

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI **2020**

Ai sensi dell'art. 123-bis del Testo Unico della Finanza



Brembo S.p.A.

www.brembo.com,
sezione Company, Corporate Governance, Relazioni sulla Corporate Governance
Esercizio 2020
Approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. il 4 marzo 2021.



GLOSSARIO	4
1. PROFILO DELLA SOCIETÀ	5
1.1. Principali contenuti nella Relazione 2020	5
1.2. Modello di Governance di Brembo	6
1.3. Principali Highlights della Società	8
1.4. Andamento del Titolo 2016 - 2020	9
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 31 DICEMBRE 2020	10
2.1. Struttura del capitale sociale	10
2.2. Partecipazioni Rilevanti nel Capitale	10
2.3. Voto Maggiorato	11
2.4. Clausole di Change of Control	11
2.5. Deleghe ad aumentare il capitale sociale	12
2.6. Autorizzazione all'acquisto di azioni proprie	12
2.7. Attività di direzione e coordinamento	13
3. COMPLIANCE AL CODICE DI AUTODISCIPLINA (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a, del TUF)	14
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	15
4.1. Nomina e sostituzione degli Amministratori	15
4.2. Piani di successione	16
4.3. Composizione del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2020-2022	17
4.4. Politiche e Criteri sulla Diversità nell'Organo Amministrativo e relativa applicazione	22
4.5. Cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società	25
4.6. Induction Program	26
4.7. Ruolo del Consiglio di Amministrazione	28
4.8. Organi Delegati	35
4.9. Altri Consiglieri Esecutivi	37
4.10. Amministratori Indipendenti	37
4.11. Lead Independent Director	38
4.12. Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) 2020	39
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	40
5.1. La disciplina europea degli abusi di mercato	40
5.2. Procedura per la Gestione delle Informazioni Rilevanti e Informazioni Privilegiate	41
5.3. Internal Dealing	42
5.4. Procedura per la Gestione dei Registri delle persone che hanno accesso a Informazioni Privilegiate e Informazioni Rilevanti, che formalizza l'istituzione della RIL - Registro Informazioni Rilevanti	42
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO	43

7. COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE	43
8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	45
9. COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITÀ Con funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate	46
10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE RISCHI	49
10.1. Adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	52
10.2. Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi in relazione al processo di informativa finanziaria	52
10.3. Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	54
10.4. Responsabile della funzione Internal Audit (Direttore Internal Audit)	54
10.5. Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001	56
10.6. Società di Revisione	61
10.7. Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari	62
10.8. Coordinamento tra soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	62
11. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	63
11.1. Conflitto di interessi	63
11.2. Procedura per Operazioni con Parti Correlate	64
11.3. Attività 2020 del Comitato per Operazioni con Parti Correlate	65
12. NOMINA DEI SINDACI	66
13. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE	67
13.1. Composizione del Collegio Sindacale	67
13.2. Politiche e Criteri sulla diversità dell'Organo di Controllo e relativa applicazione	69
13.3. Compiti e attività dell'Organo di Controllo	71
13.4. Attività svolte nel corso del 2020	71
13.5. Autovalutazione del Collegio Sindacale del 2020	72
14. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	73
15. ASSEMBLEE	74
16. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)	75
16.1. Attribuzione al Comitato Controllo e Rischi dei compiti e delle funzioni in materia di sostenibilità	75
16.2. Canale di Segnalazioni (<i>Sistema di Whistleblowing</i>)	76
17. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 2020	76
18. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE (22 Dicembre 2020)	76



Glossario

Brembo/Emissente/Società: Brembo S.p.A., con sede sociale a Curno (BG), via Brembo 25, C.F. e P. IVA n. 00222620163, quotata alla Borsa di Milano.

Codice di Autodisciplina: il Codice di Autodisciplina delle società quotate, promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria, approvato nella sua ultima versione a luglio 2018 dal Comitato per la Corporate Governance (<https://www.borsaitaliana.it/borsaitaliana/regolamenti/corporategovernance>).

