'incentivo (salvo altri parametri moltiplicativi o discrezionali). Obiettivo minimo accettabile: vedi “Entry Gate”.

**Posizione finanziaria netta:** indicatore del grado di indebitamento dell'impresa, dato dalla differenza tra debiti finanziari e crediti finanziari inclusa la liquidità.

**Presidente:** il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A., nominato dall'Assemblea, cui il Consiglio stesso ha confermato in data 29/04/2014 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/6/2011. Il Presidente di Brembo S.p.A. è l'Ing. A. Bombassei.

**RAL:** Retribuzione Annuale Lorda ovvero la retribuzione annua fissa percepita, al lordo delle imposte e degli oneri previdenziali per la parte a carico del dipendente, non comprensiva dunque dei bonus annuali, di altri bonus,

indennità, fringe benefits, rimborsi spesa, e di qualsiasi altra forma di retribuzione a carattere variabile o occasionale.

**Regolamento Emittenti:** è il regolamento CONSOB n. 11971 del 14 Maggio 1999, contenente le norme relative a soggetti emittenti di strumenti finanziari.

**Regolamento per Operazioni con Parti Correlate:** è il regolamento CONSOB n. 17221 del 10 Marzo 2010 che individua le norme da rispettare in caso di operazioni con parti correlate (come definite nell'allegato 1 del documento stesso).

**Relazione:** la presente Relazione sulle Remunerazioni del Gruppo Brembo.

**Shareholder:** azionista della Società.

**Sistema Incentivante Annuale o MBO (Management By Objectives):** piano che dà diritto, per i soggetti coinvolti, a ricevere un premio annuale in denaro, in base agli obiettivi assegnati a ciascun dipendente e al piano di incentivazione annuale in vigore.

**Stakeholder:** un qualsiasi soggetto portatore di interessi nei confronti di una società.

**Testo Unico della Finanza (TUF):** il “Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria” è il d.lgs 58 del 24 Febbraio 1998 (e successive modificazioni). Ha introdotto una serie di principi (“linee generali”) rinviando per la normativa di dettaglio alle Autorità di Vigilanza (CONSOB).

**Vice-Presidente Esecutivo:** il Vice-Presidente Esecutivo è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha confermato in data 12/11/2015 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/6/2011. Il Vice- Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A. è il Dott. Matteo Tiraboschi.



**ILLUSTRATIVE REPORT OF THE BOARD OF DIRECTORS, PURSUANT TO ARTICLE 125-TER OF CONSOLIDATED LAW ON FINANCE, AND CONCERNING THE FIFTH ITEM ON THE AGENDA OF THE ORDINARY SHAREHOLDERS' MEETING OF BREMBO S.p.A., CALLED ON 20 APRIL 2017 (SINGLE CALLING)**

**7. Presentation of the Remuneration Report of Brembo S.p.A. Resolutions pursuant to Article 123-ter of TUF.**

Shareholders,

With reference to the seventh item on the Agenda, and pursuant to Article 123-ter of TUF, you are invited to pass a non-binding resolution on the Remuneration Policy of Brembo S.p.A. (Section I of the Remuneration Policy of Brembo S.p.A.), as set forth in full in Attachment 1.

It should be noted that, pursuant to Article 123-ter of TUF, on 3 March 2017, the Board of Directors approved the Remuneration Report, in concert with the Remuneration & Appointments Committee, which examined it on 24 February 2017. This report consists of two sections:

- The SECTION I illustrates the 2017 remuneration policies applying to the members of the governing bodies and key management personnel. This section has a prospective approach and show:
  - a) Company policy on remuneration for members of the governing bodies, general managers and key management personnel for at least the next year;
  - b) the procedures used to adopt and implement this policy.
- The SECTION II is divided into two parts. The first one details in an analytics way each component of the remuneration of the members of the governing and control bodies, general directors and key management personnel. The second one analyses in detail the remuneration paid 2016 by the Company and by the Subsidiaries for any position and in any form, underlining the consistency with the 2016 policy. This section shows how the company has implemented its remuneration systems and the actual compensation paid out or payable to the people covered by the Report.

The Report's contents were defined in compliance with Attachment 3A, Table 7-bis, of the Rules for Issuers, introduced by Consob Resolution No. 18049 of 23 December 2011.

The report also includes the disclosure of interests held in the Company and in its subsidiaries, as required under Article 84-*quater*, paragraph 4, of the Rules for Issuers.

Lastly, it bears recalling that pursuant to Article 123-ter, paragraph 6, of TUF, and without prejudice to the provisions set forth in Articles 2389 and 2409-*terdecies*, paragraph 1 (a), of the Italian Civil Code, and Article 114-*bis* of TUF, the Shareholders' Meeting is invited to pass a favourable or unfavourable resolution on the Remuneration Policy (Section I of Remuneration Policy). This resolution is not binding.

Pursuant to Article 123-ter of TUF, the full text of the Remuneration Policy is made available at the Brembo S.p.A.'s registered office in Curno (Bergamo), Via Brembo 25, the offices of Borsa Italiana S.p.A. in Milan, Piazza degli Affari 6, and on the corporate website [www.brembo.com](http://www.brembo.com), Company Section, Corporate Governance, Remuneration Policies, as well as through the mechanism for the storage of regulated information ([www.1info.it](http://www.1info.it)). This Report, to which you are referred, will be included in the Session Briefing to be provided to all the participants attending the Shareholders' Meeting.

In light of the foregoing, and having acknowledged the Remuneration Policy of Brembo S.p.A. (Section I of Remuneration Policy of Brembo S.p.A.), we invite you, the Shareholders, to pass a favourable or unfavourable resolution on the document in question, without prejudice to the non-binding character of such resolution as per Article 123-ter, paragraph 6, of TUF.

Stezzano, 3 March 2017

On behalf of the Board of Directors  
The Chairman  
signed by Alberto Bombassei





# 2017 ANNUAL REMUNERATION REPORT OF BREMBO GROUP

---



# CONTENTS

<b>INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
<b>SECTION I</b>	<b>5</b>
<b>1 – Information on the Procedures Applied for the Adoption and Implementation of the Remuneration Policy</b>	<b>5</b>
1.1 Scope and recipients	5
1.2 Remuneration & Appointments Committee	6
1.3 Board of Directors	7
1.4 General Shareholders' Meeting	8
1.5 Possible Attendance of Independent Experts	8
1.6 Process for the Policy Definition and Approval	8
<b>2 – Details of the Company's Remuneration Policy</b>	<b>9</b>
2.1 Contents of the Policy	9
2.2 Remuneration of Members of the Board of Directors	9
2.2.1 Directors Not Holding Special Offices	9
2.2.2 Directors Holding Special Offices and Key Management Personnel	10
2.3 Remuneration of Members of the Board of Statutory Auditors	11
2.4 Variable Remuneration – MBO and LTIP – Allocated to Certain Members of the Board of Directors and Other Executives	11
2.4.1. MBO	11
2.4.2. LTIP	12
2.5 Indemnity in the Event of Resignation, Dismissal or Termination of Employment	12
2.6 Non-Competition Agreements	13
2.7 Clawback/Malus	13
<b>SECTION II</b>	<b>14</b>
<b>Foreword</b>	<b>14</b>
<b>Part One</b>	<b>14</b>
<b>Part Two</b>	<b>15</b>
<b>Table 1:</b>	
Remuneration paid to members of the Board of Directors, members of the Board of Statutory Auditors and Key Management Personnel	15
<b>Table 3b:</b>	
Cash incentive plans for Members of the Board of Directors and Key Management Personnel	17
<b>Illustration 7-ter of Table 1:</b>	
Shareholdings of Members of the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors, General Managers and other Key Management Personnel	17
<b>ATTACHMENTS</b>	<b>18</b>
Reconciliation of Regulatory Requirements With the Remuneration Report	18
<b>REGULATORY FRAMEWORK</b>	<b>19</b>
<b>GLOSSARY</b>	<b>20</b>

# INTRODUCTION

By publishing its Annual Remuneration Report, Brembo aims to ensure transparency for the market with regard to the principles and guidelines followed in setting and implementing the Company's remuneration policies. Brembo voluntarily provides all of its stakeholders with a high level of disclosure in order to strengthen the confidence placed in it by its investors and the markets by ensuring that they have the tools they need to assess the Company properly and exercise their rights in an informed manner.

