

RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, AI SENSI DELL'ART. 125-TER DEL TESTO UNICO DELLA FINANZA, SULL'OTTAVO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO DELL'ASSEMBLEA ORDINARIA DEGLI AZIONISTI DI BREMBO S.P.A., CONVOCATA PER IL GIORNO 23 APRILE 2020 (CONVOCAZIONE UNICA).

8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2020 e sui compensi corrisposti:

8.1. esame della Sezione I predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, comma 3. Deliberazioni ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, commi 3 bis e 3 ter;

8.2. esame della Sezione II predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, comma 4. Deliberazioni ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, comma 6.

Signori Azionisti,

in relazione all'ottavo punto all'ordine del giorno, siete stati convocati in sede ordinaria per esaminare la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di Brembo predisposta ai sensi del nuovo art. 123 ter del TUF e riportata integralmente in Allegato 1.

Si fa rilevare che nel corso dell'esercizio 2019 la disciplina della relazione sulla remunerazione, contenuta all'art. 123-ter del TUF, è stata in parte modificata dal Decreto Legislativo n. 49 del 10 maggio 2019 (in seguito "Decreto"), che ha recepito la Direttiva (UE) 2017/828 del Parlamento europeo e del Consiglio del 17 maggio 2017, che modifica la Direttiva (UE) 2007/36 per quanto riguarda l'incoraggiamento dell'impegno a lungo termine degli azionisti. Tali nuove disposizioni trovano applicazione alle relazioni da pubblicare in occasione delle assemblee di approvazione dei bilanci relativi agli esercizi aventi inizio dal 1° gennaio 2019.

Tra le novità più rilevanti introdotte dal Decreto (all'art. 123-ter, comma 3-ter del TUF) si evidenzia l'introduzione del voto vincolante sulla prima sezione della relazione (politica in materia di remunerazione) e del voto consultivo sulla seconda (compensi corrisposti) pertanto gli azionisti sono chiamati a due distinte votazioni: una vincolante sulla politica di remunerazione e una non vincolante sulla relazione sui compensi corrisposti.

Si segnala che la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, predisposta da Brembo ai sensi del secondo comma del nuovo art. 123 ter del TUF è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 9 marzo 2020, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, che l'ha esaminata in data 3 marzo 2020, e quindi messa a disposizione del pubblico nei termini di legge.

Essa è articolata in due Sezioni:

▪ La SEZIONE I che illustra:

a) la politica di Brembo 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 e, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del codice civile, dei componenti degli organi di controllo;

b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

• La SEZIONE II che fornisce:

a) 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 relativa al 2019;

- b) un'illustrazione analitica dei compensi corrisposti nell'esercizio 2019 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate, segnalando le eventuali componenti dei suddetti compensi che sono riferibili ad attività svolte in esercizi precedenti a quello di riferimento ed evidenziando, altresì, i compensi da corrispondere in uno o più esercizi successivi a fronte dell'attività svolta nel 2019;
- c) un'illustrazione di come la Società ha tenuto conto del voto espresso l'anno precedente sulla seconda sezione della relazione.

Tenuto conto del fatto che alla data della presente relazione, CONSOB non ha ancora emanato le disposizioni di attuazione previste dall'art. 123 ter del TUF, 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, del Regolamento Emittenti.

Il testo integrale della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 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, sul sito internet della Società, www.brembo.com, nella sezione Company, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione nonché presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (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.

Ciò premesso, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente

proposta di deliberazione

“L'Assemblea ordinaria degli Azionisti di Brembo S.p.A.:

esaminata la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123 ter del TUF, messa a disposizione del pubblico in data 23 marzo 2020,

delibera

- di approvare la Sezione I predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, comma 3 contenente le politiche in materia di remunerazione di Brembo S.p.A.;
- di deliberare in senso favorevole ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, comma 6 (voto consultivo non vincolante) in merito alla Sezione II predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, comma 4.

Stezzano, 9 marzo 2020

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

**RELAZIONE SULLA POLITICA
IN MATERIA DI REMUNERAZIONE
E SUI COMPENSI CORRISPOSTI
DEL GRUPPO BREMBO**

Allegato 1





Introduzione	4
Sezione I	7
1. Informazioni sulle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della politica in materia di remunerazione	7
1.1. Finalità e soggetti coinvolti	7
1.2. Comitato Remunerazione e Nomine	8
1.3. Consiglio di Amministrazione	10
1.4. Assemblea degli azionisti	12
1.5. Eventuale intervento di esperti indipendenti	12
1.6. Processo per la definizione e approvazione della Politica	12
2. Informazioni sulla politica della Società in materia di remunerazione	14
2.1. Contenuto della Politica	14
2.2. La Remunerazione dei componenti dell'Organo di Amministrazione	15
2.2.1. Amministratori non investiti di particolari cariche	16
2.2.2. Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con responsabilità strategiche	17
2.3. La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale	18
2.4. Retribuzione variabile - MBO e LTIP - attribuita ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad altri Dirigenti	19
2.4.1. MBO	19
2.4.2. LTIP	19
2.5. Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto	21
2.6. Patti di non concorrenza	21
2.7. Clawback/Malus	21
Sezione II	22
Premessa	22
Prima parte	22
Seconda parte	24
Tabella 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	24
Tabella 3b - Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	27
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	28
Allegati	29
Raccordo tra richieste del regolatore e Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti	29
Riferimenti normativi	31
Glossario	32



Introduzione

La Politica in materia di Remunerazione di Brembo è definita tenendo in considerazione gli indirizzi strategici del Gruppo nel medio-lungo termine, al fine di assicurare *attraction e retention* di tutti i ruoli chiave che presentano caratteristiche e competenze propedeutiche a garantire la creazione di valore per tutti gli *stakeholder*, ivi compresi Azionisti, dipendenti, clienti e fornitori.

Il positivo andamento e il continuo percorso di crescita intrapreso dal Gruppo negli ultimi anni è un elemento che conforta anche relativamente all'adeguatezza degli strumenti remunerativi adottati rispetto al perseguimento degli obiettivi aziendali. In tale percorso di consolidamento, nel corso del 2019 è variata la composizione consiliare a seguito delle dimissioni per motivazioni di natura personale dell'Ing. Andrea Abbati Marescotti dalla carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale. Con effetto dal 1° luglio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato ai sensi dell'art. 2386 c.c. l'Ing. Daniele Schillaci quale Consigliere, nominando lo stesso quale Amministratore Delegato e conferendogli i relativi poteri. Successivamente l'Assemblea Ordinaria del 29 luglio 2019 ha confermato tale nomina, sino alla scadenza del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione.

L'individuazione di un profilo di elevato spessore quale è quello dell'Ing. Schillaci dimostra la volontà di Brembo

di continuare a dotarsi di un Consiglio di Amministrazione caratterizzato da un elevato mix di competenze e da una molteplicità di professionalità di alto livello, analogamente a quello attualmente in carica, che possa continuare a supportare il Gruppo nel proprio percorso di crescita.

Alla luce di quanto avvenuto, il Comitato Remunerazione e Nomine ha proseguito il proprio mandato nell'ottica di dare comunque continuità alle finalità, ai principi e agli strumenti della Politica di Remunerazione di Gruppo, scegliendo di lavorare nella prospettiva di sviluppare un continuo dialogo con gli *stakeholder*, consapevole della centralità di tale elemento chiave nelle politiche retributive di Gruppo. Brembo attribuisce infatti grande importanza all'interazione continua nel corso dell'anno con i principali fruitori delle proprie politiche retributive e con gli investitori, al fine di garantire un regolare miglioramento nell'adozione delle *best practices* di mercato, recependo spunti utili da vari interlocutori.

In linea con i valori e la strategia di business di Brembo, è stata sviluppata, in continuità con il passato, una Politica di Remunerazione orientata a:



La presente Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti è il frutto dell'impegno profuso per offrire un'informativa trasparente e completa dei criteri utilizzati per remunerare e valorizzare il contributo delle nostre persone nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, garantendo gli strumenti necessari per un'accurata valutazione della Società stessa e per l'esercizio dei diritti su base informata.

Brembo, inoltre, da sempre rispetta le disposizioni normative vigenti e le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate, a cui aderisce integralmente a garanzia del corretto funzionamento dei propri meccanismi di *Corporate Governance*.

In particolare la Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti è strutturata secondo il seguente schema:

- **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 adottati da Brembo S.p.A. nella determinazione della propria Po-

litica in materia di Remunerazione, oltre alle informazioni relative alle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica. Tale sezione descrive in modo chiaro, trasparente e comprensibile i principi e le finalità generali perseguite, le informazioni relative alla governance del processo di definizione della Politica in materia di Remunerazione di Brembo con il dettaglio dei principali Organi e Soggetti coinvolti, nonché delle informazioni relative alle finalità, agli strumenti e ai destinatari della Politica di Remunerazione di Brembo S.p.A..

La Sezione I della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, in ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n. 49, è sottoposta al voto vincolante dell'Assemblea Ordinaria dei Soci, convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2019.

- **SEZIONE II:** articolata in due parti e sottoposta in ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n. 49, alla verifica da parte della società di revisione EY S.p.A., soggetto inca-



ricato della revisione legale. Nella prima è fornita la rappresentazione di ciascuna delle voci relative ai compensi corrisposti ai componenti del Consiglio di Amministrazione, ai membri del Collegio Sindacale e ai Dirigenti con responsabilità strategiche nel corso dell'esercizio 2019, in virtù della Politica in materia di Remunerazione adottata per tale esercizio. 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 Sezione II della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, in ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n. 49, è sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea Ordinaria dei Soci, convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2019.

Le due Sezioni sono arricchite da alcuni elementi aggiuntivi di contesto, con il fine di fornire al mercato e agli Investitori la possibilità di leggere le informazioni retributive contenute nella Relazione congiuntamente

agli indirizzi strategici e alla sostenibilità del Gruppo, nella prospettiva di cogliere i principali driver che consentono alla Politica in materia di Remunerazione di Brembo S.p.A. di contribuire a più ampio respiro al perseguimento della creazione di valore a lungo termine di tutti i propri *stakeholder*.

Si precisa che tenuto conto del fatto che alla data della presente relazione, CONSOB non ha ancora emanato le disposizioni di attuazione previste dall'art. 123-ter del TUF, 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.

La presente Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti ex art. 123-ter del TUF (articolo introdotto nel D.Lgs. 58/1998 dal D.Lgs. 259/2010 e modificato dal D.Lgs. 49/2019) è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 9 marzo 2020 ed è messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale di Brembo e sul sito internet della Società (<https://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/politiche-di-remunerazione>).

Sezione I

La Politica di Remunerazione di Gruppo si pone quale principale finalità quella di assicurare il coinvolgimento attivo degli Amministratori, in particolare degli Amministratori a cui sono attribuite deleghe esecutive, e del Management, favorendo l'allineamento dei singoli interessi a quelli degli stakeholder in una prospettiva di medio-lungo termine. L'obiettivo rimane quello di sostenere la crescita, nonché la creazione di valore, attraverso una costante valutazione delle performance

individuali e aziendali, al fine di contribuire a mantenere elevati livelli di redditività e produttività per l'intero Gruppo. Brembo, inoltre, da sempre presta particolare attenzione alla progettazione delle sue Politiche affinché siano allineate ai valori e alle strategie di business e siano, al contempo, in grado di garantire competitività verso il mercato di riferimento ed equità per tutti i propri dipendenti.

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 *stakeholder*, è definita in maniera tale da assolvere a due principali finalità:

- disegnare un sistema di remunerazione che sia basato sui principi di etica, 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	Assemblea, Consiglio di Amministrazione	Comitato Remunerazione e Nomine	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	Mercer
Amministratori Esecutivi				
Dirigenti con Responsabilità strategiche				
Amministratori non Esecutivi	Assemblea	Azionisti	Direzione Amministrazione e Finanza	
Collegio Sindacale				

1.2. 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'edizione del 2018**.

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, nominato nel corso dell'Assemblea del 20 Aprile 2017, resterà in carica fino all'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2019.

Si ricorda infine che a tutti gli incontri del Comitato Remunerazione e Nomine è invitato permanente il Presidente del Collegio Sindacale, R. Pagani.

Composizione e Riunioni



Barbara Borra

Presidente Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Nicoletta Giadrossi

Amministratore non Esecutivo e Indipendente. Membro con adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria

Umberto Nicodano

Amministratore non Esecutivo e non Indipendente

Nel 2019 il Comitato si è riunito 4 volte e alla data della presente Relazione ha svolto un'ulteriore riunione dedicata alla definizione dei compensi riferiti all'esercizio 2019 e all'avvio della nuova Politica di Remunerazione di Gruppo.

Obiettivi

In materia di Remunerazioni: garantire che le politiche di retribuzione del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo, dell'Amministratore Delegato e del 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 conflitti di interesse.