Nuovo Codice di Corporate Governance: Il Codice di Corporate Governance 2020, approvato dal Comitato per la Corporate Governance e pubblicato a gennaio 2020, che le Società emittenti dovranno applicare a partire dal primo esercizio che inizia successivamente al 31 dicembre 2020, informandone il mercato nella relazione sul governo societario da pubblicarsi nel corso del 2022. (<https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>).

Cod. civ./c.c.: il Codice Civile italiano.

Consiglio/Consiglio di Amministrazione/CdA: il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A.

Esercizio: l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione, ossia quello chiuso al 31 dicembre 2020.

Gruppo: il Gruppo Brembo.

Istruzioni al Regolamento di Borsa: le Istruzioni al Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.

Manuale di Corporate Governance Brembo: il documento che definisce le regole di Governance di Brembo, recependo integralmente il Codice di Autodisciplina, disponibile sul sito internet di Brembo nella versione aggiornata (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance).

Modello 231 di Brembo: il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 di Brembo S.p.A. – Quinta Edizione disponibile sul sito internet di Brembo nella sua versione aggiornata (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Codici di condotta e Policies).

Procedura per Operazioni con Parti Correlate: la Procedura in materia di Operazioni con Parti Correlate adottata da Brembo S.p.A. ai sensi del Regolamento Consob adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e modificato con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010; disponibile sul sito internet di Brembo nella

sua versione aggiornata (www.brembo.com, Corporate Governance, Documenti di Governance).

Regolamento Consob in materia di Operazioni con Parti Correlate: il Regolamento adottato con delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato con delibera Consob n. 17389 del 23 giugno 2010. Le modifiche al Regolamento sulle Operazioni con Parti Correlate introdotte da Consob il 10 dicembre 2020 (in vigore dal 1° luglio 2021 – in recepimento della Direttiva UE 2017/828) sono in corso di analisi e approfondimento da parte di Brembo per procedere quindi all'adeguamento della Procedura alle nuove disposizioni entro il prossimo 30 giugno 2021.

OdV: l'Organismo di Vigilanza di Brembo S.p.A.

Regolamento del CdA: il Regolamento del Consiglio di Amministrazione che disciplina la sua costituzione, composizione e funzionamento adottato per la prima volta dal Consiglio di Amministrazione del 3 marzo 2017, previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine e successivamente modificato in base alle disposizioni normative e regolamentari di volta in volta vigenti (ultima modifica 07.11.2019).

Regolamento di Borsa: il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A. e successive modifiche ed integrazioni.

Regolamento Emittenti: il Regolamento emanato da Consob con delibera n. 11971 del 1999 in materia di emittenti e successive modifiche ed integrazioni.

Regolamento Mercati: il Regolamento emanato dalla Consob con delibera n. 20249 del 2017 in materia di mercati.

Relazione: la presente Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari ai sensi degli artt. 123-bis del TUF e 89-bis del Regolamento Emittenti, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo il 4 marzo 2021 e disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Relazioni sulla Corporate Governance).

Statuto: lo Statuto di Brembo S.p.A. nella versione in vigore, modificato dall'Assemblea straordinaria del 23 Aprile 2020¹, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance).

SCIR: il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza) e sue successive modifiche e integrazioni.

¹ Adeguamento statutario alla Legge di Bilancio n. 160/2019 recante disposizioni in materia di quote di genere negli organi di amministrazione e di controllo delle società quotate. Modifiche agli articoli n. 15-bis, 22 e 30.

1. PROFILO DELLA SOCIETÀ

Brembo è leader mondiale nella progettazione, sviluppo e produzione di sistemi frenanti e componentistica per auto, moto e veicoli industriali, per il mercato del primo equipaggiamento, il ricambio e il racing. Garantisce il massimo livello di sicurezza e comfort e le performance di prodotto grazie all'integrazione dei processi e all'ottimizzazione dell'intero ciclo produttivo, dal progetto, al getto di ghisa o alluminio, fino al montaggio, attraverso test e simulazioni su banchi prova, in pista e su strada. La spinta all'innovazione investe nuove tecnologie, nuovi materiali, nuove forme e nuovi mercati; alle performance di prodotto si accompagna la ricerca di uno stile unico, in linea con il design dei veicoli equipaggiati. La crescente applicazione di tecnologie ecocompatibili, il riciclo di tutti i materiali impiegati nelle fasi di lavorazione e l'attenta prevenzione di ogni forma