In addition to applicable laws and regulations and the recommendations of the Corporate Governance Code for listed companies aimed at ensuring that corporate governance mechanisms function properly, the remuneration system is inspired by and consistent with Brembo's cultural values, as enshrined in its Code of Ethics, such as moral integrity, quality, pro-activeness in anticipating changing and promoting innovative solutions, a sense of belonging and the value of individual contributions in pursuit of company goals.

Through this document, the Group's Directors intend to seek the shareholders' advisory approval for a report that describes the remuneration policy for 2017, covering the members of the Governing Bodies, the General Managers and Key Management Personnel, in addition to illustrating the actual application of the policy adopted for 2016, approved during the session of the Board of Directors held on 18 March 2016.

In particular, the Report is divided into the following sections:

- SECTION I: this section refers to the members of the Governing Bodies, General Managers and Key

Management Personnel and contains information about the principles and guidelines according to which Brembo S.p.A. sets its remuneration policy for 2017, in addition to information about the procedures used to adopt and implement that policy;

- SECTION II: this section is further divided into two parts. The first of these contains an illustration of each of the components of remuneration. The second provides a detailed account of the compensation paid during the reporting year, in any capacity and form, by the company and its subsidiaries and associates, using the tables annexed to the Report, which are an integral part of the Report.

The Annual Remuneration Report pursuant to Article 123-ter of the Consolidated Law on Finance "TUF" (an article added to Legislative Decree No. 58/1998 by Legislative Decree No. 259/2010) was approved by the Board of Directors, on the proposal of the Remuneration & Appointments Committee, during the session of 3 March 2017. Section I will be submitted to the Shareholders' Meeting scheduled for 20 April 2017, in single session.

## SECTION I

The remuneration policy for the Directors and, to an even greater extent, holders of executive powers, is an essential tool for ensuring that the interests of shareholders and management are aligned, in pursuit of constant improvement of individual and company performance and thus of the creation of value in the medium-to-long term. Together with the other systems, the remuneration system also contributes to attracting, motivating, satisfying and retaining resources of key importance to the Company's success.

### 1 – Information on the Procedures Applied for the Adoption and Implementation of the Remuneration Policy

#### 1.1 Scope and recipients

As in previous years, the Remuneration Policy continues to be in line with corporate values and consistent with regulations and stakeholders' expectations, and has the dual objective to:

- define a remuneration system based on fairness, quality, proactivity, belonging and enhancement, and able to both attract and retain human resources who, thanks to their talent and excellent professional skills, can successfully work and operate within the Company;
- motivate those resources to achieve increasingly challenging performance targets in view of a constant improvement, also through the adoption of

incentive schemes designed to orient them towards the fulfilment of strategic business objectives, hence creating value in the medium-long term and aligning the management's interests and shareholders' expectations.

To facilitate this alignment, the Policy envisages that the part of the Management's remuneration to the achievement of performance objectives that are set and established in advance through the Management by Objectives (MBO) annual Incentive Plan and the Medium/Long-Term Incentive Plan (LTIP).

The Policy is defined through a formalised process (see section 1.6) involving the Remuneration & Appointments Committee, the Board of Directors, Key Management Personnel, the Group's Human Resources & Organisation Department, the General Shareholders' Meeting and the Board of Statutory Auditors.

In detail, key areas of responsibility are as follows:

Recipient	Decision-making body	Proposing body	Technical body	Advisors, if any
CEO and General Manager	GSM, BoD	Remuneration & Appointments Committee	Human Resources & Organisation Dept.	Mercer
Executive Directors				
Key Management Personnel				
Non-executive Directors				
Board of Statutory Auditors	GSM	Shareholders	Administration & Finance Dept.	

## 1.2 Remuneration &amp; Appointments Committee


## Remuneration &amp; Appointments Committee

Pursuant to the provisions set forth in Borsa Italiana's Corporate Governance Code, which Brembo S.p.A. fully complies with, in February 2001 the Company's Board of Directors established the Remuneration Committee, which later became the Remuneration & Appointments Committee, **made up of a majority of non-executive, independent Directors** and defined its tasks and powers.

The Committee's composition, meetings, objectives, tasks and activities illustrated hereunder are **fully compliant with the recommendations of the Corporate Governance Code (latest available version: 2015)**.

Pursuant to Article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code, the Remuneration & Appointments Committee is vested solely with **recommendatory functions**. The power to determine the remuneration of Directors holding special offices is in any event entrusted to the Board of Directors, in concert with the Board of Statutory Auditors and in compliance with the overall remuneration established by the General Shareholders' Meeting.

**The current Committee will remain in office until the Shareholders' Meeting called on 20 April 2017 to approve the Financial Statements for the year ended 31 December 2016.**

	<b>Objectives</b>
	<p>Ensuring that the remuneration policies applicable to the Chairman, the Executive Deputy Chairman, the Chief Executive Officer and General Manager, the Executive Directors, the Directors holding special offices and Key Management Personnel, as well as the Non-executive Directors, are formulated by a Body in the absence of potential conflicts of interest.</p> <p>Identifying the optimal composition of the Board, by indicating the professional roles that may promote its proper and effective functioning and contributing to the preparation of the succession plan for Executive Directors.</p>
<b>Composition and meetings</b>	<b>Responsibility areas</b>
<p><b>Barbara Borra<sup>1</sup> - Chairwoman</b>  <b>Giovanni Cavallini<sup>2</sup></b>  <b>Umberto Nicodano<sup>3</sup></b></p> <p><i>In 2016, the Committee met once. As of the reporting date, it has held a further meeting focussed on the end of the 2016 remuneration policy and the start of the 2017 remuneration policy.</i></p> <p><sup>1</sup> Non-executive and Independent Director  <sup>2</sup> Non-executive and Independent Director. Committee member with appropriate financial expertise and experience  <sup>3</sup> Non-executive and non-independent Director</p>	<p>Periodically assessing, as indicated by the Chairman of the Board of Directors, the adequacy, overall consistency and practical application of the Remuneration Policy for Directors and Key Management Personnel (including any possible stock option or stock granting plans, three-year incentive plans, etc.). With regards to the latter, it draws on the information provided by the Directors responsible for this task.</p>
	<p>Submitting proposals or expressing opinions to the Board of Directors regarding the remuneration of Executive Directors and other Directors holding special offices, and the performance objectives associated with the variable component of such remuneration.</p>
	<p>Monitoring the implementation of decisions adopted by the Board of Directors by verifying, specifically, the actual achievement of performance objectives.</p>
	<p>Formulating motions to the Board of Directors regarding the Remuneration Report that they are required to submit to the General Shareholders' Meeting to illustrate the remuneration policy for Directors and Key Management Personnel.</p>
	<p>Performing all additional tasks that, from time to time, it may be assigned by the Board of Directors, as well as examining all issues that the Chairman, Executive Deputy Chairman, and the CEO and General Manager deemed appropriate to submit to the Committee for the aspects falling within its remit.</p>
	<p>Reporting to shareholders regarding the way in which its duties are discharged.</p>
<b>Activities performed</b>	
<p>The Remuneration &amp; Appointments Committee carried out its activity as part of an ongoing process, made up of the following chronological macro-phases: focus on performance assessment and the definition of variable remuneration pay-outs; drafting of the Remuneration Report; analysis of variable incentive plan targets; and assessment of main executive compensation elements.</p> <p>At the date of approval of this Report, the Committee has already held one meeting for the year 2017 to examine the actual results of the annual Short-term Incentive Plan (MBO 2016), as well as to review this Report and subsequently submit it to the Board of Directors for approval.</p>	

For further information concerning the Remuneration & Appointments Committee's activities in 2016, reference should be made to paragraph 7 of the 2016 Corporate

Governance and Ownership Structure Report, published concurrently with this Report.