In materia di Nomine: individuare la composizione ottimale del Consiglio in termini di mix di competenze, indicando le figure professionali la cui presenza possa favorirne un corretto ed efficace funzionamento ed eventualmente contribuendo alla predisposizione del piano per la successione degli Amministratori esecutivi.

Aree di Responsabilità

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.

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.

Monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance.

Formula proposte al Consiglio in merito alla Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti che gli Amministratori devono presentare all'Assemblea annuale per descrivere la politica relativa alle remunerazioni degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

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.

Riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni.

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.

Nel corso dell'esercizio 2019 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 sull'assessment della performance e sulla consuntivazione dei sistemi di remunerazione variabile di Gruppo, sulla review annuale della Relazione sulla

Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, sull'analisi del livello di sfida degli obiettivi dei sistemi di incentivazione variabile, sull'assessment delle principali pratiche in materia di *Executive Compensation*, nonché su quanto reso necessario per la definizione del pacchetto retributivo previsto per il nuovo Amministratore Delegato.



Di seguito si illustra il Ciclo di attività del Comitato Remunerazione e Nomine con particolare riferimento agli argomenti trattati nel corso delle riunioni:

2020 →			
RIUNIONE DEL 25 FEBBRAIO 2019	RIUNIONE DEL 3 MAGGIO 2019	RIUNIONE DEL 21 GIUGNO 2019	RIUNIONE DEL 28 OTTOBRE 2019
<p>In materia di Nomine:</p> <p>a) valutata la Composizione del Consiglio di Amministrazione;</p> <p>b) valutato il mix di professionalità e competenze manageriali.</p> <p>In materia di Remunerazione:</p> <p>a) valutati i risultati di chiusura del Piano di Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2018) e del Piano di Incentivazione di lungo termine (LTIP 2016-2018) chiusi nel 2018;</p> <p>b) valutati e definiti contenuti e le caratteristiche del Piano di Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2019) e del nuovo Piano di Incentivazione di lungo termine (LTIP 2019-2021) e del relativo Regolamento;</p> <p>c) analizzata la Relazione sulle Remunerazioni 2019, incluse le Politiche Generali per la Remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche, nonché verificata e confermata la corretta attuazione delle politiche retributive definite nel 2018.</p>	<p>In materia di Nomine:</p> <p>(incontro svolto congiuntamente al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella sua funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate). Il Comitato Remunerazione e Nomine è stato informato della decisione dell'ing. A. Abbati Marescotti di lasciare il proprio ruolo per motivazioni di natura personale e quindi del nuovo profilo individuato nell'Ing. Daniele Schillaci.</p> <p>In materia di Remunerazione:</p> <p>a) esaminate in via preventiva le proposte in materia di politiche retributive relative al Pacchetto d'uscita dell'Amministratore Delegato a suo tempo in carica, del Pacchetto retributivo per il nuovo Amministratore Delegato e la proposta di variazione del Pacchetto Retributivo per il Vice Presidente Esecutivo ai fini dell'esame e approvazione da parte del CdA.</p>	<p>(incontro svolto congiuntamente al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella sua funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate).</p> <p>In materia di Remunerazione:</p> <p>a) esaminato e valutato ai fini della formulazione delle proposte da sottoporre al Consiglio di Amministrazione (in vista dell'Assemblea degli Azionisti del 29 luglio 2019) in merito alla modifica del compenso complessivo da attribuire al CdA e alla sua ripartizione all'interno del CdA.</p>	<p>In materia di Nomine:</p> <p>esaminata la proposta di innalzamento dell'età massima per i candidati alla carica di Amministratore Indipendente in vista della sua approvazione da parte del CdA.</p>

Per maggiori informazioni sulle attività svolte dal Comitato Remunerazione e Nomine nel corso del 2019, 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 2019, pubblicata contestualmente alla presente Relazione.

1.3. Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato nominato in occasione dell'Assemblea di approvazione del Bilancio d'esercizio 2016 (20 aprile 2017) ed è composto da 11 Amministratori.

Nel corso del 2019 la composizione consiliare è variata a seguito delle dimissioni dell'Ing. Andrea Abbati Mare-

scotti dalla carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale, con conseguente rinuncia a tutti i connessi poteri, comunicate in data 3 maggio 2019. Con effetto dal 1° luglio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato ai sensi dell'art. 2386 c.c. l'Ingegnere Daniele Schillaci quale Consigliere, nominato lo stesso quale

Amministratore Delegato e a lui conferito i relativi poteri. Successivamente l'Assemblea Ordinaria del 29 luglio 2019 ha confermato tale nomina, sino alla scadenza del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione ossia fino all'Assemblea di approvazione del bilancio dell'esercizio 2019.

Composizione e compiti, descritti nel seguito, **recepiscono totalmente le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina nell'edizione del 2018.**

L'attuale Consiglio di Amministrazione rimarrà in carica per il triennio 2017-2019, ovvero sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31.12.2019.

Composizione



Alberto Bombassei

Presidente e Amministratore Esecutivo

Matteo Tiraboschi

Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Esecutivo

Daniele Schillaci

Amministratore Delegato e Amministratore Esecutivo

Cristina Bombassei

Amministratore Esecutivo

Giovanni Canavotto

Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Nel mese di aprile 2019 l'Ing. Giovanni Canavotto, ha lasciato l'incarico di Chief Operating Officer Divisione Sistemi, pur mantenendo, sino alla naturale scadenza, il proprio ruolo in seno al Consiglio di Amministrazione della Società. Pertanto sono stati revocati i poteri gestionali connessi al ruolo esecutivo ed è stato in seguito qualificato come Amministratore non Esecutivo.

Valerio Battista

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Barbara Borra

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Laura Cioli

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Nicoletta Giadrossi

Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Eletta direttamente durante l'Assemblea degli Azionisti del 20 Aprile del 2017 a fronte della candidatura presentata da un raggruppamento di azionisti pari allo 0,515% del capitale sociale

Umberto Nicodano

Amministratore non Esecutivo

Gianfelice Rocca

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

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.

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 un voto vincolante sulla Sezione I

della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti (Politica di Remunerazione);

- esprimersi con un voto consultivo sulla Sezione II della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti (attuazione della Politica di Remunerazione dell'esercizio precedente).

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* sia sotto il profilo dimensionale che per affinità di business (*peer group*). Inoltre, Brembo monitora

trend e *best practices* del mercato italiano.

Brembo si è avvalsa di Mercer e di Willis 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 di Gruppo, 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 in materia di Remunerazione 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 in materia di Remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, il Consi-

glio 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 di Remunerazione, la propone all'Assemblea degli azionisti, rendendola disponibile almeno 21 giorni prima della data di convocazione dell'Assemblea, mediante pubblicazione della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti.

Il testo integrale della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, con particolare riferimento alla Sezione II, è stato esaminato preventivamente dal Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 3 marzo 2020 e quindi approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 9 marzo 2020.

In ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n. 49, Brembo si è inoltre dotata di un processo per la deroga temporanea alla propria Politica in materia di Remunerazione, qualora si presentino circostanze eccezionali in cui la deroga

alla Politica di Remunerazione sia necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità del Gruppo nel suo complesso, ovvero per assicurare la propria capacità di stare sul mercato.

Il Comitato per Remunerazione e Nomine, supportato dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione, è l'organo a cui viene demandato il compito di verificare la presenza di tali situazioni di eccezionalità e di formulare le proposte di deroga temporanea alla Politica di Remunerazione al Consiglio di Amministrazione, il quale è stato individuato come l'organo a cui viene demandata l'approvazione di tale deroga temporanea.

Eventuali deroghe, che possono riguardare uno o più elementi di Politica in materia di Remunerazione, descritti nella presente Relazione, verranno rese note attraverso la successiva Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, corredate dalle motivazioni che hanno spinto la Società a prevedere tale deroga.

Si ricorda che la Procedura per Operazioni con Parti Correlate¹, approvata nella sua ultima versione il 10 maggio 2016 dal Consiglio di Amministrazione, 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 degli Azionisti di Brembo S.p.A. ai sensi dell'art. 114-bis del TUF e le relative operazioni volte a darvi esecuzione.



¹ Brembo ha in essere una Procedura per Operazioni con Parti Correlate dal 12 novembre 2010 che, come richiesto, viene aggiornata e riapprovata nel rispetto delle disposizioni regolamentari vigenti.



2. Informazioni sulla Politica della Società in materia di Remunerazione

2.1. Contenuto della Politica

Il Consiglio di Amministrazione ha definito una Politica in materia di 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), tenendo 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 (versione 2018)

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

L'Assemblea del 20 aprile 2017 ha deliberato, confermando quanto fatto in passato, un compenso complessivo per l'Organo di Amministrazione pari a 4.000.000 €.

A seguito delle dimissioni dell'Ing. Andrea Abbati Marescotti dalla carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale, con conseguente rinuncia a tutti i connessi poteri, comunicate in data 3 maggio 2019 e con effetto dal 1° luglio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato ai sensi dell'art. 2386 c.c. l'Ing. Daniele Schillaci quale Consigliere e nominato lo stesso quale Amministratore Delegato e a lui conferito i relativi poteri.

Successivamente l'Assemblea Ordinaria del 29 luglio 2019 ha confermato tale nomina e deliberato l'aumento del monte complessivo annuo del compenso dell'organo amministrativo, comprensivo anche della remunerazione a favore dei consiglieri investiti di particolari cariche, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2389, comma 3, del Codice Civile, sino ad un massimo annuo di 9.500.000,00 € per il restante periodo di mandato consiliare.

Si precisa che la variazione non ha avuto alcun impatto sui compensi individuali degli amministratori non esecutivi e del collegio sindacale attualmente in carica. I razionali sottostanti l'aumento sono di seguito riportati:

- prevedere un trattamento economico complessivo
 - allineato al mercato retributivo di riferimento per posizioni analoghe a quelle di consigliere esecutivo;
 - atto a garantire attrazione e retention di profili di eccellenza quali quello individuato nel nuovo Amministratore Delegato;
- dotarsi, in vista del rinnovo delle cariche sociali (previsto con l'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio 2019), di un Consiglio di

Amministrazione caratterizzato da un elevato mix di competenze e da una molteplicità di professionalità di alto livello, analogamente a quello attualmente in carica;

- riservare una residua parte non utilizzata per consolidare attività di governance dedicate al Consiglio di Amministrazione quali ad esempio lo svolgimento della *Board Performance Evaluation* e per sviluppare ulteriori elementi in linea con le *best practices* nazionali ed internazionali (in materia di "*engagement*" e di "*stewardship*"), al fine di mantenere una governance sempre allineata alle aspettative degli *stakeholder*.

Il Consiglio di Amministrazione, nello stesso giorno, ha quindi deliberato la relativa ripartizione, preventivamente esaminata dal Comitato Remunerazione e Nomine, nonché dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità del 21 giugno 2019. Il Consiglio di Amministrazione di Brembo, ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, in occasione della riunione tenutasi il 29 luglio 2019, ha ripartito tale compenso come di seguito descritto.

Si precisa che l'Assemblea convocata il 23 Aprile 2020 per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019 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 il compenso complessivo deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 29 luglio 2019, pari a 9.500.000,00 € in ragione d'anno di mandato, in linea con la policy fino ad oggi seguita, includendo anche gli emolumenti ai Consiglieri investiti di particolari cariche.



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 55.000 € a cui si sommano gli emolumenti per le eventuali cariche ricoperte nei Comitati.
Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità	Con riferimento al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità è stato deliberato un emolumento per il Presidente pari a 30.000 € e di 25.000 € 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 15.000 € per i Membri.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre confermato un emolumento supplementare pari a 15.000 € per il Consigliere di Amministrazione Cristina Bombassei in qualità di Amministratore con Delega SCIR (Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi).

Il Consiglio di Amministrazione ha infine confermato un emolumento supplementare pari a 10.000 € per il Consigliere di Amministrazione Laura Cioli per la sua partecipazione all'Organismo di Vigilanza, in qualità di Membro.

Si ricorda infine che il Consigliere Cristina Bombassei, in quanto dirigente della Società, percepisce, in aggiunta all'emolumento per la partecipazione al Consiglio di Amministrazione, una retribuzione da lavoro dipendente e partecipa ai sistemi incentivanti, così come previsto dalle politiche aziendali in relazione ai rispettivi ruoli.

Per quanto riguarda il Consigliere Giovanni Canavotto, quest'ultimo ha lasciato nel mese di aprile 2019 l'inca-

rico di Chief Operating Officer Divisione Sistemi, pur mantenendo, sino alla naturale scadenza, il proprio ruolo in seno al Consiglio di Amministrazione della Società, pertanto sono stati revocati i poteri gestionali connessi al ruolo esecutivo ed è stato in seguito qualificato come Amministratore non Esecutivo.

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 segnala infine che, dal 2017, il Comitato Controllo e Rischi ha assunto la denominazione di "Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità".