d'inquinamento sono, infine, la dimostrazione dell'impegno di Brembo verso l'ambiente. Il Gruppo opera attualmente in 14 Paesi di 3 continenti con più di 11.000 collaboratori, ed è fornitore di sistemi frenanti ad alte prestazioni dei più prestigiosi costruttori al mondo.

Brembo S.p.A., anche nel corso del 2020 caratterizzato, come noto, dall'emergenza sanitaria Covid-19 e dalle relative attività straordinarie anche in tema di adempimenti societari, è riuscita ad impostare azioni di governo societario, grazie ai componenti del Consiglio di Amministrazione, agli Amministratori Esecutivi e al Management, tali da consentire un elevato standard di Governance, costantemente allineato alle migliori prassi nazionali e internazionali.

1.1. Principali contenuti nella Relazione 2020

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 4 marzo 2021, contiene una descrizione generale del sistema di governo societario adottato dal Gruppo, degli assetti proprietari e le informazioni di natura quantitativa e qualitativa sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione, dei suoi

Comitati e del proprio Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi. Essa è pubblicata sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Relazioni sulla Corporate Governance) e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it).

HIGHLIGHTS 2020

	Paragrafo di riferimento
Matrice di Materialità e Dichiarazione Non Finanziaria ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016	1.2
Politiche e Criteri sulla Diversità degli Organi sociali	3 4.4 13.2
Profilo Professionale di Amministratori e Sindaci in Carica	4.3 13.1
Piani di Successione	4.2
Induction Program 2020	4.6
Descrizione Attività Svolte dal Consiglio di Amministrazione nell'esercizio 2020, inclusa gestione emergenza Covid-19	4.7.3
Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) 2020 e relativi risultati	4.12
Descrizione Attività Svolte dai Comitati nell'esercizio 2020	7 9 11.3
Considerazioni sulla Lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance del 22 Dicembre 2020	18



1.2. Modello di Governance di Brembo

Sistema di Governance

Brembo S.p.A. ha adottato una forma di amministrazione e controllo di tipo tradizionale, secondo quanto previsto dalle disposizioni di diritto italiano: la gestione è attribuita al Consiglio di Amministrazione, le funzioni di vigilanza al Collegio Sindacale e la revisione legale dei conti nonché il controllo contabile alla Società di Revisione nominata dall'Assemblea degli Azionisti.

Il Sistema di Corporate Governance di Brembo S.p.A. si ispira e dà piena attuazione alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, che ha recepito in un proprio Codice di Autodisciplina e nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione della Società. Brembo ha preso atto sin da marzo 2020, e costantemente seguito l'evoluzione e le discussioni interpretative in merito al Nuovo Codice di Corporate Governance in vigore dal 1° gennaio 2021.

Brembo, a tal fine, ha attivamente partecipato alle numerose riunioni di allineamento e/o di analisi organizzate da ASSONIME al fine di approfondire nel dettaglio ogni singolo aspetto del Nuovo Codice. Alla luce della necessità di comprendere il trend di attuazione da parte delle principali società quotate, Brembo adotterà il Nuovo Codice di Corporate Governance quanto prima e non appena saranno chiariti gli ultimi dubbi interpretativi grazie all'applicazione pratica ed alle relative analisi di benchmarking.

Politiche e Criteri sulla diversità degli Organi Sociali

La Società, preso atto della modifica introdotta con la Legge 27 dicembre 2019, n. 160 in tema di quote di genere all'interno degli organi sociali di società quotate, ha adeguato coerentemente i propri documenti interni di governance – tra cui lo Statuto Sociale – e ne ha dato attuazione dapprima tramite la proposta formulata da parte dell'organo amministrativo uscente per il rinnovo degli organi sociali di Brembo previsto in occasione della convocata Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020 e, successivamente, con l'avvenuta nomina.