## 1.3 Board of Directors

## Board of Directors

The Board of Directors in office as of the reporting date was appointed at the Shareholders' Meeting called to approve the 2013 Financial Statements (29 April 2014) and is made up of 11 Directors.

Its composition and tasks, which are detailed hereunder, are **fully compliant with the recommendations of the Corporate Governance Code (latest available version: 2015)**.

The current Board of Directors will remain in office until the Shareholders' Meeting called on 20 April 2017 to approve the Financial Statements for the year ended 31 December 2016.



## Responsibility areas

■ Within the framework of the remuneration policies adopted, establishing the remuneration for Directors holding special offices in concert with the Board of Statutory Auditors and the Remuneration & Appointments Committee. Such remuneration is established in accordance with the resolutions of the General Shareholders' Meeting, which determines the overall remuneration for all Directors.

■ Examining and approving the strategic, operational and financial plans of the issuer and the group it heads, periodically monitoring the implementation thereof.

## Composizione

**Alberto Bombassei<sup>3</sup>**

Chairman

**Matteo Tiraboschi<sup>3</sup>**

Executive Deputy Chairman

**Andrea Abbati Marescotti<sup>3</sup>**

CEO and General Manager

**Cristina Bombassei<sup>3</sup>**

**Barbara Borra<sup>1</sup>**

**Giovanni Cavallini<sup>1</sup>**

**Giancarlo Dallerà<sup>2</sup>**

**Bianca Maria Martinelli<sup>1\*</sup>**

**Umberto Nicodano<sup>2</sup>**

**Pasquale Pistorio<sup>1</sup>**

**Gianfelice Rocca<sup>1</sup>**

■ Defining the Company's corporate governance system (without prejudice to the powers entrusted to the General Shareholders' Meeting) and the Group's structure.

■ Defining the nature and level of risk compatible with the Company's strategic objectives.

■ Assessing the adequacy of the organisational, administrative and accounting structure of the Issuer and its subsidiaries having strategic relevance, especially with reference to the internal control and risk management system.

■ Assessing the general performance of operations, taking into particular account the information received from the Delegated Bodies, periodically comparing the results achieved with those planned.

■ Resolving upon the transactions carried out by the Company and its subsidiaries, should these transactions have a significant strategic, operating, capital and/or financial impact for the issuer. To this end, the Board establishes general criteria to identify highly significant transactions.

■ Performing at least annually an evaluation of the performance of the Board of Directors and its Committees, as well as their size and composition, taking into account the professional expertise, experience (including managerial experience), gender and seniority of service.

■ In light of the assessment mentioned in the previous point, expressing its opinion before the appointment of the new Board, so as to inform Shareholders on professionals whose presence in the Board is deemed appropriate.

<sup>1</sup> Non-executive and Independent Directors

<sup>2</sup> Non-executive Directors

<sup>3</sup> Executive Directors

\* Elected from the minority list submitted by a group of Asset Management Companies and other institutional investors (holding 2.11% of the share capital, overall)



### 1.4 General Shareholders' Meeting

The role of the General Shareholders' Meeting pursuant to the By-laws, insofar as matters related to this Report is to:

- appoint and remove the members of the Board of Directors, appoint the Board of Statutory Auditors and its Chairman and Deputy Chairman;
- establish the overall remuneration for the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors;
- express an advisory vote on the Report.

### 1.5 Possible Attendance of Independent Experts

Brembo also establishes its policies and verifies its remuneration structure based on the analyses conducted with the support of consultants on market benchmarks consisting of a group of comparable peers operating in the same industry. In addition, Brembo monitors trends and best practices on the Italian market.

Mercer and Towers Watson advised Brembo by providing methodological support and market benchmarks on *compensation* and *executive compensation*.

### 1.6 Process for the Policy Definition and Approval

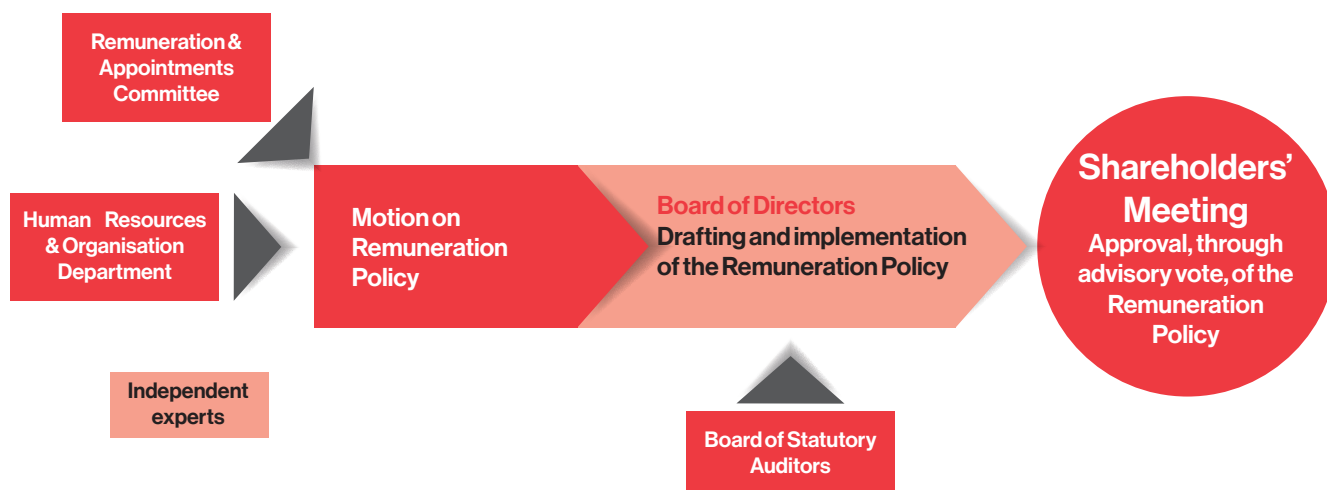
The Remuneration & Appointments Committee submits the motion on Remuneration Policy to the Board of Directors for approval. The Human Resources & Organisation Department supports the Remuneration & Appointments Committee in drafting the report by providing market information about practices, policies and benchmarks to help improve the policy and to involve relevant independent experts, if needed.

Upon proposal from the Remuneration & Appointments Committee, which in turn can ask for the support of the Group's Human Resources & Organisation Department, the Board of Directors prepares and adopts the Remuneration Policy, making it part of internal company rules and regulations. It specifically determines the content of the paragraphs regarding the remuneration

policy for members of the Board of Directors (paragraph 2.2), the members of the Board of Statutory Auditors (paragraph 2.3), and the Group's incentive plans (paragraph 2.4). Pursuant to the By-laws, as concerns the remuneration for Directors holding special offices, the Board of Directors takes into account not only the proposals from the Remuneration & Appointments Committee, but also the opinion of the Board of Statutory Auditors. Once the Board of Directors has examined and approved the Policy, the latter is submitted to the Shareholders' Meeting for an advisory vote and is made available by publishing the Remuneration Report at least 21 days prior to the date on which the General Shareholders' Meeting is convened.

The complete Remuneration Report, and specifically Section II, was previously examined by the Remuneration & Appointments Committee on 24 February 2017 and subsequently approved by the Board of Directors on 3 March 2017.