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 di Remunerazione 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 nuovamente (nella seduta del 29 luglio 2019) gli Amministratori investiti di particolari cariche come Dirigenti con responsabilità strategica nelle posizioni di: Presidente, Vice Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato.

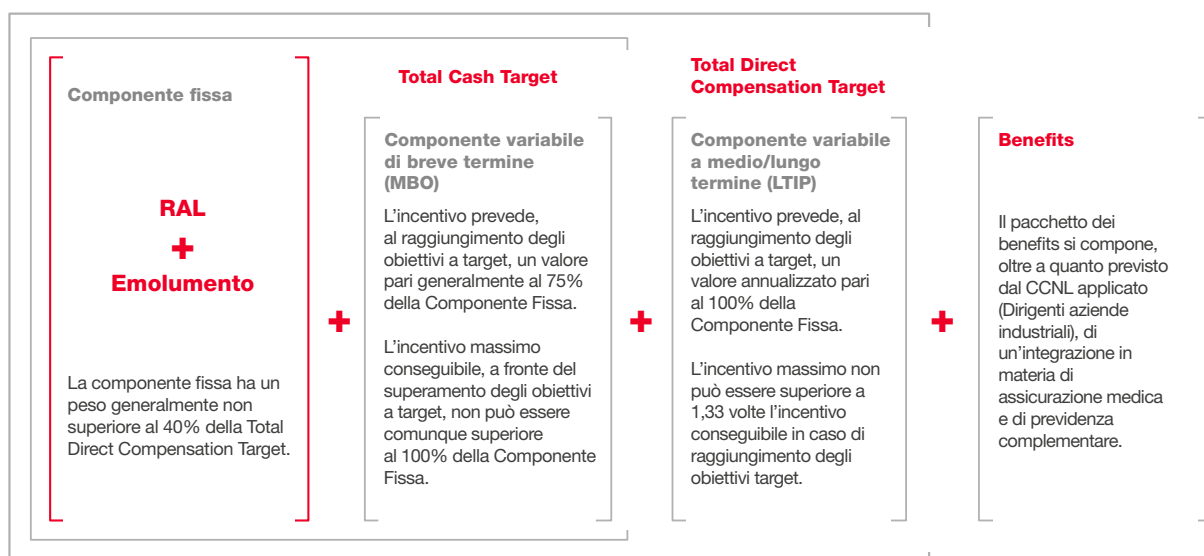
Per il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il pacchetto deliberato è costituito da:

- emolumento annuo pari a 1.300.000 €.

La Politica di Remunerazione prevede per i restanti Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con responsabilità strategiche un compenso fisso annuale così composto:

Ruolo	RAL	Emolumento per la Carica	Patto di non Concorrenza	Componente Fissa
Vice Presidente Esecutivo	1.000.000 €	250.000 €	-	1.250.000 €
Amministratore Delegato	-	1.000.000 €	200.000 €	1.200.000 €

In particolare, per tali ruoli, il Consiglio ha deliberato un pacchetto retributivo così costituito²:



² Si ricorda che per l'Amministratore Delegato è previsto un patto di non concorrenza che viene pagato in costanza del rapporto di lavoro. Tale corrispettivo rientra quindi nel totale dei suoi compensi fissi.



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 alla C-Suite, questi seguono le logiche e la filosofia sottostanti la composizione della remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche 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) in relazione ai ruoli ricoperti 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 Pagani³;
- Sindaci Effettivi: Alfredo Malguzzi, Mario Tagliaferri;
- Sindaci Supplenti: Marco Salvatore e Myriam Amato⁴.

In data 20 aprile 2017 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 196.000 € complessivi, così ripartiti

tra Presidente e Sindaci Effettivi:

- Presidente: 84.000 €
- Sindaci Effettivi: 56.000 €

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

L'Assemblea convocata il 23 aprile 2020 per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019, sarà chiamata altresì a rinnovare il Collegio Sindacale e quindi a rideterminare, anche sulla base delle indicazioni sulla quantificazione dell'impegno richiesto che l'organo di controllo uscente fornirà al Consiglio, la relativa remunerazione complessiva, che si prevede essere allineata a quella del precedente mandato triennale.

3 Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 0,523% del capitale sociale.

4 Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 0,523% del capitale sociale.

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.

A partire dal 2018, il Gruppo Brembo ha inoltre continuato nel suo percorso di valorizzazione e attenzione sui temi legati alla sostenibilità, con l'obiettivo di includere i *key driver* dei fattori "ESG" (Environmental, Social e Governance) nella scheda obiettivi da destinare al Top Management di Gruppo.

L'MBO relativo all'esercizio 2020 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 9 marzo 2020. Tra i destinatari del medesimo sono inclusi il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato.

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 stati selezionati: EBITDA, EBIT, Fatturato e ROI (a livello di Gruppo); è inoltre presente un indicatore di sostenibilità (CDP Carbon Score) finalizzato a promuovere l'applicazione di un modello di business sostenibile nel lungo periodo. In linea con i valori che contraddistinguono la Politica in materia di Remunerazione, l'attenzione alle tematiche ambientali e di sostenibilità rappresenta un punto di forza dell'intero Gruppo. Tale vista è garantita dalla presenza di una metrica "ESG" all'interno della scheda obiettivo e ha condotto Brembo ad essere riconosciuta da CDP (Carbon Disclosure Project) come una delle aziende leader a livello mondiale per impegno e capacità di risposta al cambiamento climatico e gestione delle risorse idriche. 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 ai Dirigenti con responsabilità strategiche di Brembo S.p.A., l'incentivo complessivo massimo conseguibile non può essere comunque superiore al 133% dell'incentivo conseguibile a target.

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

La Società può prevedere a favore degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, in casi eccezionali, la possibilità di corrispondere *entry bonus* o *retention bonus* in fase di assunzione al fine di favorire l'acquisizione e la retention di risorse in possesso di specifiche competenze e professionalità di alto livello ritenute necessarie per il conseguimento degli obiettivi di Gruppo.

2.4.2. LTIP

Nel corso del 2018 il Comitato Remunerazione e Nomine ha lavorato al disegno del nuovo Piano di Incentivazione e in data 4 marzo 2019 il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato, ha approvato il sistema di Incentivazione 2019-2021 ed il relativo Regolamento⁵.

5 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).



La struttura del Piano per il triennio 2019-2021 ripercorre quella del triennio precedente avendolo ritenuto il Consiglio di Amministrazione pienamente rispondente alle nuove sfide che il Gruppo affronterà nel corso dei prossimi tre anni. Il Piano, progettato 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. La platea dei beneficiari è stata ampliata rispetto al precedente sistema, essendo volontà del Gruppo quella di dare massima attenzione alle persone e al loro coinvolgimento. Conseguentemente risultano destinatari del Piano, oltre al Vice Presidente Esecutivo e al nuovo Amministratore Delegato, Ing. Schillaci, anche un insieme di risorse appartenente alla popolazione manageriale, in coerenza con le complessità e le responsabilità gestite, per un totale di circa 45 persone.

Si tratta di un Piano esclusivamente monetario il quale prevede che, in caso di raggiungimento degli obiettivi del Piano stesso, 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 non può essere superiore a 1,33 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 a target 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 2019-2021;
- 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 2019-2021;
- rapporto tra posizione finanziaria netta ed EBITDA (PFN/EBITDA) rispetto al target fissato per i singoli esercizi 2019, 2020 e 2021.

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 di Incentivazione, 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 relativa al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato di Brembo; b) il Presidente, il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato 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 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.

Quest'ultimo assolve altresì a finalità di *retention*: oltre al 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

Il contratto attualmente in essere tra il nuovo Amministratore Delegato in carica, Ing. Schillaci, e il Gruppo Brembo stabilisce una specifica disciplina del recesso che prevede, in caso di:

- revoca ovvero mancato rinnovo alla scadenza della Carica e/o della Delega in assenza di giusta causa (intesa come per legge);
- rinuncia alla Carica e alla Delega da parte dell'Ing. Schillaci resa necessaria per una causa così grave da non renderne possibile la prosecuzione;
- rinuncia alla Carica e alla Delega da parte dell'Ing. Schillaci a seguito di un mutamento di controllo ex art. 2359 c.c. che abbia comportato un mutamento sostanziale della sua posizione e/o dei suoi poteri, intervenuta nei trenta giorni successivi al medesimo

la corresponsione di una indennità forfettaria pari a 18 mensilità di un importo corrispondente alla somma dell'Emolumento Fisso per la Carica, del corrispettivo del Patto di non concorrenza e dell'importo massimo a titolo di componente variabile di breve termine (MBO). L'importo complessivo attribuito al verificarsi di una delle suddette fattispecie non potrà in ogni caso essere inferiore a 3.600.000 € lordi.

Per quanto riguarda i restanti Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con responsabilità strategiche non sono previsti da parte del Gruppo Brembo accordi 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.

2.6. Patti di non concorrenza

Il Gruppo può stipulare con i propri Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategiche e con altri Dirigenti di Brembo S.p.A. 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 2019-2021), in continuità con quanto già previsto dal precedente 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 determinati in presenza 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 corrisposti ai componenti

degli Organi di Amministrazione e di Controllo nonché i compensi corrisposti ai Dirigenti con responsabilità strategiche.

Prima parte

Di seguito è riportata l'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento (2019). L'illustrazione delle voci e le ulteriori informazioni sono reperibili nella Sezione I della presente Relazione.

Nel merito, la Politica di Remunerazione relativa all'esercizio 2019 è stata oggetto di verifica del Comitato Remunerazione e Nomine in occasione della valutazione periodica prevista dal Codice di Autodisciplina nella versione 2018 (3 marzo 2020); quest'ultimo Comitato 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 di Remunerazione relativa all'esercizio 2019 è così risultata coerente con i riferimenti di mercato riscontrati, sia in termini di posizionamento complessivo che di *pay-mix*.

In particolare la Politica di Remunerazione relativa all'esercizio 2019 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.

Ai fini della definizione della propria Politica di Remunerazione, Brembo ha condotto un incontro con i propri principali *proxy advisor*, con l'obiettivo di valutare l'opportunità di applicare eventuali suggerimenti emersi durante il confronto. Questa attività di dialogo ha fornito un prezioso contributo sul punto di vista degli azionisti e, più in generale, del mercato in merito alla percezione delle caratteristiche della Politica di Remunerazione adottata. L'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2017 ha deliberato il compenso complessivo previsto per il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale e nella medesima data, il Consiglio di Amministrazione ha approvato gli emolumenti per il mandato 2017-2019 per le diverse funzioni di amministrazione e controllo, nonché per la partecipazione ai Comitati e all'Organismo di Vigilanza, allineandoli alle prassi di mercato.

A seguito delle dimissioni dell'Ing. Andrea Abbati Marescotti dalla carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale, con conseguente rinuncia a tutti i connessi poteri, comunicate in data 3 maggio 2019 e con effetto dal 1° luglio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato ai sensi dell'art. 2386 c.c. l'Ing. Daniele Schillaci quale Consigliere, nominando lo stesso quale Amministratore Delegato e conferendogli i relativi poteri. Successivamente l'Assemblea Ordinaria del 29 luglio 2019 ha confermato tale nomina, sino alla scadenza del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione ossia fino all'Assemblea di approvazione del bilancio dell'esercizio 2019 e quindi sono stati riconfermati i poteri. In tale adunanza l'Assemblea ha deliberato l'aumento del monte complessivo annuo del compenso dell'organo amministrativo, comprensivo anche della remunerazione

a favore dei consiglieri investiti di particolari cariche, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2389, comma 3, del codice civile, sino ad un massimo annuo di 9.500.000,00 € per il restante periodo di mandato consiliare. Il Consiglio di Amministrazione, in data 29 luglio 2019, ha quindi deliberato la relativa ripartizione, preventivamente esaminata dal Comitato Remunerazione e Nomine, nonché dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità del 21 giugno 2019. Si precisa che la variazione non ha avuto alcun impatto sugli emolumenti per il mandato 2017-2019 per le diverse funzioni di amministrazione e controllo, nonché per la partecipazione ai Comitati e all'Organismo di Vigilanza dei membri attualmente in carica.⁶

Nelle tabelle della Seconda Parte della presente Sezione, vengono esposti nel dettaglio i compensi riconosciuti ai membri di nuova nomina, ai membri confermati e ai membri cessati per i mesi di effettiva carica.

In dettaglio, nel Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2019 non sono stati deliberati cambiamenti per gli emolumenti del Presidente e del Vice Presidente Esecutivo, mentre è stato previsto un nuovo emolumento per la carica per il nuovo Amministratore Delegato, Ing. Schillaci, rispetto al proprio predecessore, Ing. Abbati Marescotti. Gli emolumenti riferiti all'esercizio 2019 risultano pertanto essere su base annuale:

- Presidente: 1.300.000 €;
- Vice Presidente Esecutivo: 250.000 €;
- Amministratore Delegato: 1.200.000 €.