Con riferimento alla disciplina sulla diversità negli Organi Sociali delle società quotate, in attuazione dell'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis) del TUF, in data 3 marzo 2017, il Consiglio di Amministrazione di Brembo ha approvato un "Regolamento del Consiglio di Amministrazione" (successivamente modificato rispettivamente il 7 novembre 2018 e il 7 novembre 2019 - applicabile a partire dal mandato consiliare 2017-2019), che definisce criteri aggiuntivi (non soltanto in termini di genere, ma anche di esperienza, professionalità, età e di altri aspetti rilevanti) rispetto a quelli normativi e regolamentari vigenti, per la costituzione/composizione ottimale – anche in termini di diversity – e per il funzionamento del Consiglio di Amministrazione, ritenuti adeguati alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo. Tali criteri sono in linea anche con le raccomandazioni in materia di diversità introdotte nel Codice di Autodisciplina a luglio 2018 (e recepite quindi nel Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A. in data 7 novembre 2018), adeguandole alla natura e complessità dell'attività aziendale e la specificità delle aree di business del Gruppo, con l'obiettivo di assicurare competenza e professionalità di consiglieri e sindaci attraverso un approccio integrato alla diversità e nel rispetto degli attuali obblighi normativi e regolamentari. Esse prevedono:

- l'introduzione di criteri di diversità (qualitativi e quantitativi), non solo di genere, ma anche di esperienza, professionalità, età e di altri aspetti rilevanti, per la composizione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale. Si tratta di criteri il più possibile oggettivi con le finalità di garantire un mix ideale di competenze e di dotare la Società di organi sociali adeguati alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo.
- la definizione di criteri qualitativi e quantitativi da utilizzare per la valutazione della significatività dei rapporti oggetto di esame ai fini della valutazione dell'indipendenza dei consiglieri.

Si precisa, infine, che i suddetti criteri, unitamente alle indicazioni fornite dal Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 3 Marzo 2020, alle raccomandazioni degli Amministratori Indipendenti nonché ai risultati della Board Performance Evaluation 2019, hanno costituito le basi per la formulazione degli orientamenti da parte del Consiglio di Amministrazione per la presentazione delle candidature ai fini del rinnovo degli organi sociali per il mandato triennale 2020-2022.

Il dettaglio di tali politiche e criteri in materia di diversità degli organi sociali è riportato ai paragrafi 4.4 e 13.2.

Sostenibilità² e Responsabilità sociale d'impresa

Brembo riconosce la crescente importanza degli aspetti non economici nella creazione del proprio valore e, per questo motivo, ha strutturato, già a partire dalla fine degli anni '90 con la redazione del primo Bilancio del Capitale Intangibile, un proprio sistema di sostenibilità ispirato alle principali norme nazionali ed internazionali³.

Brembo ha istituito la "Riunione CSR", già "Corporate Social Responsibility Steering Committee" che, con il supporto di un team composto da rappresentanti delle varie funzioni aziendali, ha il compito di definire le linee guida ed adottare le politiche in tema di Corporate Social Responsibility, approvare e monitorare i progetti proposti dal Chief CSR Officer (Direttore Responsabilità Sociale d'Impresa), supervisionare il processo di stakeholder engagement, predisporre una proposta di Matrice di Materialità per il Consiglio di Amministrazione e valutare il progetto della Dichiarazione Non Finanziaria. A garanzia dello svolgimento e coordinamento di tali attività, nel 2013 è stata istituita la figura del "CSR Officer", in seguito rinominato Chief CSR Officer (Direttore Responsabilità Sociale d'Impresa). Tale ruolo è stato affidato all'Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, con la finalità di:

- coordinare e dare esecuzione alle attività della Riunione CSR (già CSR Steering Committee);
- coordinare i flussi di comunicazione necessari per la raccolta dei dati e predisporre il progetto della Dichiarazione Non Finanziaria;
- relazionarsi periodicamente con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, quale portavoce della Riunione CSR (già CSR Steering Committee);
- proporre progetti ed iniziative in ambito CSR;
- monitorare le best practices esterne gestendo le relazioni con gli stakeholder.