The Related Party Transactions Procedure, as approved by the Board of Directors on 10 May 2016, does not apply to the decisions of the General Shareholders' Meeting pursuant to Section 2389, paragraph 1, of the Italian Civil Code concerning the remuneration for members of the Board of Directors and the Executive Committee (if appointed), decisions concerning remuneration for Directors holding special offices that fall within the scope of the total amount set in advance by the General Shareholders' Meeting in accordance with Article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code, and the decisions adopted by the General Shareholders' Meeting pursuant to Article 2402 of the Italian Civil Code concerning Statutory Auditors' remuneration. Moreover, the Related Party Transactions Procedure also does not apply to decisions on share-based remuneration plans approved by the General Shareholders' Meeting of Brembo S.p.A. pursuant to Article 114-bis of TUF and the related implementation measures.



## 2 – Details of the Company's Remuneration Policy

### 2.1 Contents of the Policy

The Board of Directors has defined a general policy for the remuneration of Executive Directors, Directors holding special offices and Key Management Personnel (Principle 6.P.4 of the Corporate Governance Code) also for 2017.

This remuneration policy was defined taking into account market practices, especially those adopted by Italian multinationals as regards executive compensation.

In order to enhance its market competitiveness and potential for staff retention, the company seeks to align its executive compensation practices by comparing its position with those of companies that are similar in terms of value creation.

### Operational Criterion 6.C.1. of the Corporate Governance Code

In defining the Policy, the Board took into account the following principles and criteria (Operational Criterion 6.C.1 of the Corporate Governance Code):

- *the fixed component and the variable component shall be adequately balanced as a function of the Issuer's strategic objectives and risk-management policy, also considering the issuer's business segment and the characteristics of the business activity conducted in actual practice;*
- *maximum limits shall be set for the variable components;*
- *the fixed component shall be sufficient to compensate Directors for their services in the event that the variable component is not paid due to failure to meet the performance objectives set by the Board of Directors;*
- *the performance objectives – i.e. the economic performance and any other specific objectives to which the payment of variable components is linked – is pre-determined, measurable and linked to the creation of value for shareholders in the medium/long term;*
- *payment of a significant portion of the variable remuneration shall be deferred for an adequate period of time after it accrues; the amount of that portion and the term of deferral shall be consistent with the characteristics of the business activity conducted and the related risk profiles.*

The information provided below indicates the main features of the remuneration policy, in terms of elements of the remuneration package and its definition, for the following groups:

- Directors not holding special offices;
- Directors holding special offices;
- Key Management Personnel;
- Members of the Board of Statutory Auditors.

### 2.2 Remuneration of Members of the Board of Directors

On 29 April 2014, in accordance with Article 21 of the By-laws, the Board of Directors of Brembo split the total compensation of €4,000,000 allocated to the Board of Directors by the General Shareholders' Meeting as described below.

#### 2.2.1 Directors Not Holding Special Offices

#### Board of Directors



Directors were allocated an annual emolument of €45,000 plus emoluments for any positions held on Board Committees.

#### Audit & Risk Committee



The Chairman of the Audit & Risk Committee was allocated an emolument of €20,000 and Committee members €15,000.

#### Remuneration & Appointments Committee



The Chairwoman of the Remuneration & Appointments Committee was allocated an emolument of €20,000 and Committee members €10,000.

<sup>1</sup>The overall remuneration for the Board of Directors also includes emoluments for the Executive Deputy Chairman and the CEO and General Manager; further details are provided in Section II, page 17.

The Board of Directors further resolved to pay an additional emolument of €10,000 to Director Cristina Bombassei for her role as Director in charge of the Internal Control and Risk Management System (ICRMS). Cristina Bombassei also takes part in the annual incentive system, as she is a company Executive.

Following the best market practices, Directors not holding special offices do not receive any form of variable remuneration. There is, however, a Directors & Officers (D&O) *Liability* policy to cover the risk of third-party claims arising from their actions in performance of their duties. This policy also extends to any legal expenses.

The session of the Shareholders' Meeting convened for 20 April 2017 to approve the financial statements at and for the year ended 31 December 2016 will be called upon, among other business, to appoint a new Board of Directors, and thus to approve the total remuneration of its members pursuant to Article 21 of the By-laws, on the basis of the proposal submitted by the outgoing Board of Directors, in the light of the information and recommendations provided by the Remuneration & Appointments Committee, which expects to confirm the sum of €4,000,000.00, also considering the Company's inclusion in the FTSE MIB.

## 2.2.2 Directors Holding Special Offices and Key Management Personnel

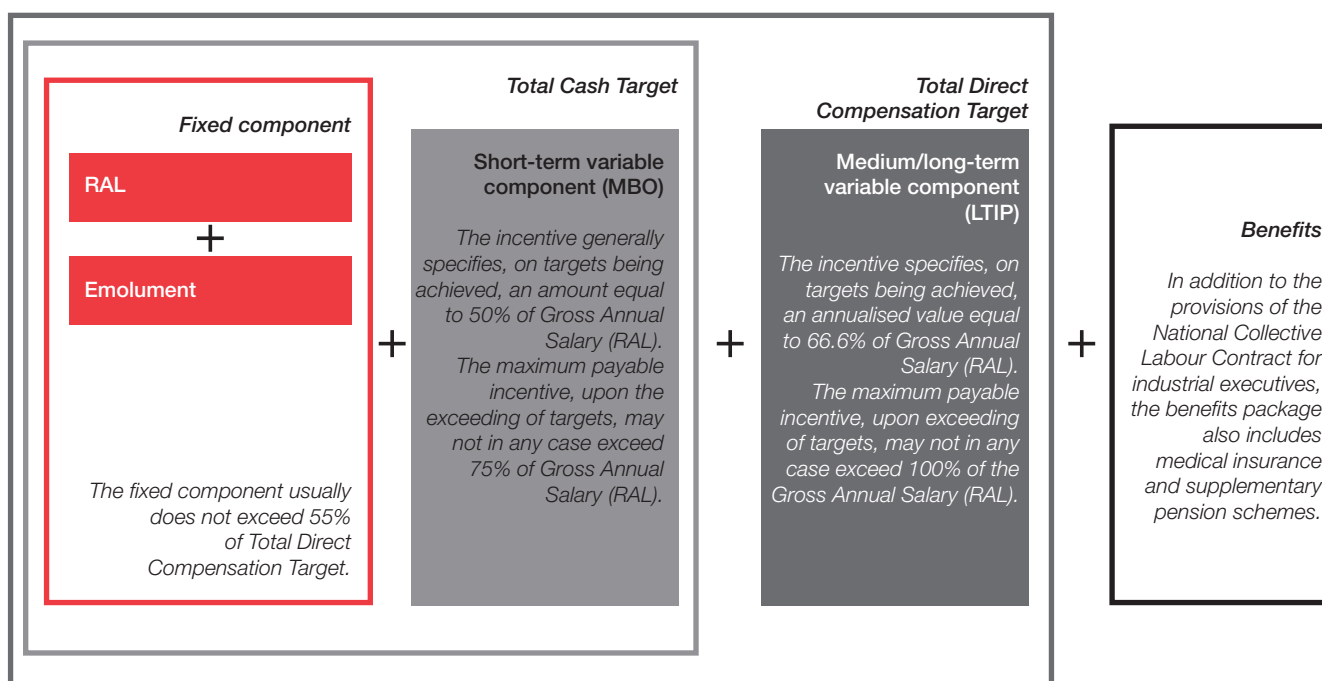
In preparing the Policy, the Board decided that Directors holding special offices should be subject to a policy in which a significant part of their remuneration is linked to achieving specific performance objectives since they are Executive Directors — with the exception of the Chairman, whose remuneration package only includes the emolument. Such performance objectives are identified and determined in advance, consistently with the guidelines of the general remuneration policy drawn up by the Board (Principle 6.P.2 of the Corporate Governance Code).