Gli importi relativi ai sopra ricordati compensi sono specificati alla rispettiva voce della Tabella 1 per quanto di competenza per ciascun titolare. Nel corso del 2020 sarà erogato l'incentivo del MBO per il *performance year* 2019. I risultati inerenti l'esercizio 2019 presentati al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella riunione del 9 marzo 2020, hanno condotto alla determinazione di un punteggio di *performance* per i ruoli apicali pari al 127,45% nella scala percentuale di misurazione utilizzata.

In particolare, il valore che sarà erogato nel corso del 2020 relativamente all'incentivo di breve termine risulta quindi essere pari a 127,45% (in base ai dati definitivi approvati dal CDA del 9 marzo 2020) 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, fatturato di Gruppo e indice di sostenibilità di Gruppo, sia con riferimento al Vice Presidente Esecutivo, sia per quanto riguarda l'Amministratore Delegato per la quota parte di esercizio nel corso del quale l'Ing. Schillaci ha ricoperto la carica.

L'applicazione di tale punteggio ha determinato:

- per il Vice Presidente Esecutivo l'erogazione di un bonus di 916.046,88 € pari al 73,28% della remunerazione fissa su base annuale, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (133%) assegnati;
- per l'Amministratore Delegato, l'erogazione di un bonus di 573.525,00 € (pro-rata – 6 mesi – dell'MBO 2019) pari al 47,79% della remunerazione fissa su base annuale, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (133%) assegnati.

Si segnala, infine, che nel mese di aprile 2019 l'Ing. Giovanni Canavotto, ha lasciato l'incarico di Chief Operating Officer Divisione Sistemi, pur mantenendo, sino alla naturale scadenza, il proprio ruolo in seno al Consiglio di Amministrazione della Società. Pertanto sono stati revocati i poteri gestionali connessi al ruolo esecutivo ed è stato in seguito qualificato come Amministratore non Esecutivo.

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 inoltre il valore dei *benefits* riconosciuti per l'esercizio 2019, 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, con pagamento in costanza del rapporto di lavoro.

⁶ Si rimanda alla Sezione I per i dettagli delle nuove politiche deliberate.



Seconda parte

Tabella 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai Dire

A	B	C	D
Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica
Alberto Bombassei	Presidente	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Matteo Tiraboschi	Vice Presidente Esecutivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Daniele Schillaci	Amministratore Delegato	01/07/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Cristina Bombassei	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Valerio Battista	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Barbara Borra	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Giovanni Canavotto	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Laura Cioli	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Nicoletta Giadrossi	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Umberto Nicodano	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Gianfelice Rocca	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Raffaella Pagani	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Alfredo Malguzzi	Sindaco Effettivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Mario Tagliaferri	Sindaco Effettivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Amministratori / Sindaci cessati nel corso del 2019			
Andrea Abbati Marescotti	Amministratore Delegato	01/01/2019 - 30/06/2019	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			

ttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

	1	2	3		4	5	6	7	8
	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monet.	Altri Compensi	TOTALE	Fair Value compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
			Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
	1.300.000,00						1.300.000,00		
	1.300.000,00						1.300.000,00		
	1.250.000,00		916.046,88		63.055,37		2.229.102,25		
	1.250.000,00		916.046,88		63.055,37		2.229.102,25		
	650.000,00		1.073.525,00		91.111,14		1.814.636,14		
	650.000,00		1.073.525,00		91.111,14		1.814.636,14		
	187.936,53		33.885,52		10.411,67	15.000,00	247.233,72		
	187.936,53		33.885,52		10.411,67	15.000,00	247.233,72		
	55.000,00						55.000,00		
	55.000,00						55.000,00		
	55.000,00	45.000,00					100.000,00		
	55.000,00	45.000,00					100.000,00		
	180.000,00				10.870,24		190.870,24		
	180.000,00				10.870,24		190.870,24		
	55.000,00	40.000,00					95.000,00		
	55.000,00	40.000,00					95.000,00		
	55.000,00	40.000,00					95.000,00		
	55.000,00	40.000,00					95.000,00		
	55.000,00	15.000,00					70.000,00		
	55.000,00	15.000,00					70.000,00		
	55.000,00						55.000,00		
	55.000,00						55.000,00		
	84.000,00						84.000,00		
	84.000,00						84.000,00		
	56.000,00						56.000,00		
	56.000,00						56.000,00		
	56.000,00						56.000,00		
	25.500,00						25.500,00		
	81.500,00						81.500,00		
	579.699,52				48.607,49		628.307,01		635.080,85
	579.699,52				48.607,49		628.307,01		635.080,85

**Alberto Bombassei**

- Compensi fissi: emolumento 1.300.000,00 €

Matteo Tiraboschi

- Compensi fissi: RAL 1.000.000,00 €; emolumento 250.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2019 916.046,88 € (in base ai dati definitivi approvati dal CDA del 9 marzo 2020)

Daniele Schillaci (cooptato con effetto 01.07.2019)

- Compensi fissi: emolumento 500.000,00 €; patto di non concorrenza 100.000,00 €; housing allowance 50.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2019 (pro-rata 6 mesi) 573.525,00 € (in base ai dati definitivi approvati dal CDA del 9 marzo 2020); entry bonus 500.000,00 €

Cristina Bombassei

- Compensi fissi: RAL 132.936,53 €; emolumento 55.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2019 33.885,52 € (in base ai dati definitivi approvati dal CDA del 9 marzo 2020)
- Compenso per la delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (colonna 5): 15.000,00 €

Giovanni Canavotto

- Compensi fissi: RAL 125.000,00 €; emolumento 55.000,00 €

Valerio Battista

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €

Barbara Borra

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Presidente 20.000,00 €
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Membro 25.000,00 €

Laura Cioli

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Presidente 30.000,00 €
- Organismo di Vigilanza: come Membro 10.000,00 €

Nicoletta Giadrossi

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 15.000,00 €
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Membro 25.000,00 €

Umberto Nicodano

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 15.000,00 €

Gianfelice Rocca

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €

Raffaella Pagani

- Compensi fissi: emolumento 84.000,00 €

Alfredo Malguzzi

- Compensi fissi: emolumento 56.000,00 €

Mario Tagliaferri

- Compensi fissi: emolumento 56.000,00 €; emolumento da controllate e collegate 25.500,00 €

**AMMINISTRATORI / SINDACI CESSATI
NEL CORSO DEL 2019****Andrea Abbati Marescotti**

- Compensi fissi: RAL 500.000,02 €; emolumento 50.000,00 €; housing allowance 29.699,50 €
- Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro: gratifica per conclusione mandato 635.080,85 €

Tabella 3b - Piani di Incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri 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	
Matteo Tiraboschi	Vice Presidente Esecutivo								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2019	916.046,88						
		LTIP (2019-2021)		1.125.000,00					
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			916.046,88	1.125.000,00					
Daniele Schillaci	Amministratore Delegato								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2019	573.525,00						
		LTIP (2019-2021)		600.000,00					
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			573.525,00	600.000,00					
Cristina Bombassei	Consigliere								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2019	33.885,52						
		LTIP (2019-2021)		44.312,00					
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			33.885,52	44.312,00					

* Dati definitivi approvati dal CdA del 09/03/2020.

**Il valore in colonna 2B è il face value per l'esercizio di riferimento del piano LTIP 2019-2021 a fronte del raggiungimento a target degli obiettivi assegnati. Si specifica inoltre che il piano LTIP 2019-2021 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

Cognome e Nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio (2019)
Alberto Bombassei	Presidente	Brembo S.p.A.	178.723.765			178.723.765
Giovanni Canavotto	Consigliere	Brembo S.p.A.	32.160			32.160

Amministratori / Sindaci cessati nel corso del 2019

Andrea Abbati Marescotti	Amministratore Delegato	Brembo S.p.A.	36.300			36.300*
--------------------------	-------------------------	---------------	--------	--	--	---------

Nel 2017 Brembo ha effettuato un'operazione di stock split. Il numero delle azioni indicate nella tabella tiene conto dell'effetto di tale operazione.

* Numero di azioni possedute alla data di cessazione della carica (30/06/2019).

Allegati

Raccordo tra richieste del regolatore e Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti

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. 07-13

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. 08-10

c) il nominativo degli esperti indipendenti eventualmente intervenuti nella predisposizione della Politica delle Remunerazioni;

Pag. 08; 12

d) le finalità perseguite con la Politica delle Remunerazioni;

Pag. 05; 07; 14

d) i principi che ne sono alla base e gli eventuali cambiamenti della Politica delle Remunerazioni rispetto all'esercizio finanziario precedente;

Pag. 07; 14-15; 23

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. 15-20

f) la politica seguita con riguardo ai benefici non monetari;

Pag. 16-18; 22-23; 26

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. 19-20; 22-23

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. 19-20; 22-23

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. 04-07; 17-20

j) i termini di maturazione dei diritti (cd. *vesting period*), 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. 19-20

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. 21

m) informazioni sulla presenza di eventuali coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie;

Pag. 16-18; 23

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. 15-18

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. 12; 14

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. 21

- 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;

Pag. 21

- 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 Incenti-

vazione basati su strumenti finanziari o da erogare per cassa;

Pag. 26

- i casi in cui matura il diritto all'indennità;
- 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. 21-23; 26

- 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), modificato nella sua ultima versione dal D.Lgs. 10 maggio 2019 n. 49 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 sulla Politica in materia di Remunerazione 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 3-ter del TUF, così come modificato dal D.Lgs. 10 maggio 2019 n. 49, afferma che l'assemblea delibera in senso favorevole o contrario sulla Sezione I della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti e che "la deliberazione prevista dal comma 3-bis è vincolante".

L'art. 123-ter, comma 6 del TUF, afferma invece che l'assemblea convocata ai sensi dell'articolo 2364, secondo comma, ovvero dell'articolo 2364-bis, secondo comma, del Codice Civile, delibera in senso favorevole

o contrario sulla seconda sezione della relazione prevista dal comma 4. La 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 in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti 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 (versione Luglio 2018), 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 sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti 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 aggiornata, come richiesto e nel pieno rispetto delle disposizioni regolamentari vigenti, nella sua ultima modifica del 10 maggio 2016.



Glossario

Amministratore Delegato: l'Amministratore Delegato è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha confermato in data 20/04/2017 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/06/2011. A partire dal 01/07/2019 l'Amministratore Delegato di Brembo S.p.A. è l'Ing. Daniele Schillaci.

Amministratori Esecutivi: sono Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi, Daniele Schillaci e Cristina Bombassei.

Amministratori investiti di particolari cariche: sono Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi e Daniele Schillaci.

Annual Total Direct Compensation a target: somma della Retribuzione fissa Annuale 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 in materia di Remunerazione esprime un parere vincolante sulla Sezione I ed uno non vincolante sulla Sezione II della Relazione in materia di Remunerazione sui compensi corrisposti.

C-Suite: tutti i titolari di posizioni da "Officer" a riporto del Presidente, del Vice Presidente e dell'Amministratore Delegato di Brembo S.p.A.

Clawback: sono intese contrattuali che consentono alla Società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione erogate sulla base di risultati che si siano rivelati in seguito errati per comportamenti dolosi o gravemente colposi del beneficiario ovvero posti in essere in violazione delle norme di riferimento (aziendali, legali, regolamentari, etc.), senza i quali i risultati non sarebbero stati raggiunti.

Codice di Autodisciplina: così come definito da Borsa Italiana, è il "Codice di Autodisciplina delle società quo-

tate in relazione alla *Corporate Governance*" approvato nel Dicembre 2011 (l'ultima edizione disponibile è quella aggiornata nel 2020) 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 Rischi e Sostenibilità: 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, versione 2018, 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. per il mandato 2017-2019 è composto da n. 11 Amministratori: Alberto Bombassei (Presidente), Matteo Tiraboschi (Vice Presidente Esecutivo), Daniele Schillaci (Amministratore

Delegato), Cristina Bombassei, Giovanni Canavotto, Valerio Battista, Barbara Borra, Laura Cioli, Nicoletta Giadrossi, Umberto Nicodano e Gianfelice Rocca. È l'organo incaricato di approvare la Politica in materia di Remunerazione 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: il risultato aziendale di Gruppo misurato prima di interessi, tasse, deprezzamento e ammortamenti di beni (materiali e immateriali).

EC: Executive Compensation.

ECONOMIC VALUE ADDED - EVA: l'indice di misurazione della crescita del valore nel corso del tempo, definito come NOPAT – (Capitale Netto Investito*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.

ESG: acronimo che sta per Environmental, Social, Governance.

Free Operating Cash Flow: il flusso operativo di cassa di Gruppo approvato dal Consiglio di Amministrazione, definito come Flusso di Cassa Operativo dato da EBITDA + Investimenti netti + Variazione Capitale Circolante Netto.