Nella riunione del 20 aprile 2017, il Consiglio di Amministrazione ha inoltre identificato il Comitato Controllo e Rischi quale Comitato di Governance al quale attribuire la funzione di supervisione di tutte le tematiche inerenti la sostenibilità e le dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder (in linea con i suggerimenti del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A.), modificandone quindi la denominazione in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e aggiornandone i compiti descritti nel relativo Regolamento⁴ (si vedano i paragrafi 9 e 16.1).

Il dialogo con gli stakeholder interni ed esterni rappresenta per Brembo un elemento fondamentale della strategia finalizzata ad operare in una logica di costante sostenibilità, in quanto consente di raccogliere informazioni importanti sul contesto di riferimento e di avere un riscontro rispetto alle azioni poste in essere. Attraverso questo processo di ascolto e di confronto, Brembo può infatti valutare in che misura stia comprendendo e soddisfacendo le aspettative e gli interessi dei propri stakeholder, individuando le aree in cui rafforzare l'impegno e quelle in cui confermare l'approccio adottato. Presupposti per consolidare un dialogo duraturo e mutualmente soddisfacente sono l'identificazione degli stakeholder chiave con cui promuovere le iniziative di confronto periodico e la definizione delle modalità più adeguate a coinvolgere gli stessi.

L'impegno di Brembo comprende una serie di azioni volontarie e di iniziative di interesse sociale, ispirate alla normativa ISO 26000 e che vanno oltre gli obblighi di legge, nelle seguenti aree: governance, corrette prassi gestionali, persone, ambiente, filiera di fornitura, coinvolgimento e sviluppo delle comunità.

La prima Relazione di Sostenibilità (edizione 2016) è stata presentata all'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2017 e quindi pubblicata sul sito internet (brembo.com, sezione Sostenibilità, Report e Relazioni), con un anno di anticipo rispetto alle indicazioni di obbligatorietà della relativa normativa di riferimento. Essa è stata redatta in accordo con le linee guida emesse dal Global Reporting Initiative (GRI, versione G4), a seguito di un processo di analisi di materialità volto ad identificare gli ambiti di maggior interesse e con maggiori rischi-opportunità ai fini dello sviluppo del business aziendale e di creazione di valore in una prospettiva di sostenibilità di lungo termine. In base a tali ambiti sono stati identificati gli indicatori prioritari attraverso cui monitorare e comunicare la performance di sostenibilità del Gruppo.

2 Per maggiori informazioni si veda il sito internet della Società (brembo.com, sezione Sostenibilità).

3 Codice di Autodisciplina, UN Universal Declaration of Human Rights, the ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy, the OECD Guidelines for Multinational Enterprises

4 www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance.



Matrice di Materialità 2020 e Dichiarazione Non Finanziaria 2020

Per la definizione della struttura e dei contenuti della Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario (di seguito, in breve, DNF) ai sensi del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (attuazione della direttiva 2014/95/UE in materia di informazioni non finanziarie e di informazioni sulla diversità), Brembo, come ormai di consueto, svolge un processo di analisi di materialità volto ad identificare i temi che, in relazione al proprio profilo di business, alle strategie, alle aspettative degli stakeholder e al contesto in cui opera, possono essere considerati rilevanti nel riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali dell'organizzazione o che influenzano le decisioni degli stakeholder del Gruppo.

La materialità corrisponde alla soglia oltre la quale gli Aspetti Materiali diventano sufficientemente importanti da dover essere inclusi nella DNF. Oltre questa soglia, non tutti gli Aspetti Materiali hanno la medesima importanza e il rilievo attribuito nella DNF dovrà riflettere la priorità di detti Aspetti Materiali nelle differenti attività del Gruppo. L'analisi è stata effettuata secondo le linee guida pubblicate dal Global Reporting Initiative (GRI) ed ha una validità triennale, con periodica revisione delle valutazioni dei singoli Aspetti.

Per l'esercizio 2020, il processo di analisi di materialità è stato effettuato identificando i nuovi temi materiali sulla base di quanto rendicontato nel 2020, dei macrotrend emersi tramite benchmark dei temi emersi nel corso delle interviste con il Management.