At the meetings held on 6 June 2011 and 10 November 2011, the Board of Directors identified and confirmed the Directors holding special offices as Key Management Personnel in the following positions: the Chairman, the Executive Deputy Chairman, the CEO and General Manager.

For the Chairman of the Board of Directors, the package resolved on is made up as follows:

- Annual emolument of €1,300,000.

For the other Directors holding special offices and Key Management Personnel, the Board resolved on a remuneration package as follows:



The Board of Directors is required to assess the performance levels used in the variable remuneration plans, as per the Remuneration & Appointments Committee's proposals.

On the instructions of the Chairman of the Board of Directors, the Remuneration & Appointments Committee must also periodically assess the adequacy, overall consistency and actual application of the general policy adopted for the remuneration of Executive Directors, Directors holding special offices and Key Management Personnel (including any possible Three-Year Incentive Plans etc.).

The Remuneration & Appointments Committee also monitors the implementation of the decisions taken by the Board, focusing especially on the actual achievement of *performance* objectives and evaluating the proposed assignment and quantification of variable incentive schemes where objectives are achieved.

The positioning, the composition of the various compensation elements and external competitiveness were analysed based on a study commissioned to Mercer by Brembo's Human Resources & Organisation Department on current remuneration practices and policies for top management (especially, CEOs), particularly on the remuneration practices adopted by multinational Italian companies that are comparable with Brembo in terms of value creation.

The remuneration packages for top managers follow the same rationale and philosophy as that used to build the remuneration packages for Directors holding special offices, General Managers and Key Management Personnel. In practice, this entails a fixed component (RAL), a short-term variable incentive (MBO), potentially a medium/long-term component (LTIP) and a benefits package, based on the relevant National Collective Labour Contract and company practices.

### 2.3 Remuneration of Members of the Board of Statutory Auditors

At the date of preparation of this Report, the Board of Statutory Auditors is composed of the following members:

- Chairwoman: Raffaella Pagani<sup>2</sup>;
- Acting Auditors: Milena Motta, Sergio Pivato;
- Alternate Auditors: Marco Salvatore and Myriam Amato<sup>3</sup>.

On 29 April 2014, the General Shareholders' Meeting resolved, also in light of the Decree of the Ministry of Justice's No. 169, dated 2 September 2010 ("Regulation on compensation, indemnities and criteria of expense

reimbursements criteria for professional services of certified accountants and bookkeepers") regarding remuneration for Statutory Auditors, to allocate to the Board of Statutory Auditors an annual remuneration of €216,000.00 including the €20,000 overall remuneration for the membership of the Supervisory Committee, to be divided among the Chairwoman and Acting Auditors.

The Chairwoman and members of the Board of Statutory Auditors also serve on the Supervisory Committee appointed by the Board of Directors on 29 April 2014. This Committee has six members, both from within and outside the company:

- Chairwoman: Raffaella Pagani (Chairwoman of the Board of Statutory Auditors);
- Members: Milena T. Motta (Auditor), Sergio Pivato (Auditor), Alessandra Ramorino (Brembo Group's Internal Audit Director), Marco Bianchi (External Advisor), Mario Tagliaferri (External Advisor).

The Statutory Auditors are, like the Directors, covered by a Directors & Officers Liability insurance policy.

The Shareholders' Meeting convened for 20 April 2017 to approve the financial statements for the year ended 31 December 2016 will also be called upon to appoint a new Board of Statutory Auditors and thus to redetermine the related total remuneration.

### 2.4 Variable Remuneration – MBO and LTIP – Allocated to Certain Members of the Board of Directors and Other Executives

#### 2.4.1. MBO

The Annual Incentive System (MBO) was designed to motivate its beneficiaries to achieve challenging targets, by recognising individual contributions to the Group's results on an annual basis.

The 2017 MBO plan was approved by the Board of Directors on 3 March 2017, upon proposal submitted by the Remuneration & Appointments Committee. It includes the Executive Deputy Chairman and the CEO and General Manager.

Purely quantitative objectives were identified and broken down for eligible employees to encourage the creation of absolute and relative profitability, and the organic growth of the Group. In detail, the following criteria were selected: EBITDA, EBIT, Total Sales and ROI (for the Group).

Failure to achieve the minimum quantitative objectives results in no incentives being paid (proportional to the weight of the quantitative objectives for the beneficiary of the MBO in question). Where better than expected

<sup>2</sup>Elected from the minority list submitted by a group of Asset Management Companies and other institutional investors (holding 2.11% of share capital, overall).

<sup>3</sup>Elected from the minority list submitted by a group of Asset Management Companies and other institutional investors (holding 2.11% of share capital, overall).

results are achieved, the bonus is increased (proportional to the weight of the quantitative component for the beneficiary of the MBO in question) using a 4 to 1 ratio, i.e., for every 1% improvement on forecast results, an additional 4% bonus is paid out.

The Group sets a maximum limit for the bonus — at 150% — where target objectives are exceeded. Similarly, project performance bonuses are also subject to a 150% limit.

More specifically, for the MBO established for Directors holding special offices and Executives, the overall bonus payable may not in any case exceed the 150% on-target bonus.

The MBO is paid based on the Group's consolidated results.

#### 2.4.2. LTIP

On 18 March 2016, the Board of Directors, having consulted the Remuneration & Appointments Committee, approved the 2016-2018 Incentive system and the related Rules.

In line and continuity with the plan ended in 2015 and with the company's long-term strategies, the plan launched in 2016 seeks to further align the interests of its beneficiaries with those of the Company by allowing the former to benefit from the desired success of Brembo over the three-year period in question. This plan covers approximately 34 people, including the Executive Deputy Chairman, the CEO and General Manager, and a select group of other managers.

This is a pure cash plan that allows participants to accrue a long-term incentive if the Plan objectives are met. The incentive is determined as a percentage of Gross Annual Salary (RAL), calculated based on the strategic and critical importance of the role, the impact of the role on Company results and the degree of challenge in finding replacement candidates on the market. The maximum incentive for the Executive Deputy Chairman and the CEO and General Manager cannot exceed 1.5 times the amount payable in case the target objectives are achieved.

The reward component of the *pay-out* curve is offset by the fact that, for values falling below the *entry point*, no payment (proportional to the share for the performance objective) shall be paid.

If objectives are not reached for one or two of the three performance targets, beneficiaries are still entitled to payment of the bonus in proportion to the objective(s) actually achieved.

The LTIP costs are included in the Three-Year Business

Plan objectives so that the LTIP is "self-financed" by the attainment of the objectives themselves.

Achieving the incentive is tied to 3 key performance indicators:

- Economic Value Added (EVA), used to measure the growth in value during the 2016-2018 three-year period;
- Free Operating Cash Flow, stripped of the effects of institutional, regulatory and similar factors that are completely beyond control on the part of the Management, as compared to the 2016-2018 three-year period target;
- the ratio between net financial debt and EBITDA (NFP/EBITDA), compared to the targets set for the individual years 2016, 2017 and 2018.

The Incentive Plan targets are designed to reward the Group's financial soundness of assets, in line with the industrial plan and the results achieved over recent years in terms of stronger financial performance and productivity recovery.

The following people are responsible for all assessments of the Plan, and are likewise responsible for all related decisions, as well as the implementation of the Plan Rules: a) the Chairman, where delegated by the Board of Directors, for the part of the Plan related to Brembo's Executive Deputy Chairman and the CEO and General Manager; and b) the Chairman, the Executive Deputy Chairman and the CEO and General Manager or another director, severally, where delegated by the Board of Directors, for the part of the Plan related to Managers other than Brembo's Executive Deputy Chairman and the CEO and General Manager.

The long-term incentive is paid, based on the Group's consolidated results, in a single payment at the end of the plan.