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: la differenza tra i debiti finanziari e crediti finanziari incluse le disponibilità liquide del Gruppo.

Presidente: il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A., nominato dall'Assemblea, cui il Consiglio stesso ha confermato in data 20/04/2017 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/06/2011. 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 12 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 sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti 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 20/04/2017 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/06/2011. 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 EIGHTH ITEM ON THE AGENDA OF THE ORDINARY SHAREHOLDERS' MEETING OF BREMBO S.P.A., CALLED ON 23 APRIL 2020(SINGLE CALLING)

8. Report on 2020 Policy regarding remuneration and fees paid

- 8.1 Examination of Section I drafted pursuant to Art. 123-ter paragraph 3 of Consolidated Law on Finance (TUF). Resolutions pursuant to art. 123 paragraph 3-bis and 3-ter of TUF.**
- 8.2 Examination of Section II drafted pursuant to Art. 123-ter paragraph 4 of Consolidated Law on Finance (TUF). Resolutions pursuant to art. 123 ter paragraph 6 of TUF.**

Shareholders,

With reference to the eighth item on the Agenda, you are invited to analyse Brembo Report on Policy regarding remuneration and fees paid drafted pursuant to Article 123-ter of TUF and set forth in full in **Attachment 1.**

During the 2019 financial year, the regulation of the remuneration report contained in Art. 123-ter of TUF has been partially modified by the Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019 (Decree), which has acknowledged the Directive (UE) 2017/828 of the European Parliament and of the Council of 17 May 2017, that amended the Directive (UE) 2007/36 regarding the encouragement of a long-term shareholders commitment. These new provisions shall apply to the reports to be published with reference to the shareholders meetings for the approval of financial statements of financial years beginning on 1 January 2019.

Among the most important amendments introduced by the Decree (to Art. 123-ter paragraph 3-ter of TUF), the most significant are the introduction of the binding vote for the first section of report (Remuneration's policy) and the non binding vote on the second section (paid fees).

Therefore the shareholders are invited to express two different votes: one binding for the remuneration policies and the other one non-binding on the report on the paid fees.

It should be noted that, pursuant to Article 123-ter, second paragraph of TUF, on 9 March 2020, the Board of Directors approved the Remuneration Report, in concert with the Remuneration & Appointments Committee, which previously examined it on 3 March 2020 and therefore made it available to the public in accordance with law.

This report consists of two sections:

- The SECTION I illustrates:
 - a) Brembo (the Company) policy on remuneration for members of the governing bodies, general managers and key management personnel with reference to at least the following year and, without prejudice to the provisions of article 2402 of the Italian Civil Code, of the components of the controlling bodies;
 - b) the procedures used to adopt and implement this policy.
- The SECTION II illustrates:
 - a) a suitable explanation of each item of the remuneration, including the treatments provided for in the event of cessation of office or termination of employment, highlighting the coherence with the company's policy in terms of remuneration relating to the 2019 policy.

- b) an analytics explanation of the fees paid 2019 by the Company and by the Subsidiaries in any way and in any form by indicating any component of the above-mentioned fees that refer to activities performed in years prior to that of reference, in addition to highlighting the fees to be paid in one or more subsequent years in exchange for the work performed in the year of reference, potentially specifying an estimated value for components that cannot objectively be quantified in the year 2019.
- c) an explanation on how the company has taken account of the vote expressed the previous year on the second section of the report.

Taking into account of the fact that from the date of this report, CONSOB has not enacted the disposition of implementation pursuant to Art 123-ter of TUF, 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.

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, on the corporate website www.brembo.com, Company Section, Corporate Governance, Remuneration Policies, as well as through the mechanism for the storage of regulated information (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.

Now therefore, in light of the foregoing, we submit for your approval the following:

motion

"The Ordinary Shareholders' Meeting of Brembo S.p.A.:

having examined the Remuneration Policy of Brembo S.p.A. remuneration and fees paid pursuant to Art 123 ter of TUF, made available to the public on 23 March 2020

resolves

- to approve Section I prepared pursuant to Art. 123-ter paragraph 3 of TUF containing Brembo S.p.A. remuneration policy;
- to resolve in a positive way pursuant to Art. 123-ter paragraph 6 of TUF (non-binding vote) on Section II drafted pursuant to Art 123-ter paragraph 4 of TUF.

Stezzano, 9 March 2020

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

REPORT ON THE REMUNERATION POLICY AND REMUNERATION PAID OF THE BREMBO GROUP

Annex 1

English Translation for convenience – Only the Italian version is authentic





Introduction	4
Section I	7
1. Information on the Procedures Applied for the Adoption and Implementation of the Remuneration Policy	7
1.1. Scope and recipients	7
1.2. Remuneration & Appointments Committee	8
1.3. Board of Directors	10
1.4. General Shareholders' Meeting	12
1.5. Possible Attendance of Independent Experts	12
1.6. Process for the Policy Definition and Approval	12
2. Details of the Company's Remuneration Policy	14
2.1. Contents of the Policy	14
2.2. Remuneration of Members of the Board of Directors	15
2.2.1. Directors Not Holding Special Offices	16
2.2.2. Directors Holding Special Offices and Key Management Personnel	17
2.3. Remuneration of Members of the Board of Statutory Auditors	18
2.4. Variable Remuneration - MBO and LTIP – Allocated to Certain Members of the Board of Directors and other Executives	19
2.4.1. MBO	19
2.4.2. LTIP	19
2.5. Indemnity in the Event of Resignation, Dismissal or Termination of Employment	21
2.6. Non-Competition Agreements	21
2.7. Clawback/Malus	21
Section II	22
Foreword	22
Part One	22
Part Two	24
Table 1: Remuneration paid to members of the Board of Directors, members of the Board of Statutory Auditors, General Managers and other Key Management Personnel	24
Table 3b - Cash Incentive Plans for Members of the Board of Directors, General Managers and other Key Management Personnel	27
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	28
Attachments	29
Reconciliation of Regulatory Requirements with the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid	29
Regulatory Framework	31
Glossary	32



Introduction

Brembo's Remuneration Policy is defined taking into account the Group's medium/long-term strategic direction, in order to assure attraction and retention for all the key roles with the necessary credentials and skills to ensure that value is created for all stakeholders, including shareholders, employees, customers and suppliers.

The positive performance and continual growth path experienced by the Group in recent years is a factor that also confirms the adequacy of the remuneration tools adopted in pursuit of company goals. In this process of consolidation, 2019 saw a change in the composition of the Board of Directors following the resignation for personal reasons of Andrea Abbati Marescotti from his position as Chief Executive Officer and General Manager. As of 1 July 2019, the Board of Directors co-opted Daniele Schillaci, pursuant to Article 2386 of the Civil Code, as Director and appointed him Chief Executive Officer, vesting him with all related powers. Subsequently, the Ordinary General Shareholders' Meeting held on 29 July 2019 confirmed his appointment through to the end of the term of the current Board of Directors.

The identification of such a high-calibre profile as that of Daniele Schillaci demonstrates Brembo's intention

to continue to have a Board of Directors featuring a broad mix of expertise and a variety of top-level professional skills, just like the Board currently in office, that can continue to support the Group on its own growth path.

In light of what has happened, the Remuneration & Appointments Committee has continued its mandate seeking to give continuity to the aims, principles and tools of the Group's Remuneration Policy, choosing to work with a view to developing an ongoing dialogue with stakeholders, aware that this key element is central to the Group's remuneration policy. In fact, Brembo attaches great importance to constant interaction, throughout the year, with the main beneficiaries of its remuneration policies and with its investors, in order to ensure ongoing improvement in the adoption of market best practices, drawing helpful inspiration from various stakeholders.

In line with Brembo's values and business strategy, and in keeping with the past, a Remuneration Policy has been drawn up aimed at:



This Report on the Remuneration Policy and Remuneration Paid is the result of the efforts devoted to providing with a transparent, complete account of the criteria adopted to compensate the Group's personnel and recognise their contribution in the achievement of corporate targets, by ensuring that it has the tools needed for a thorough assessment of the Company and for the informed exercise of rights.

In addition, Brembo has always complied with applicable laws, regulations and recommendations of the Corporate Governance Code for Listed Companies, which it has fully adopted in order to ensure that its Corporate Governance mechanisms function properly.

In particular, the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid is structured as follows:

- **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, in addition to information about the procedures used

to adopt and implement that policy. This section describes in a clear, transparent and intelligible way, the general principles and purposes pursued, information regarding the governance of the process aimed at defining Brembo's Remuneration Policy with details of the main Bodies and Parties involved, as well as information on the purposes, tools and recipients of the said policy.

Section I of the Report on Remuneration Policy and remuneration paid, in accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, is subject to the binding vote of the Ordinary Shareholders' Meeting, called to approve the 2019 Financial Statements.

- **SECTION II:** organised into two parts and audited, in accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, by the firm EY S.p.A., appointed to perform the audit. The first of these contains an illustration of each of the components of remuneration paid to the members of the Board of Directors, the members of the Board of Statutory



Auditors and Key Management Personnel in 2019, in accordance with the Remuneration Policy adopted for that year. 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 thereof.

Section II of the Report on Remuneration Policy and remuneration paid, in accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, is subject to the advisory vote of the Ordinary Shareholders' Meeting, called to approve the 2019 Financial Statements.

The two Sections are supplemented with additional context-related information to enable the market and Investors to read the remuneration information contained in the Report together with the Group's strategic guidance and sustainability, with a view to understanding the main drivers that allow Brembo's

Remuneration Policy to contribute more fully to the pursuit of long-term value creation for all its stakeholders.

It should be noted that, since at the date of this report Consob has not yet issued the implementing provisions provided for by Article 123-ter of TUF, the content of said Report has been defined in accordance with Attachment 3A - Scheme 7-bis of the Rules for Issuers introduced by Consob Resolution No. 18049 of 23 December 2011.

This Report, pursuant to Article 123-ter of TUF (Article introduced into Legislative Decree No. 58/1998 through Legislative Decree No. 259/2010 as amended by Legislative Decree No. 49/2019), was approved by the Board of Directors, on the proposal of the Remuneration & Appointments Committee, during the meeting held on 9 March 2020 and has been made available to the public at Brembo's registered offices and on the Company's website (<https://www.brembo.com/en/company/corporate-governance/remuneration-policies>).

Section I

The main objective of the Group's Remuneration Policy is to ensure the active engagement of Directors, particularly Directors with executive powers, and of the top managers, by favouring the alignment of their individual interests with those of stakeholders from a medium-to-long-term perspective. The goal remains to support growth and create value through a constant assessment of individual and company performance,

with the aim of contributing to keeping profitability and productivity levels high for the entire Group. In addition, Brembo has always paid particular attention to designing its Policies so that they are in line with the business values and strategies and are, at the same time, able to ensure a competitive position in respect of the reference market and fairness for all its employees.

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 ethics, 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 manage 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

contributing to align the management's interests and shareholders' expectations.

To facilitate this alignment, the Policy envisages that part of the Management's remuneration be linked to the achievement of performance objectives — which are set and established in advance — through a Management by Objectives (MBO) annual Incentive Plan and a 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, areas of responsibility are as follows:

Recipient	Decision-making body	Proposing body	Technical body	Advisors, if any
Chief Executive Officer	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 & 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 chaired by an Independent Director**. The Board of Directors also defined its tasks and powers.

The Committee's composition, meetings, objectives, tasks and activities illustrated hereunder **are fully compliant with the recommendations of the 2018 version of the Corporate Governance Code**.

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, appointed during the Shareholders' Meeting held on 20 April 2017, will remain in office until the approval of Financial Statements for the year ending 31 December 2019.

The Chairwoman of the Board of Statutory Auditors, R. Pagani, is permanently invited to participate in all the meetings of the Remuneration & Appointments Committee.

Composition and meetings



Barbara Borra

Chairwoman
Non-Executive and Independent
Director

Nicoletta Giadrossi

Non-Executive and Independent
Director. Committee member with
appropriate financial expertise and
experience.

Umberto Nicodano

Non-Executive and Non-Independent
Director

In 2019, the Committee met 4
times. As of the date of approval
of this Report, it held a further
meeting focused on the definition
of remuneration policy for 2019
and the start of the new Group's
Remuneration Policy.

Objectives

With reference to Remuneration: 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.

With reference to Appointments: identifying the optimal composition of the Board, in terms of the combination of skills, 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.

Responsibility areas

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 regard to the latter, it draws on the information provided by the Directors responsible for this task.

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.

Monitoring the implementation of decisions adopted by the Board of Directors by verifying, specifically, the actual achievement of performance objectives.

Formulating motions to the Board of Directors regarding the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid that they are required to submit to the General Shareholders' Meeting to illustrate the Remuneration Policy for Directors and Key Management Personnel.

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.

Reporting to Shareholders regarding the way in which its duties are discharged.