Tali aspetti sono stati valutati sia dal management Brembo, sia da alcuni stakeholder identificati come prioritari, quali clienti, fornitori, compagnie assicurative e associazioni di categoria (ANFIA, CLEPA, Cluster Lombardo della mobilità, Cluster nazionale trasporti). L'analisi dei 17 temi materiali ha portato a confermare i principali temi ambientali, salute sicurezza, continuous innovation e product quality and safety, oltre alla brand reputation.

La Matrice di Materialità 2020 è stata sottoposta all'esame da parte della Riunione CSR (già CSR Steering Committee) in data 4 dicembre 2020, quindi alla verifica da parte del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità del 10 dicembre 2020 ed in seguito approvata dal Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2020. La Matrice evidenzia le tematiche su cui Brembo ha stabilito di fornire disclosure per l'anno 2020 nel testo della DNF relativa a tale esercizio.

La DNF 2020 è stata esaminata e approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo riunitosi in data 4 marzo 2021, previo esame del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella riunione del 25 febbraio 2021, e quindi messa a disposizione degli Organi di controllo (Collegio Sindacale e Società di Revisione) per le attività di competenza. La DNF è stata altresì sottoposta all'esame limitato (limited assurance) da parte della stessa società incaricata della revisione legale del Bilancio (EY), che ne ha verificato la conformità al D. Lgs. n. 254/2016 e ai principi e alle metodologie dello standard di rendicontazione utilizzato (GRI). La relativa relazione, distinta da quella di revisione legale, è allegata alla DNF e pubblicata contestualmente alla stessa.

La DNF 2020 è disponibile sul sito internet della Società (brembo.com, sezione Sostenibilità, Report e Relazioni).

1.3. Principali Highlights della Società

Dati in milioni di Euro	2019	2020	Variazione %
Fatturato	2.591,7	2.208,6	- 14,8%
EBITDA	515,2	388,7	- 24,6%
Utile	231,3	136,5	- 41,0%
PFN	346,2	384,7	+ 38,5 milioni
PFN escluso iFRS16	150,2	175,8	+ 25,6 milioni
Capitalizzazione al 31dicembre	3.693	3.606	/
Dipendenti (unità)	10.868	11.039	+ 171

1.4. Andamento del Titolo 2016 - 2020

Brembo vs FTSEMIB Index 2016-2020





2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 31 DICEMBRE 2020

2.1. Struttura del capitale sociale

Il capitale sociale di Brembo S.p.A., sottoscritto e interamente versato, ammonta a Euro 34.727.914 ed è rappresentato da n. 333.922.250 azioni ordinarie, prive di valore nominale. Alla data

di approvazione della presente Relazione, la Società possiede n. 10.035.000 azioni proprie, pari al 3,005% del capitale sociale.

Caratteristiche dell'azionariato al 31 dicembre 2020

Caratteristica	Si/No	% Capitale Sociale
Presenza di patti di sindacato	No	--
Presenza del voto maggiorato	Sì	--
Restrizioni al trasferimento di titoli	No	--
Titoli che conferiscono diritti speciali	No	--
Partecipazione azionaria dei dipendenti	No	--
Restrizioni al diritto di voto	No	--
Soglia di partecipazione per presentazione di liste	Sì	1%

2.2. Partecipazioni Rilevanti nel Capitale

Numero azioni ordinarie in circolazione: 333.922.250

(Dati stralciati dal Libro Soci alla data del 31 dicembre 2020 ed integrati dalle Comunicazioni Consob)