The Plan also has *retention* purposes: in addition to achieving *performance* targets, the entitlement of beneficiaries to receive the pay-out on the appointed date is conditional upon their ongoing employment or management role within Brembo or one of its Subsidiaries.

#### 2.5 Indemnity in the Event of Resignation, Dismissal or Termination of Employment

The Brembo Group does not have any agreements with Directors, General Managers and Key Management Personnel to determine entitlements in the event of their leaving office or the termination of employment save those set down by the applicable legal and/or contractual requirements.

<sup>3</sup>It should be recalled that the long-term plan adopted is a closed, non-rolling plan. Therefore, no new beneficiaries can have access to the plan until the closure of the same and the bonus is paid in full at the end of the plan. To compare it with a rolling plan, the overall value should be split for the vesting years (3 years).

For Directors holding special offices that do not have *executive* employment agreements with the Group, the company does not provide for the pay-out of any indemnity or extraordinary compensation linked to the ending of their term of office.

## 2.6 Non-Competition Agreements

The Group may enter into non-competition agreements with its Directors, Key Management Personnel, *Executives* and others roles requiring strategic or specific professional skills or expertise. Such agreements can stipulate the payment of a set amount or a proportion of Gross Annual Salary (RAL) in relation to the duration and scope of the limitation in the agreement.

Such limitations vary according to trade sectors (and in any case those sectors in which the Group operates at the time of entering into the agreement) and territorial

coverage. Additional variations can relate to the role held at the time of entering into the agreement and can be extended to cover all those countries in which the Group operates.

## 2.7 Clawback/Malus

With effect from 2016, the short-term incentive system (MBO) and long-term incentive system (2016-2018 LTIP) include a clawback clause, as required by Article 6.C.1 (f) of the Corporate Governance Code. In particular, the clause allows the company to request the refund of part or all of the variable remuneration components (or to withhold deferred components), the award of which was determined on the basis of data or information that subsequently prove manifestly incorrect or due to cases of fraudulent behaviour or gross negligence on the part of the beneficiaries.



## SECTION II

### Foreword

This section has two parts. In the tables attached to Part Two, it provides details of the specific remuneration of individual members of the Board of Directors, the Board of Statutory Auditors, and Key Management Personnel.

#### Part One

The details of the remuneration paid out in the year of reference (2016) are illustrated below. Details of the various items and additional data can be found in Section I of this Report.

The 2016 Remuneration Policy was assessed by the Remuneration & Appointments Committee as part of the periodic evaluations required by the Corporate Governance Code (24 February 2017). The Committee confirmed that the Policy was consistent and compliant with the decisions previously taken by the Board of Directors. The Committee's assessment also confirmed the consistency of the 2016 Policy with the available market data, both in terms of overall positioning and pay mix.

More specifically, the 2016 Remuneration Policy included payment, where applicable, of the following items:

- Emolument as member of the Board of Directors;
- Emolument as Director holding special offices;
- Gross Annual Salary (RAL) and non-competition agreement, if any;
- Emolument as member of Committees;
- A variable annual component based on the achievement of pre-set corporate objectives (so called MBO);
- A medium/long-term variable component (so-called LTIP);
- *Benefits* included in the National Collective Labour Contract and based on company practices.

The Board of Directors' meeting on 29 April 2014 did not make any decisions about changes to the emoluments of the Chairman, the Executive Deputy Chairman and the CEO and General Manager compared to their previous terms in office. The emoluments received in 2016 were therefore as follows:

- Chairman: €1,300,000;
- Executive Deputy Chairman: €250,000;
- CEO and General Manager: €100,000.

The amounts for this remuneration are detailed in the related items reported in Table 1. The MBO incentive for the 2016 *performance* year shall be paid in 2017. The results for the 2016 financial year approved by the Board upon proposal by the Remuneration & Appointments Committee at a meeting on 3 March 2017 determined a performance score for the Executive Deputy Chairman and the CEO and

General Manager of 145,39%, using the percentage scale adopted.

More specifically, the amount to be paid out in 2017 is 145,39% of the value envisaged by the objective, based on the relevant corporate performance evaluation in relation to the achievement of the key performance indicators - Group EBITDA as an absolute value, Group EBIT %, Group ROI % and Group total sales - for both the Executive Deputy Chairman, and the CEO and General Manager.

The application of this score resulted in the following payouts:

- for the Executive Deputy Chairman, a bonus of €617.907,54, equal to 72,70% of Gross Annual Salary (RAL), taking into account the assigned (100%) and maximum (150%) incentive target levels;
- for the CEO and General Manager, a bonus of €654.255,01, equal to 72,70% of Gross Annual Salary (RAL), taking into account the assigned (100%) and maximum (150%) incentive target levels.

Further details are provided under the "Variable non-equity remuneration/bonuses and other incentives" item in Table 1, with relevant details in Table 3b.

Table 1 also illustrates the benefits awarded in 2016, valued in terms of tax liability. More specifically, these values relate to the following *benefits*: i) annual contribution to the supplementary pension fund; ii) annual contribution to the supplementary health insurance; iii) allocation of a car for business and personal use for at least three years (value net of the contribution from the beneficiary); iv) other supplementary care plans.

Finally, a non-competition agreement is currently in place with the Chief Executive Officer and General Manager, with payment during his employment within the company.

## Part Two

Table 1: Remuneration paid to members of the Board of Directors, members of the Board of Statutory Auditors, General Managers and Key Management Personnel

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and Surname	Role	Term of office	Expiry of office	Fixed remuneration	Remuneration for participation in committees	Variable non-equity		Non-cash benefits	Other remuneration	TOT	Fair Value equity remuneration	End of office/ termination of employment indemnity
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
<b>Alberto Bombassei</b>	Chairman	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				1.300.000,00						1.300.000,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				1.300.000,00						1.300.000,00		
<b>Matteo Tiraboschi</b>	Executive Deputy Chairman	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				1.100.000,00		617.907,54		51.493,47		1.769.401,01		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				1.100.000,00		617.907,54		51.493,47		1.769.401,01		
<b>Andrea Abbati Marescotti</b>	CEO	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				1.045.501,63		654.255,01		57.209,65		1.756.966,29		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				1.045.501,63		654.255,01		57.209,65		1.756.966,29		
<b>Cristina Bombassei</b>	Director	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				150.356,94		29.297,66		8.645,52	10.000,00	198.300,12		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				150.356,94		29.297,66		8.645,52	10.000,00	198.300,12		
<b>Barbara Borra</b>	Director	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
<b>Giovanni Cavallini</b>	Director	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				45.000,00	25.000,00					70.000,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				45.000,00	25.000,00					70.000,00		
<b>Giancarlo Dallerà</b>	Director	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				45.000,00						45.000,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				45.000,00						45.000,00		
<b>Bianca Maria Martinelli</b>	Director	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				45.000,00	15.000,00					60.000,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				45.000,00	15.000,00					60.000,00		



## BREMBIO | SECTION II | 2016

A	B	C	D	1	2	3		4	5	6	7	8
Name and Surname	Role	Term of office	Expiry of office	Fixed remuneration	Remuneration for participation in committees	Variable non-equity		Non-cash benefits	Other remuneration	TOT	Fair Value equity remuneration	End of office/ termination of employment indemnity
						Bonus and other incentives	Profit sharing					
<b>Umberto Nicodano</b>	Director	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				45.000,00	10.000,00					55.000,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				45.000,00	10.000,00					55.000,00		
<b>Pasquale Pistorio</b>	Director	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
<b>Gianfelice Rocca</b>	Director	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				45.000,00						45.000,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				45.000,00						45.000,00		
<b>Raffaella Pagani</b>	Chairwoman Board of Statutory Auditors	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				92.600,00						92.600,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				92.600,00						92.600,00		
<b>Milena Teresa Motta</b>	Statutory Auditor	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				61.700,00						61.700,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				61.700,00						61.700,00		
<b>Sergio Pivato</b>	Statutory Auditor	01.01.2016 31.12.2016	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2016									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements				61.700,00						61.700,00		
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies												
(III) Total				61.700,00						61.700,00		