With reference to appointments: formulating opinions and recommendations for the Board of Directors in regards to its size and composition, the presence of specific professional figures, the number of other positions deemed compatible with the role held within Brembo, the exceptions to the non-competition agreement, the cases of co-option, and the succession plans.

In 2019, the Remuneration & 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 final evaluation of variable remuneration systems; the annual review of the Report on Remuneration Policy and

Remuneration Paid, analysis of the level of challenge of variable incentive plan targets; assessment of main Executive Compensation elements, and all that is required to define the remuneration package of the new Chief Executive Officer.



The following is the activity calendar of the Remuneration & Appointments Committee, in particular with regard to the matters discussed within the framework of meetings:

2020 →

MEETING OF 25 FEBRUARY 2019	MEETING OF 3 MAY 2019	MEETING OF 21 JUNE 2019	MEETING OF 28 OCTOBER 2019
<p>With reference to Appointments:</p> <p>a) it assessed the composition of the Board of Directors and</p> <p>b) the combination of professional backgrounds and managerial skills.</p> <p>With reference to Remuneration:</p> <p>a) it evaluated the closing results of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2018) and the Long-Term Incentive Plan (2016-2018 LTIP) which ended in 2018;</p> <p>b) it assessed and defined the content and features of the annual Short-term Incentive Plan (MBO 2019), the new Long-Term Incentive Plan (2019-2021 LTIP) and the related Regulation;</p> <p>c) it analysed the 2019 Remuneration Report, including the General Policies for the Remuneration of Executive Directors, other Directors holding special offices and Key Management Personnel, also assessing and confirming the proper implementation of the 2018 remuneration policies.</p>	<p>With reference to Appointments:</p> <p>(meeting held jointly with the Audit, Risk & Sustainability Committee in its capacity as the Related Party Transactions Committee): the Remuneration & Appointments Committee was informed of Andrea Abbati Marescotti's decision to leave its role for personal reasons and the ensuing appointment of Daniele Schillaci.</p> <p>With reference to Remuneration:</p> <p>a) it carried out a preliminary review of the remuneration policy proposals for the Leaving Package of the CEO serving at that time, the Remuneration Package for the new CEO and the proposal of change to the Remuneration Package for the Executive Deputy Chairman for examination and approval by the Board of Directors.</p>	<p>(meeting held jointly with the Audit, Risk & Sustainability Committee in its capacity as the Related Party Transactions Committee).</p> <p>With reference to Remuneration:</p> <p>a) it examined and evaluated the change to the overall remuneration to be awarded to the Board of Directors and its allocation within the Board for purposes of drafting proposals to be submitted to the Board, in view of the General Shareholders' Meeting of 29 July 2019.</p>	<p>With reference to Appointments:</p> <p>it examined the proposal to raise the maximum age of candidates for the office of Independent Director in view of its approval by the Board of Directors.</p>

For further information concerning the Remuneration & Appointments Committee's activities in 2019, the Committee's functioning and its specific activities in respect of Appointments, reference should be made

to paragraph 7 of the 2019 Corporate Governance and Ownership Structure Report, published concurrently with this Report.

1.3. Board of Directors

The Board of Directors currently in office was appointed at the General Shareholders' Meeting called to approve the 2016 Financial Statements (20 April 2017) and is made up of 11 Directors.

2019 saw a change in the Board of Directors' composition: following the resignation of Andrea Abbati Marescotti from his position as Chief Executive Officer and General Manager, and the ensuing waiver

of all related powers, as announced on 3 May 2019. As of 1 July 2019, the Board of Directors, in compliance with Article 2386 of the Civil Code, co-opted Daniele Schillaci as Director and appointed him Chief Executive Officer, vesting him with all related powers. Subsequently, the Ordinary General Shareholders' Meeting held on 29 July 2019 confirmed his appointment through to the end of the term of the

current Board of Directors, i.e., until the approval of the 2019 Financial Statements.

Its composition and tasks, which are detailed hereunder, are fully compliant with the recommendations of the 2018 version of the Corporate Governance Code.

The current Board of Directors will remain in office for the three-year period 2017-2019, i.e., until the Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2019.

Composition



Alberto Bombassei

Chairman and Executive Director

Matteo Tiraboschi

Executive Deputy Chairman and Executive Director

Daniele Schillaci

Chief Executive Officer and Executive Director

Cristina Bombassei

Executive Director

Giovanni Canavotto

Non-Executive and Independent Director

In April 2019, Giovanni Canavotto left the office of System Division Chief Operating Officer, although retaining his role within the Company's Board of Directors until the natural end of his term of office. The management powers connected with his Executive role have therefore been revoked, which qualified him as a Non-Executive Director.

Valerio Battista

Non-Executive and Independent Directors

Barbara Borra

Non-Executive and Independent Directors

Laura Cioli

Non-Executive and Independent Directors

Nicoletta Giadrossi

Non-Executive and Independent Directors

Directly elected by the General Shareholders' Meeting of 20 April 2017 based on the candidature submitted by a group of Shareholders (0.515% of the share capital)

Umberto Nicodano

Non-Executive Directors

Gianfelice Rocca

Non-Executive and Independent Directors

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.

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, and 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 also into account aspects such as the professional expertise, experience (including managerial experience), gender and seniority of service of their members.

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.



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 a binding vote on Section I of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid (Remuneration Policy);
- express an advisory vote on Section II of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid (Implementation of the previous year's Remuneration Policy).

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 that are deemed comparable in terms of both size and business activity.

In addition, Brembo monitors trends and best practices on the Italian market.

Mercer and Willis 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 Group's 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 contents 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 Policy 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 Remuneration Policy, the latter is submitted to the General Shareholders' Meeting and is made available by publishing the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid at least 21 days prior to the date on which the General Shareholders' Meeting is convened.

This complete Report and specifically Section II was previously examined by the Remuneration & Appointments Committee on 3 March 2020 and subsequently approved by the Board of Directors on 9 March 2020.

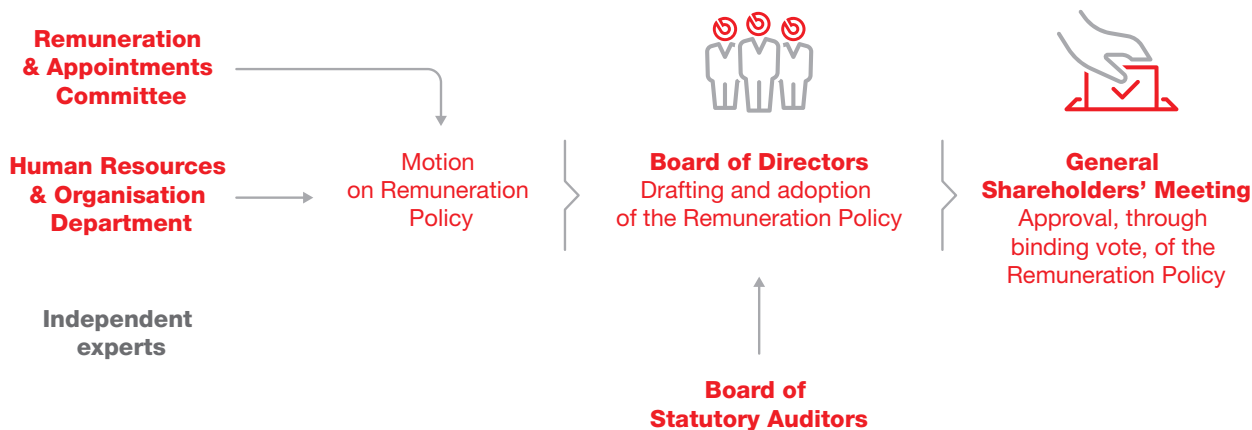
In accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, Brembo has also adopted a process for the temporary exemption from its Remuneration Policy, in the event of exceptional circumstances, where such an exemption is required

in order to pursue the Group's long-term interests and sustainability as a whole, or to ensure its ability to remain on the market.

The Remuneration & Appointments Committee, supported by the Human Resources & Organisation Department, is the body tasked with verifying whether such exceptional situations exist and formulating the proposals for temporary exemption from the Remuneration Policy to the Board of Directors, which has been identified as the body delegated to approve such temporary exemption.

Any exemptions, which may concern one or more Remuneration Policy elements, described in this Report, will be disclosed in the subsequent Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid, together with the reasons that led the Company to avail itself of such an exemption.

The Related Party Transactions Procedure¹, in its most recently version approved by the Board of Directors on 10 May 2016, does not apply to the decisions of the General Shareholders' Meeting pursuant to Article 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.



¹ On 12 November 2010, Brembo adopted a Related Party Transactions Procedure that, as required, is updated and approved in accordance with applicable statutory and regulatory provisions in force.



2. Details of the Company's Remuneration Policy

2.1. Contents of the Policy

The Board of Directors has defined a Remuneration Policy for Executive Directors, other Directors holding special offices and Key Management Personnel (Principle 6.P.4 of the Corporate Governance Code), taking into account market practices, especially those adopted by Italian multinationals with reference to 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 (2018 version)

In defining the Policy, the Board of Directors 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 – are 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 their 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 20 April 2017, the General Shareholders' Meeting, in keeping with previous practice, approved an overall remuneration for the Board of Directors of €4,000,000.

Following the resignation of Andrea Abbati Marescotti from his position as Chief Executive Officer and General Manager and the ensuing waiver of all related powers as of 1 July 2019, as announced on 3 May 2019, the Board of Directors co-opted Daniele Schillaci, pursuant to Article 2386 of the Civil Code, as Director and appointed him Chief Executive Officer, vesting him with all related powers.

Subsequently, the Ordinary General Shareholders' Meeting held on 29 July 2019 confirmed his appointment and approved the increase of the overall annual remuneration of the governing body, inclusive of the remuneration of Directors holding special offices, pursuant to and for the intents and purposes of Article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code, up to an annual maximum amount of €9,500,000.00 for the remainder of the Board's term of office.

It should be noted that said change had no material impact on individual compensations of Non-Executive directors and statutory auditors currently in office.

The underlying reasons for the increase are set out below:

- to ensure overall remuneration consistent with the reference remuneration market for positions similar to that of Executive Director suited to attracting and retaining high-profile candidates such as that of the new Chief Executive Officer Director Schillaci;
- in view of the reappointment of Company Boards and Officers (set to occur with the General Shareholders' Meeting called to approve the 2019 Financial Statements), to establish a Board of Directors

offering a strong mix of competencies and a wide range of high-profile professional skills, comparable to those offered by the Directors currently in office;

- to reserve a residual unused amount to consolidate Governance activities dedicated to the Board of Directors such as, for example, carrying out the Board Performance Evaluation and development of further elements in line with national and international best practices (concerning "engagement" and "stewardship"), with the aim of maintaining Governance in line with stakeholders' expectations.

On the same day, the Board of Directors resolved on the related allocation, after its advance examination by the Remuneration & Appointments Committee and the Audit, Risk & Sustainability Committee on 21 June 2019. In accordance with Article 21 of its By-laws, at its meeting on 29 July 2019, Brembo's Board of Directors allocated said remuneration as described below.

The session of the General Shareholders' Meeting convened for 23 April 2020 to approve the financial statements for the year ended 31 December 2019 will be called upon, among other business, to appoint a new Board of Directors, and thus to approve the overall 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, including in light of the information and recommendations provided by the Remuneration & Appointments Committee, which expects to confirm the overall remuneration approved by the General Shareholders' Meeting of 29 July 2019 in the sum of €9,500,000.00 per year of their term of office, in line with the policy followed to date and also including the emoluments of Directors holding special offices.



2.2.1. Directors Not Holding Special Offices

Board of Directors	Directors were allocated an annual emolument of €55,000 plus emoluments for any positions held on Board Committees.
Audit, Risk & Sustainability Committee	The Chairwoman of the Audit, Risk & Sustainability Committee was allocated an emolument of €30,000 and Committee members €25,000.
Remuneration & Appointments Committee	The Chairwoman of the Remuneration & Appointments Committee was allocated an emolument of €20,000 and Committee members €15,000.

The Board of Directors further confirmed to pay an additional emolument of €15,000 to Cristina Bombassei for her role as Director in charge of the Internal Control and Risk Management System (ICRMS).

Lastly, the Board of Directors approved an additional emolument of €10,000 for Director Laura Cioli for her role as member of the Supervisory Committee.

It should also be recalled that Director Cristina Bombassei, as Executive of the Company, collects a salary and participates in incentive systems, in accordance with the company policies applicable to respective roles, in addition to the emolument for seating in the Board of Directors.

Director Giovanni Canavotto left the office of System Division Chief Operating Officer in April 2019,

although retaining his role on the Company's Board of Directors until the natural end of his term of office. The management powers connected with his executive role have therefore been revoked, which qualified him as a Non-Executive Director.

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.

Lastly, it should be noted that, as of 2017, the Audit & Risk Committee has changed its name into "Audit, Risk & Sustainability Committee".