Dichiarante	Azionista diretto	Nazionalità	N. Azioni	% su Capitale con diritto di voto
Soglia Rilevante ai sensi dell'art. 117 del RE				
1 BOMBASSEI ALBERTO	NUOVA FOURB SRL	ITALIANA	178.723.765	53,523
2	SPRUCEGROVE INVESTMENT MANAGEMENT LTD	CANADESE	10.583.539	3,169
3	SMALLCAP WORLD FUND INC	STATUNITENSE	10.356.574	3,101
4	BREMBO SPA	ITALIANA	10.035.000	3,005
Inferiore a Soglia Rilevante ai sensi dell'art. 117 del RE				
5	COLUMBIA ACORN INTERNATIONAL	STATUNITENSE	3.710.346	1,111
6	PUBLIC PENSION AGENCY	ARABA	3.173.989	0,951
7	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX	STATUNITENSE	2.642.919	0,791
8	STICHTING BEWAARDER JUNO	OLANDESE	2.326.500	0,697
9	AMERICAN FUNDS INSURANCE SERIESGLOBAL SMALL CAPITALIZATION FUND	STATUNITENSE	2.323.605	0,696
10	BROWN BROTHERS HARRIMAN & CO.	STATUNITENSE	2.173.276	0,651

2.3. Voto Maggiorato

L'Assemblea degli Azionisti del 18 Aprile 2019 ha approvato la modifica dell'art. 6 dello Statuto Sociale, conformemente a quanto previsto dall'art. 127-quinquies del TUF, introducendo il meccanismo del c.d. "voto maggiorato". La modifica posta in essere ha l'obiettivo di promuovere la stabilizzazione e la fidelizzazione dell'azionariato, incentivando l'investimento a medio-lungo termine nel capitale sociale di Brembo, a sostegno della strategia di crescita organica e non organica del Gruppo.

La stabilità dell'azionariato rappresenta un fattore strategico per il successo dei progetti di crescita della Società, trattandosi di progetti che, per le caratteristiche del business del Gruppo, sono destinati a svilupparsi in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo e che richiedono pertanto il supporto di azionisti le cui logiche di investimento e le cui prospettive di ritorno siano allineate al predetto orizzonte temporale.

Lo Statuto della Società prevede che siano attribuiti due voti per ciascuna azione appartenuta all'azionista che abbia richiesto di essere iscritto in apposito Elenco Speciale – tenuto e aggiornato

a cura della Società – e che l'abbia mantenuta per un periodo continuativo non inferiore a 24 mesi a decorrere dalla data di iscrizione nell'Elenco medesimo⁵.

Tutti i dettagli relativi alle modalità di iscrizione, di tenuta e di aggiornamento dell'Elenco Speciale nel rispetto della normativa applicabile, dello Statuto Sociale e delle prassi di mercato, sono descritti nel Regolamento attuativo, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Brembo in data 18 aprile 2019.

Al 31 Dicembre 2020 solamente alcuni azionisti risultano iscritti nell'Elenco Speciale per la legittimazione al beneficio del voto maggiorato; alla data di approvazione della presente Relazione, nessuno di essi beneficia della maggiorazione del voto in quanto non sono ancora decorsi i 24 mesi dalla data della loro iscrizione nell'Elenco medesimo.

Per ulteriori informazioni, si rinvia a quanto previsto nel Regolamento Voto Maggiorato disponibile sul sito internet della Società (brembo.com, sezione Investitori, Per gli Azionisti, Voto maggiorato).

2.4. Clausole di Change of Control

Nell'ambito della propria attività, sia Brembo sia le Società da essa direttamente o indirettamente controllate sono parte di alcuni contratti di joint venture, di fornitura e cooperazione o di finanziamento. Tali contratti prevedono, come d'uso in ambito internazionale e nella prassi negoziale per accordi analoghi,

clausole che, se applicate, attribuiscono a ciascuna delle parti la facoltà di risolvere e/o recedere e/o modificare gli stessi in caso di cambiamento del controllo diretto e/o indiretto di una delle parti.

⁵ In data 23 aprile 2020 l'Assemblea degli Azionisti dell'Emissente ha modificato l'articolo 6 dello Statuto Sociale per allinearla alla Comunicazione Consob n. 0214548 del 18 aprile 2019 la quale stabilisce l'automatica attribuzione del voto maggiorato al possesso dei requisiti di legge e specifica che la comunicazione dell'intermediario depositario attestante il possesso azionario ininterrotto alla data di decorso del periodo di tempo richiesto non costituisce ulteriore requisito per l'attribuzione del diritto bensì mera modalità con cui la Società procede ad accertare l'avvenuta maturazione dello stesso.