Alberto Bombassei

- Fixed remuneration: emolument €1,300,000.00

Matteo Tiraboschi

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) €850,000.00; emolument €250,000.00
  - Bonuses and other incentives: MBO 2016 €617.907,54
- Andrea Abbati Marescotti
- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) €900,000.00, of which €60,000.00 as non-competition agreement; emolument €100,000.00; 45,501.63 as housing allowance
  - Bonuses and other incentives: MBO 2016 €654.255,01

Cristina Bombassei

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) €105,356.94; emolument €45,000.00

- Bonuses and other incentives: MBO 2016 €29.297,66 (Provisional appraisal of functional objectives as of 15 March 2017)"

- Remuneration for Responsibility for Internal Control System and Risk Management (column 5): €10,000.00
- Barbara Borra

- Fixed remuneration: emolument €45,000.00
- Remuneration & Appointments Committee: As Chairwoman €20,000.00

Giovanni Cavallini

- Fixed remuneration: emolument €45,000.00
- Audit & Risk Committee: As Member €15,000.00
- Remuneration & Appointments Committee: As Member €10,000.00

Giancarlo Dallera

## ANNUAL REMUNERATION REPORT OF BREMBO GROUP | 2016

- Fixed remuneration: emolument €45,000.00  
Bianca Maria Martinelli
- Fixed remuneration: emolument €45,000.00
- Audit & Risk Committee: As Member €15,000.00  
Umberto Nicodano
- Fixed remuneration: emolument €45,000.00
- Remuneration & Appointments Committee: As Member €10,000.00  
Pasquale Pistorio
- Fixed remuneration: emolument €45,000.00
- Audit & Risk Committee: As Chairman €20,000.00  
Gianfelice Rocca
- Fixed remuneration: emolument €45,000.00  
Raffaella Pagani
- Fixed remuneration: emolument including remuneration for participation in the Supervisory Committee

- €92,600.00  
Milena T. Motta
- Fixed remuneration: emolument including remuneration for participation in the Supervisory Committee €61,700.00  
Sergio Pivato
- Fixed remuneration: emolument including remuneration for participation in the Supervisory Committee €61,700.00

Table 3b: Cash incentive plans for Members of the Board of Directors, General Managers and Key Management Personnel

A	B	1	2A	2B	2C	3A	3B	3C	4
Name and Surname	Role	Plan	Bonus for the year			Bonus for previous years			Other bonuses
			Payable/ Paid	Deferred**	Deferral period	No longer payable	Payable/Paid	Still deferred	
Matteo Tiraboschi Executive Deputy Chairman									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		MB0 2016	617.907,54						
		LTI P (2016-2018)		566.667,00					
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies									
(III) Total			617.907,54	566.667,00					
Andrea Abbati Marescotti CEO									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		MB0 2016	654.255,01						
		LTI P (2016-2018)		600.000,00					
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies									
(III) Total			654.255,01	600.000,00					
Cristina Bombassei Director									
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		MB0 2016	29.297,66*						
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies									
(III) Total			29.297,66*						

\* Provisional appraisal of functional objectives as of 15 March 2017.

\*\* The amount in column 2B is the face value for the reference year of the 2016-2018 LTIP against the achievement of the target objectives set. The above-mentioned amount represents the policy offered but the amount does not match the balance sheet provision. Moreover, it should be noted that the 2016-2018 LTIP is a closed, non rolling plan. The figure in column 2B thus represents the value allocated for the year of reference and not the overall plan value.

Illustration 7-ter of Table 1 Shareholdings of Members of the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors, General Managers and other Key Management Personnel

Name and Surname	Role	Shareholding in	Number of shares held at end of previous financial year	Number of shares acquired	Number of shares sold	Number of shares held at end of financial year (2016)
<b>Alberto Bombassei</b>	Chairman	Brembo S.p.A.	35.744.753			35.744.753
<b>Andrea Abbati Marescotti</b>	CEO/GM	Brembo S.p.A.		12.300	12.300	
<b>Milena T. Motta</b>	Statutory Auditor	Brembo S.p.A.	500			500

# ATTACHMENTS

## Reconciliation of Regulatory Requirements With the Remuneration Report SECTION I

For the members of the governing bodies, the General Managers and other Key Management Personnel this section contains at least the following information:

a) The bodies/parties involved in preparing and approving the Remuneration Policy, indicating the respective roles, and the bodies/parties responsible for the correct implementation of the Policy;	Page 05-08
b) Any involvement of a Remuneration Committee or another relevant Committee, indicating the composition (identifying the Non-executive and Independent Directors), the areas of competence and the operational methods;	Page 06
c) The names of any independent experts involved in preparing the Remuneration Policy;	Page 08
d) The purposes of the Remuneration Policy;	Page 05-09
d) Underlying principles and any changes to the Remuneration Policy from the previous year;	Page 05-09
e) A description of the policies for fixed and variable remuneration, specifically noting the weight of each as a part of total remuneration and differentiating short and medium/long-term variable remuneration;	Page 09-13
f) Policy adopted for non-cash benefits;	Page 10-11; 14
g) For variable components, a description of the performance objectives used for such compensation, differentiating between short and medium/long-term variable remuneration and providing information on how variations in results influence variations in compensation;	Page. 11-14
h) Criteria adopted to assess the performance targets used to allocate shares, options and other financial instruments or other variable components of remuneration;	Page 11-14
i) Information showing that the Remuneration Policy is consistent with the company's long-term interests and the risk management policy, where formalised;	Page 05; 11-13
j) <i>Vesting period</i> , any deferred payments, if any, including details on the period and criteria used to determine such periods, and the ex-post correction methods, where envisaged;	Page 11-13
k) Details about any clauses on keeping financial instruments in a portfolio following their acquisition, with an indication of the period required and the criteria adopted to determine such a period;	Not Applicable
l) Policy on the treatment adopted for the termination of office/employee relationship, indicating in what cases such rights are valid and any links between such treatment and company performance;	Page 13
m) Information about any insurance, social security, health or pension coverage provided, other than required by law;	Page 10-11; 14
n) The remuneration policy adopted for: (i) Independent Directors, (ii) participation in Committees and (iii) holding special roles (Chairman, Deputy Chairman etc.);	Page 09-10
o) Details as to whether the Remuneration Policy was defined considering the remuneration policies of other companies, including information about how such companies were selected.	Page 08; 09-11

## SECTION II – Part One

The companies have provided the following details about any indemnities when a term of office/employee relationship is terminated:

The companies have provided the following details about any indemnities when a term of office/employee relationship is terminated:

- |   |                |
|---|----------------|
| • Any agreements currently into force, including expressly stating if such agreements do not exist;   | Page 13        |
| • Criteria for determining the indemnity owed to each individual. Where the indemnity is expressed as a function of yearly payment, details must be provided of the components of that yearly payment;  | Not applicable |
| • Any performance criteria to which the allocation of an indemnity is linked;   | Not applicable |
| • The implications of the termination of the period of office/employee relationship on the rights allocated as part of share-based incentive plans or to be paid out in cash;   | Not applicable |
| • The cases in which an indemnity becomes due;  | Not applicable |
| • Any agreements that allow non-cash benefits to be allocated or maintained by parties who have ceased their period in office or consultancy agreements for a period subsequent to the termination of the period in office/employee relationship; | Not applicable |
| • Any agreements that establish compensation for non-competition agreements;  | Page 13-14;16  |
| • For Directors who have terminated their period in office during a mandate, details about any cases where the contractual conditions were not applied with regards to the determination of indemnities;  | Not applicable |
| • Where no specific agreements exist, indicate the criteria used for determining end of service indemnities earned.   | Not applicable |

## REGULATORY FRAMEWORK

This document was drawn up in accordance with Article 123-ter of Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998 (the so-called “Consolidated Law on Finance” or “TUF”), which establishes that “at least twenty-one days prior to the date of the General Shareholders’ Meeting [...] listed companies shall disclose to the public their remuneration report and make it available at the company’s registered offices, on the corporate website and according to the procedures provided for by Consob’s Regulation.”