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 Remuneration 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 of Directors (Principle 6.P.2 of the Corporate Governance Code).

It should be recalled that at the meetings held on 6 June 2011 and 10 November 2011, the Board of Directors also identified and again confirmed (during the meeting held on 29 July 2019) the Directors holding special offices as Key Management Personnel in the following positions: the Chairman, the Executive Deputy Chairman, the Chief Executive Officer.

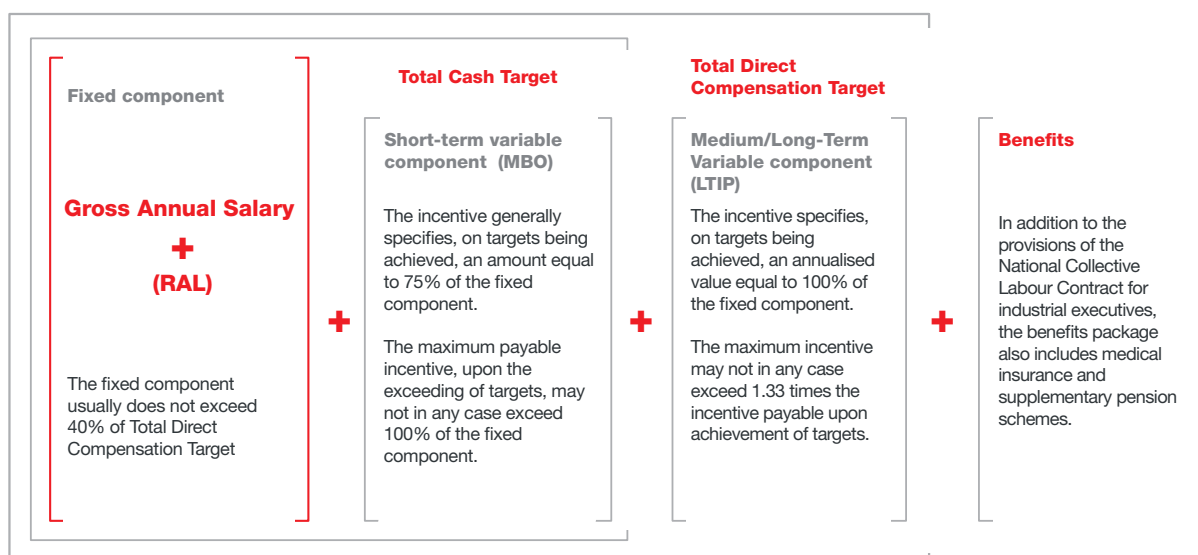
For the Chairman of the Board of Directors, the package resolved on is made up as follows:

- an annual emolument of €1,300,000.

For the other Directors holding special offices and Key Management Personnel the Remuneration Policy provides for a fixed annual remuneration consisting of:

Position	Gross Annual Salary (RAL)	Emolument for the office held	Non-competition Agreement	Fixed component
Executive Deputy Chairman	€1,000,000	€250,000	-	€1,250,000
Chief Executive Officer	-	€1,000,000	€200,000	€1,200,000

In particular, for these positions the Board resolved on a remuneration package as follows²:



² It should be recalled that the Chief Executive Officer is a party to a non-competition agreement, consideration for which is paid over the course of the employment relationship. This amount is hence included in total fixed remuneration.



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 remuneration for Executive Directors, Directors holding special offices and Key Management Personnel (including any 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 the role of CEO) that took into account, in particular, the remuneration practices adopted by multinational Italian companies that are comparable with Brembo in terms of value creation.

The remuneration packages for the C-Suite follow the same rationale and philosophy as that used to build the remuneration packages for Directors holding special offices and Key Management Personnel. In practice, these entail a fixed component (RAL), a short-term variable incentive (MBO), a possible medium/long-term component (LTIP) in accordance with the position held, 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 Pagani³;
- Acting Auditors: Alfredo Malguzzi and Mario Tagliaferri;
- Alternate Auditors: Marco Salvatore and Myriam Amato⁴.

On 20 April 2017, 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 overall annual

remuneration of €196,000.00 to be divided among the Chairwoman and Acting Auditors:

- Chairwoman: €84,000
- Acting Auditors: €56,000

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

The General Shareholders' Meeting convened on 23 April 2020 to approve the Financial Statements for the year ending at 31 December 2019 will also be called upon to renew the Board of Statutory Auditors and therefore to redefine, also in light of the indications relating to the quantification of the commitment required that the outgoing Board of Statutory Auditors will ensure to the Board of Directors, the related overall remuneration, that is expected to be in line with that of the previous three-year term of office.

³ Elected from the minority list submitted by a group of Shareholders representing 0.523% of share capital.

⁴ Elected from the minority list submitted by a group of Shareholders representing 0.523% of share capital.

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.

Moreover, as of 2018 the Brembo Group has continued its process aimed at emphasising and focusing on issues relating to sustainability, with the goal of including the key drivers of ESG (Environmental, Social and Governance) factors among the objectives to be assigned to the Group's Top Management.

The 2020 MBO plan was approved by the Board of Directors on 9 March 2020, upon proposal submitted by the Remuneration & Appointments Committee. Its beneficiaries include the Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer.

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); a sustainability indicator (CDP Carbon Score) was also identified with the aim of promoting the application of a long-term sustainable business model. In line with the values that underpin the Remuneration Policy, the focus on environmental and sustainability topics is a strength of the whole Group. This vision is guaranteed by "ESG" metrics in the objectives record and has led Brembo to being recognised by the CDP (Carbon Disclosure Project) as one of the world's leading companies in terms of its commitment and ability to respond to climate change and water resource management.

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 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 Brembo's Directors holding special offices and Key Management Personnel, the overall bonus payable may not in any case exceed the 133% on-target bonus.

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

The Company may provide for an option to pay Executive Directors and Key Management Personnel, in exceptional circumstances, entry or retention bonuses during the recruitment phase in order to foster the acquisition and retention of resources possessing specific expertise and top-level professional skills considered necessary to achieve Group objectives.

2.4.2. LTIP

In 2018, the Remuneration & Appointments Committee drew up the new LTIP and on 4 March 2019 the Board of Directors, having consulted the Remuneration & Appointments Committee, approved the 2019-2021 Incentive system and the related Rules⁵.

The structure of the plan for the 2019-2021 period is based on that for the previous three-year period, since the Board of Directors deemed it to be fully consistent with the new challenges to be faced by the Group over the next three years. In line with the Company's long-term strategies, the Plan seeks to further align the interests of its beneficiaries with those of the Company by allowing the former to benefit from the

⁵ 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).



desired success of Brembo over the three-year period in question. The number of beneficiaries has been increased compared with the previous system, in view of the Group's goal of focusing on people and securing their engagement. Accordingly, the Plan's beneficiaries include, in addition to the Executive Deputy Chairman and the new Chief Executive Officer, Daniele Schillaci, a set of members of the management population, consistent with the complexity and responsibilities managed by each, for a total of approximately 45 individuals.

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 Chief Executive Officer cannot exceed 1.33 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 Added Value (EVA), used to measure the

growth in value during the 2019-2021 three-year period;

- Free Operating Cash Flow, stripped of the effects of institutional, regulatory and other factors that are completely beyond control on the part of the Management, as compared to the 2019-2021 three-year period target;
- the ratio between net financial debt and EBITDA (NFP/EBITDA), compared to the targets set for the individual years 2019, 2020 and 2021.

The Incentive Plan targets are designed to reward the Group's financial and capital soundness, 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 Chief Executive Officer; and b) the Chairman, the Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer 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 Chief Executive Officer.

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 current contract between the new CEO in office, Daniele Schillaci, and the Brembo Group sets out specific rules for termination that provide for, in the event of:

- removal or non-renewal at the end of the Term of Office and/or Delegated powers without just cause (interpreted as per the law);
- resignation from the Office and waiver of the Delegated powers by Daniele Schillaci necessitated by such a serious reason as to make his continuation impossible;
- resignation from the Office and waiver of the Delegated powers by Daniele Schillaci following a change of control pursuant to Article 2359 of the Civil Code that has resulted in a substantial change in his position and/or his powers, occurring in the thirty days thereafter

payment of a one-off indemnity equal to 18 months of an amount corresponding to the sum of the Fixed Emolument for the Office, the non-competition agreement payment and the maximum amount payable by way of short-term variable component (MBO). The total amount allocated in the event of one of the aforementioned circumstances may not in any case be less than €3,600,000 gross.

The Brembo Group does not have agreements with other Directors holding special offices 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 as per the National Collective Labour Contract.

2.6. Non-Competition Agreements

The Group may enter into non-competition agreements with its Directors, Key Management Personnel, Executives of Brembo S.p.A. and other roles requiring strategic or specific professional skills or expertise. Such agreements can stipulate the payment of a fixed amount or a proportion of Gross Annual Salary (RAL) in relation to the duration and scope of the limitation set forth 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 also relate to the role held at the time of finalising 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 (2019-2021 LTIP), in line with the provisions of the previous 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 components of

remuneration (or to withhold deferred components), the award of which was determined on the basis of data or information that subsequently prove manifestly incorrect or determined in the presence 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 paid to 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 (2019) are illustrated below. Details of the various items and additional data can be found in Section I of this Report.

The 2019 Remuneration Policy was assessed by the Remuneration & Appointments Committee as part of the periodic evaluations required by the 2018 version of the Corporate Governance Code (3 March 2020). 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 2019 Remuneration Policy with the available market data, both in terms of overall positioning and pay mix. More specifically, the 2019 Remuneration Policy was implemented through 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.

For purposes of defining its Remuneration Policy, Brembo held a meeting with its main proxy advisors, with the aim

of assessing the opportunity of applying any suggestions that emerged during the discussion. This dialogue provided a valuable contribution on the perspective of the Shareholders and, more generally, of the market on how the characteristics of the Remuneration Policy adopted are perceived.

The General Shareholders' Meeting of 20 April 2017 approved the overall remuneration for the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors. On that same date, the BoD approved the emoluments for the 2017-2019 term for the various governing and control functions, and for participation in Board committees and the Supervisory Committee, in accordance with market practice.

Following the resignation of Andrea Abbati Marescotti from his position as Chief Executive Officer and General Manager and the ensuing waiver of all related powers as of 1 July 2019, as announced on 3 May 2019, the Board of Directors co-opted Daniele Schillaci, pursuant to Article 2386 of the Civil Code, as Director and appointed him Chief Executive Officer, vesting him with all related powers. Subsequently, the Ordinary General Shareholders' Meeting held on 29 July 2019 confirmed his appointment through to the end of the term of the current Board of Directors, i.e., until the approval of the 2019 Financial Statements, and accordingly also reconfirmed the powers. On the same occasion the General Shareholders' Meeting approved the increase of the overall annual remuneration of the governing body, inclusive of the remuneration of Directors holding special offices, pursuant to and for the intents and purposes of Article 2389, paragraph

3, of the Italian Civil Code, up to an annual maximum amount of €9,500,000.00 for the remainder of the Board's term of office. On 29 July 2019, the Board of Directors therefore resolved on the related allocation, after its advance examination by the Remuneration & Appointments Committee and the Audit, Risk & Sustainability Committee on 21 June 2019. It should be noted that the change had no material impact on the emoluments for the 2017-2019 term of office for the different governing and control functions, as well as for participation in Committees and the Supervisory Committee of the members currently in office.⁶

The tables in Part Two of this Section provide the details of the remuneration granted to newly appointed members, re-elected members and outgoing members for the months of actual service.

In particular, the Board of Directors convened on 29 July 2019 did not approve any change with reference to the emoluments of the Chairman and the Executive Deputy Chairman, while a new emolument was set for the new Chief Executive Officer, Daniele Schillaci compared to that of the CEO who preceded him, Andrea Abbati Marescotti. The emoluments referring to 2019 are therefore on an annual basis:

- Chairman: €1,300,000;
- Executive Deputy Chairman: €250,000;
- Chief Executive Officer: €1,200,000.

The amounts for the above emoluments are detailed in the related items reported in Table 1, with regard to each beneficiary. The MBO incentive for the 2019 performance year shall be paid in 2020. The results for the 2019 financial year submitted to the Board of Directors upon proposal by the Remuneration & Appointments Committee at the meeting of 9 March 2020 determined a performance score for top management roles of 127.45%, using the percentage scale adopted.

More specifically, the amount to be paid out in 2020 as regards the short-term incentive is 127.45% (according to the definitive figures approved by the BoD of 9 March 2020) 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 %, Group total sales, and Group sustainability index — for both the Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer for the portion of the year during which Daniele Schillaci served in his position.

The application of this score resulted in the following pay-outs:

- for the Executive Deputy Chairman, a bonus of €916,046.88, equal to 73.28% of the annual fixed remuneration, taking into account the assigned (100%) and maximum (133%) incentive target levels;
- for the Chief Executive Officer, a bonus of €573,525.00 (six-month pro-rated value of the 2019 MBO), equal to 47.79% of the annual fixed remuneration, taking into account the assigned (100%) and maximum (133%) incentive target levels.

Lastly, it should be noted that in April 2019 Giovanni Canavotto left the office of System Division Chief Operating Officer, although retaining his role on the Company's Board of Directors until the natural end of his term of office. The management powers connected with his executive role have therefore been revoked, which qualified him as a Non-Executive Director.

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 2019, 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, with payment during his employment within the company.

⁶ Refer to Section I for the details of the new policies approved.



Part Two

Table 1: Remuneration paid to members of the Board of Directors, members of the Board of Statutory

A	B	C	D
Name and Surname	Role	Term of office	Expiry of office
Alberto Bombassei	Chairman	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Matteo Tiraboschi	Executive Deputy Chairman	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Daniele Schillaci	Chief Executive Officer	01/07/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Cristina Bombassei	Director	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Valerio Battista	Director	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Barbara Borra	Director	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Giovanni Canavotto	Director	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Laura Cioli	Director	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Nicoletta Giadrossi	Director	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Umberto Nicodano	Director	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Gianfelice Rocca	Director	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Raffaella Pagani	Chairwoman Board of Statutory Auditors	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Alfredo Malguzzi	Acting Auditor	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Mario Tagliaferri	Acting Auditor	01/01/2019 - 31/12/2019	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			
Directors / Statutory Auditors who left office in 2019			
Andrea Abbati Marescotti	Chief Executive Officer	01/01/2019 - 30/06/2019	
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies			
(III) Total			

Auditors, General Managers and other Key Management Personnel

	1	2	3		4	5	6	7	8
	Fixed remuneration	Remuneration for participation in committees	Bonuses and other incentives	Profit sharing	Non-cash benefits	Other remuneration	TOT	Fair Value equity remuneration	End of office/ termination of employment indemnity
as at 31/12/2019	1,300,000.00						1,300,000.00		
	1,300,000.00						1,300,000.00		
as at 31/12/2019	1,250,000.00		916,046.88		63,055.37		2,229,102.25		
	1,250,000.00		916,046.88		63,055.37		2,229,102.25		
as at 31/12/2019	650,000.00		1,073,525.00		91,111.14		1,814,636.14		
	650,000.00		1,073,525.00		91,111.14		1,814,636.14		
as at 31/12/2019	187,936.53		33,885.52		10,411.67	15,000.00	247,233.72		
	187,936.53		33,885.52		10,411.67	15,000.00	247,233.72		
as at 31/12/2019	55,000.00						55,000.00		
	55,000.00						55,000.00		
as at 31/12/2019	55,000.00	45,000.00					100,000.00		
	55,000.00	45,000.00					100,000.00		
as at 31/12/2019	180,000.00				10,870.24		190,870.24		
	180,000.00				10,870.24		190,870.24		
as at 31/12/2019	55,000.00	40,000.00					95,000.00		
	55,000.00	40,000.00					95,000.00		
as at 31/12/2019	55,000.00	40,000.00					95,000.00		
	55,000.00	40,000.00					95,000.00		
as at 31/12/2019	55,000.00	40,000.00					95,000.00		
	55,000.00	15,000.00					70,000.00		
as at 31/12/2019	55,000.00	15,000.00					70,000.00		
	55,000.00						55,000.00		
	55,000.00						55,000.00		
as at 31/12/2019	84,000.00						84,000.00		
	84,000.00						84,000.00		
as at 31/12/2019	56,000.00						56,000.00		
	56,000.00						56,000.00		
as at 31/12/2019	56,000.00						56,000.00		
	56,000.00						56,000.00		
	25,500.00						25,500.00		
	81,500.00						81,500.00		
	579,699.52				48,607.49		628,307.01		635,080.85
	579,699.52				48,607.49		628,307.01		635,080.85

**Alberto Bombassei**

- Fixed remuneration: emolument of €1,300,000.00

Matteo Tiraboschi

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) of €1,000,000.00; emolument of €250,000.00
- Bonuses and other incentives: MBO 2019 €916,046.88 (according to the definitive figures approved by the Board of Directors' meeting of 9 March 2020)

Daniele Schillaci (co-opted with effect from 1 July 2019)

- Fixed remuneration: €500,000.00; non-competition agreement of €100,000.00; housing allowance of €50,000.00
- Bonuses and other incentives: MBO 2019 (six-month pro-rated value) 573,525.00€ (according to the definitive figures approved by the Board of Directors' meeting of 9 March 2020); entry bonus of €500,000.00

Cristina Bombassei

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) of €132,936.53; emolument of €55,000.00
- Bonuses and other incentives: MBO 2019 €33,885.52 (according to the definitive figures approved by the Board of Directors' meeting of 9 March 2020)
- Remuneration for Responsibility for Internal Control System and Risk Management (column 5): €15,000.00

Giovanni Canavotto

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) of €125,000.00; emolument of €55,000.00

Valerio Battista

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00

Barbara Borra

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00
- Remuneration & Appointments Committee: as Chairwoman 20,000,00€
- Audit, Risk & Sustainability Committee: as a member 25,000.00

Laura Cioli

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00
- Audit, Risk & Sustainability Committee: as Chairwoman €30,000.00
- Supervisory Committee: as a member €10,000.00

Nicoletta Giadrossi

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00
- Remuneration & Appointments Committee: as a member €15,000.00
- Audit, Risk & Sustainability Committee: as a member €25,000.00

Umberto Nicodano

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00
- Remuneration & Appointments Committee: as a member €15,000.00

Gianfelice Rocca

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00

Raffaella Pagani

- Fixed remuneration: emolument of €84,000.00

Alfredo Malguzzi

- Fixed remuneration: emolument of €56,000.00

Mario Tagliaferri

- Fixed remuneration: emolument of €56,000.00; emolument from subsidiaries and associates €25,500.00

DIRECTORS / STATUTORY AUDITORS WHO LEFT OFFICE IN 2019**Andrea Abbati Marescotti**

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary €500,000.02; emolument of €50,000.00; housing allowance 29,699,50€
- End of office/termination of employment indemnity: leaving bonus 635,080.85

**Table 3b - Cash Incentive Plans for Members of the Board of Directors,
General Managers and other 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		MBO 2019	916,046.88						
		LTIP (2019-2021)		1,125,000.00					
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies									
(III) Total			916,046.88	1,125,000.00					
Daniele Schillaci	Chief Executive Officer								
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		MBO 2019	573,525.00						
		LTIP (2019-2021)		600,000.00					
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies									
(III) Total			573,525.00	600,000.00					
Cristina Bombassei	Director								
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		MBO 2019	33,885.52						
		LTIP (2019-2021)		44,312.00					
(II) Remuneration from subsidiaries and associate companies									
(III) Total			33,885.52	44,312.00					

* Based on the final figures approved by the BoD on 9 March 2020.

** The amount in column 2B is the face value for the reference year of the 2019-2021 LTIP against the achievement of the target objectives set. Moreover, it should be noted that the 2019-2021 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 (2019)
Alberto Bombassei	Chairman	Brembo S.p.A.	178,723,765			178,723,765
Giovanni Canavotto	Director	Brembo S.p.A.	32,160			32,160

Directors / Statutory Auditors who left office in 2019

Andrea Abbati Marescotti	Chief Executive Officer	Brembo S.p.A.	36,300			36,300*
--------------------------	-------------------------	---------------	--------	--	--	---------

In 2017, Brembo performed a stock split. The number of shares reported in the table above takes into account the effect of this transaction.

* Shares held at the date he left office (30 June 2019).

Attachments

Reconciliation of Regulatory Requirements With the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid

SECTION I

For the members of the Board of Directors, 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 7-13

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 8-10

c) The names of any independent experts involved in preparing the Remuneration Policy;
Page 8; 12

d) The purposes of the Remuneration Policy;
Page 5; 7; 14

d) Underlying principles and any changes to the Remuneration Policy from the previous year;
Page 7; 14-15; 22-23

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 15-20

f) Policy adopted for non-cash benefits;
Page 16-18; 22-23; 26

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 19-20; 22-23; 26

h) Criteria adopted to assess the performance targets used to allocate shares, options and other financial instruments or other variable components of remuneration;
Page 19-20; 22-23

i) Information showing that the Remuneration Policy is consistent with the company's long-term interests and the risk management policy, where formalised;
Page 4-7; 17-20

j) Vesting period, 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 19-20

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;
N/A

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 21



m) Information about any insurance, social security, health or pension coverage provided, other than required by law;

Page 16-18; 23

n) The remuneration policy adopted for: (i) Independent Directors, (ii) participation in Committees and (iii) holding special roles (Chairman, Deputy Chairman etc.);

Page 15-18; 23

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 12; 14

SECTION II – Part One

The first part contains details of each of the remuneration items, including the approach adopted when a term of office/employee relationship is terminated, showing how this is consistent with the relevant remuneration policy.

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

- Any agreements currently into force, including expressly stating if such agreements do not exist;

Page 21

- 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;

Page 21

- Any performance criteria to which the allocation of an indemnity is linked;

N/A

- 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;

Page 26

- The cases in which an indemnity becomes due;

Page 21

- 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;

N/A

- Any agreements that establish compensation for non-competition agreements;

Page 21-23; 26

- 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;

N/A

- Where no specific agreements exist, indicate the criteria used for determining end of service indemnities earned.

N/A

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”), in its most recent version as amended by Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, 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 3-*ter*, of TUF, as amended by Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, sets out that the Shareholders’ Meeting shall pass a favourable or unfavourable resolution on Section I of the report on Remuneration Policy and remuneration paid and that resolution as per paragraph 3-*bis* is binding.”

Article 123-*ter*, paragraph 6, of TUF, sets out instead that the Shareholders’ Meeting, convened pursuant

to Article 2364, paragraph 2, or Article 2364-*bis*, paragraph 2, of the Civil Code, shall pass a favourable or unfavourable resolution on Section II of the report established by paragraph 4. 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 emoluments adopted by the Company.

The Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid 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 (version of July 2018), that the Company has adhered to by adopting its own Corporate Governance Code, whose latest update was approved by the Board of Directors on 18 December 2015.

Lastly, it bears also noting that this Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid 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 most recently amended on 10 May 2016, as required and in full compliance with regulations in force.



Glossary

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 20 April 2017. As of 1 July 2019, Daniele Schillaci has been the Chief Executive Officer of Brembo S.p.A.

Executive Directors: Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi, Daniele Schillaci and Cristina Bombassei.

Directors holding special offices: Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi and Daniele Schillaci.

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.

General Shareholders' Meeting: 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 binding opinion on Section I and a non-binding opinion on Section II of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid.

C-Suite: all holders of officer-level positions reporting to the Chairman, the Deputy Chairman and the Chief Executive Officer of Brembo S.p.A.

Clawbacks: these are contractual agreements that allow the Company to claim the return of all or part of variable remuneration components paid based on results subsequently found to be incorrect due to the recipient's negligent or grossly negligent conduct or conduct in breach of the relevant standards (company, legal, regulatory, etc), without which the results would not have been achieved.

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 2020) 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."

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.

Audit, Risk & Sustainability 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 and risk management system, and the approval of the periodic financial reports (Corporate Governance Code, 2018 version, Principle 7.P3).

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.

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. in office for

the period 2017-2019 is comprised of 11 Directors: Alberto Bombassei (Chairman), Matteo Tiraboschi (Executive Deputy Chairman), Daniele Schillaci (CEO), Cristina Bombassei, Giovanni Canavotto, Valerio Battista, Barbara Borra, Laura Cioli, Nicoletta Giadrossi, Umberto Nicodano and Gianfelice Rocca. It is in charge of approving the Remuneration Policy submitted by the Remuneration & Appointments Committee.

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.

EBITDA: the Group's result before interest, taxes, depreciation and amortisation.

EC: Executive Compensation.

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

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

ESG: acronym for Environmental, Social, Governance.

Free Operating Cash Flow: Group's Operating Cash Flow as approved by the Board of Directors and determined by EBITDA + Net Investments + Changes in Working Capital.

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.

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".

Net Financial Position: the difference between financial payables and receivables, including the Group's cash and cash equivalents.

Chairman: the Chairman of the Board of Directors of Brembo S.p.A., appointed by the General Shareholders' Meeting and whose management powers attributed by resolution dated 6 June 2011 were confirmed by the Board of Directors on 20 April 2017. The Chairman of Brembo S.p.A. is Alberto Bombassei.

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.

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

Regulation for Related Party Transactions: this is Consob Regulation No. 17221 of 12 March 2010, which identifies the rules for related party transactions (as defined in Attachment 1 of the said document).

Report: Brembo Group's Report on Remuneration Policy and remuneration paid.

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

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 Plan in place.

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

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).

Executive Deputy Chairman: 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 20 April 2017. The Executive Deputy Chairman of Brembo S.p.A. is Matteo Tiraboschi.