This Remuneration Report was also drawn up in compliance with Consob Resolution No. 18049 of 23 December 2011, which amended Article 84-quater of Consob’s Rules for Issuers enacting the aforementioned TUF.

Article 123-ter, paragraph 6, of TUF sets out that “the Shareholders’ Meeting [...] shall pass a favourable or unfavourable resolution on the section of the remuneration report established by paragraph 3” (i.e., in Section I of this

document).

Said resolution “is not binding”, but the “outcome of voting is made available to the public.” This rule is designed to provide the market with comprehensive, prompt information as to the remuneration policies and compensation adopted by the Company.

The 2016 Remuneration Policy included in this document was defined on the basis of the principles and application criteria established by Article 6 (“Directors’ Remuneration”) of the Corporate Governance Code issued by Borsa Italiana (as amended in July 2015). The Company has adhered to the above-mentioned Code by adopting its own Corporate Governance Code, whose latest update was approved by the Board of Directors on 18 December 2015.

Lastly, it bears noting that this Remuneration Report was drawn up in accordance with Article 4.4.3, paragraph ii), of the Related Party Transactions Procedure approved by Brembo S.p.A.’s Board of Directors on 12 November 2010, as further amended and extended.

## GLOSSARY

**Annual Incentive System or MBO (Management by Objectives):** this is the plan that grants the plan beneficiaries the opportunity to receive an annual cash incentive, based on the objectives set for each employee and the annual incentive system in place.

**Annual Total Direct Compensation on target:** Annual Total Direct Compensation on target: total guaranteed fixed remuneration plus the annual variable remuneration for the short-term plan upon achievement of the objectives and the portion of variable remuneration for the long-term remuneration on reaching target values.

**Audit & Risk Committee:** this is a Board committee set up in accordance with Principle 7 of the Corporate Governance Code. It consists of independent Directors or, alternatively, of Non-executive directors, with a majority also being independent. Its role is to support the Board of Directors, on the basis of an adequate control process, in its evaluations and decisions concerning the internal control system and risk management, and the approval of the periodic financial reports (Corporate Governance Code, Principle 7.P.3).

**Board of Directors (Board; BoD):** this is a collective body that is entrusted with managing the Company. The Board of Directors of Brembo S.p.A. has 11 Directors: Alberto Bombassei (Chairman), Matteo Tiraboschi (Executive Deputy Chairman), Andrea Abbati Marescotti (CEO and General Manager), Cristina Bombassei, Barbara Borra, Giovanni Cavallini, Giancarlo Dallerà, Bianca Maria Martinelli, Umberto Nicodano, Pasquale Pistorio and Gianfelice Rocca. It is in charge of approving the Remuneration Policy submitted by the Remuneration & Appointments Committee.

**Board of Statutory Auditors:** this is the control body within the Company responsible for the monitoring and control functions required by applicable laws and regulations. It expresses an opinion during the definition process of the Remuneration Policy for Directors holding special offices in conjunction with the Remuneration & Appointments Committee.

**Chairman:** the Chairman of the Board of Directors of Brembo S.p.A., appointed by the General Shareholders' Meeting and whose management functions and powers were confirmed on 29 April 2014 by the Board by resolution dated 6 June 2011. The Chairman of Brembo S.p.A. is A. Bombassei.

**Chief Executive Officer (CEO):** this is the member of the Board of Directors whom the Board has vested with management functions and powers by resolution adopted on 6 June 2011, as subsequently confirmed on 29 April 2014. The CEO of Brembo S.p.A. is Andrea Abbati Marescotti.

**Consolidated Law on Finance (TUF):** this is Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998, as amended. It introduced a series of principles ("general guidelines"), with the specific regulations issued by the Regulator (Consob).

**Corporate Governance Code:** this is the Corporate Governance Code issued by Borsa Italiana S.p.A., approved in December 2011 (the latest edition available is that updated in 2015) by the Corporate Governance Committee. The Code is promoted by Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime and Confindustria. The document includes a series of indications about the best practices for the organisation and functioning of Italian listed companies. These recommendations are not binding, although listed companies "must inform the market and their shareholders about their governance structure and the degree to which the Code is adopted."

**Directors holding special offices:** Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi and Andrea Abbati Marescotti.

**EBITDA:** this is a profitability indicator, showing the company's income generated solely from its typical business, before interest (financial management), taxes (tax management), depreciation and amortisation.

**EC:** Executive Compensation.

**ECONOMIC VALUE ADDED - EVA:** this indicates the economic growth of a company over time, defined as NOPAT – (Capital \*WACC%).

**Entry Gate:** this is the minimum level to reach, below which the plan does not allow the pay-out of any incentives.

**Executive Deputy Chairman:** the Executive Deputy Chairman is the member of the Board of Directors whom the Board has vested with management functions and powers by resolution adopted on 6 June 2011, as subsequently confirmed on 12 November 2015. The Executive Deputy Chairman of Brembo S.p.A. is Matteo Tiraboschi.

**Executive Directors:** Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi, Andrea Abbati Marescotti and Cristina Bombassei.

**Executives:** the Executives at Brembo S.p.A.

**Free Operating Cash Flow:** this shows the cash flow from operating activities. It is an indication of the ability of a Company to self-fund, i.e. it shows the ability to generate cash. It is equivalent to Operating Cash Flow determined by EBITDA + Net Investments + Changes in Working Capital.

**General Shareholders' Meeting (GSM):** this is the Company's collective decision-making body. All voteholders are represented at the GSM, directly or by proxy. It holds the powers allocated to it by law and the By-laws. The main among such powers are to approve the Financial Statements, and appoint and remove Directors, the Board of Statutory Auditors and its Chair. With reference to the Remuneration Policy, it expresses a non-binding opinion on Section I of the Remuneration Report.

**Gross Annual Salary (RAL):** this is the fixed annual amount received, including taxes and social security contributions by the employee, without any annual bonuses, other bonuses, indemnities, fringe benefits, expense refunds and any other form of variable or one-off remuneration.

**Key Management Personnel:** individuals who are granted specific powers and responsibilities by the Board of Directors to, directly or indirectly, plan, direct and control the company's activities, including the Directors (executive and otherwise) of the entity and the members of the Board of Statutory Auditors. From the four positions identified as falling into this category, Brembo S.p.A. has identified three persons listed in this document.

**LTIP:** Long Term Incentive Plan. This plan gives participants the opportunity to earn a multi-year cash bonus based on objectives set for the Company.

**Net Financial Position:** this indicator shows the level of debt of a company, given by the difference between the financial payables and receivables, including cash.

**Objective target:** this is the standard level for an objective or goal to be achieved and to receive 100% of the incentive (without changing the multiplying or discretionary parameters). For the minimum acceptable objective target, see "Entry Gate".

**Regulation for Related Party Transactions:** this is Consob Regulation No. 17221 of 10 March 2010, which identifies the rules for related party transactions (as defined in Attachment 1 of the said document).

**Remuneration & Appointments Committee:** this is a Board Committee charged with, inter alia, submitting a proposal to the Board of Directors on a general Remuneration Policy for executive Directors, Directors holding special offices and Key Management Personnel.

**Report:** Brembo Group's Remuneration Report.

**Rules for Issuers:** Consob Regulation No. 11971 of 14 May 1999, containing the rules governing issuers of financial instruments.

**Shareholder:** an individual or entity holding shares in the Company.

**Stakeholder:** any party that has an interest in a company.