2.5. Deleghe ad aumentare il capitale sociale

Ai sensi dell'art. 2443 c.c., l'Assemblea del 18 aprile 2019 ha rinnovato la delega al Consiglio di Amministrazione (con validità fino al 18 aprile 2024), relativamente alla facoltà di aumentare il capitale sociale a pagamento, in una o più volte, anche in via scindibile ai sensi dell'art. 2439, comma 2 del Codice Civile, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, c.c., per un importo massimo di Euro 3.472.791,40, mediante emissione, anche in più tranches, di massimo n. 33.392.225⁶ azioni prive del valore nominale o - se inferiore - del diverso numero di azioni che, a ciascuna data di esercizio della delega (e tenuto conto di eventuali emissioni di azioni già effettuate nell'esercizio della stessa), costituirà il 10%

(dieci per cento) del numero complessivo di azioni della Società alla medesima data⁷. A tal fine, al Consiglio di Amministrazione è stato conferito ogni potere per:

- fissare, per ogni singola tranche, il numero, il prezzo unitario di emissione e il godimento delle azioni ordinarie, con gli unici limiti di cui all'art. 2441, comma 4, secondo periodo e/o all'art. 2438 e/o all'art. 2346, comma 5 del c.c.;
- stabilire il termine per la sottoscrizione delle azioni ordinarie della Società;
- dare esecuzione alla delega e ai poteri di cui sopra, ivi inclusi, a titolo esemplificativo, quelli necessari per apportare le conseguenti modifiche allo Statuto di volta in volta necessarie.

2.6. Autorizzazione all'acquisto di azioni proprie

Il 23 aprile 2020 l'Assemblea di Brembo S.p.A., previa revoca della precedente deliberazione del 18 aprile 2019, ha approvato un piano di acquisto di azioni proprie con scadenza al 23 ottobre 2021, quindi, con una durata massima di 18 mesi.

L'autorizzazione prevede:

- l'acquisto di un massimo di 8.000.000 di azioni proprie fino a un importo massimo di Euro 144.000.000 e la vendita di tutte le azioni proprie detenute, in una o più volte per la durata massima di 18 mesi, ad un prezzo minimo non inferiore al 10% rispetto al prezzo di riferimento che il titolo avrà registrato nella seduta di borsa del giorno precedente al compimento di ogni singola operazione di acquisto e a un prezzo massimo non superiore al 10% rispetto al prezzo di riferimento che il titolo avrà registrato nella seduta di borsa del giorno precedente al compimento di ogni singola operazione di acquisto, attingendo dalle riserve disponibili;
- il conferimento della delega al Consiglio di Amministrazione, per quanto riguarda gli atti di disposizione delle azioni proprie, per la durata massima di 18 mesi, di stabilire di

volta in volta i criteri per la determinazione del relativo corrispettivo e/o modalità, termini e condizioni di impiego delle azioni proprie in portafoglio, avuto riguardo alle modalità realizzative impiegate, all'andamento dei prezzi delle azioni nel periodo precedente all'operazione e al miglior interesse della Società;

- il conferimento al Presidente e al Vice Presidente Esecutivo, in via disgiunta fra loro e con facoltà di delega a terzi, di ogni più ampio potere occorrente per dare attuazione alle deliberazioni di cui ai precedenti punti, anche a mezzo di terzi procuratori, ottemperando a quanto richiesto ai sensi della normativa applicabile e dalle autorità competenti.

Si precisa che alla data di approvazione della presente Relazione, la Società non ha dato avvio al piano autorizzato dall'Assemblea del 23 aprile 2020.

Infine, il Consiglio di Amministrazione della Società ha deciso di sottoporre alla convocanda assemblea del 22 aprile 2021 un nuovo piano, previa revoca di quello rimasto ineseguito.

Azioni proprie in portafoglio al 31 dicembre 2020

N. Azioni proprie	% su Capitale	Prezzo medio di carico	Valore complessivo
10.035.000	3,005%	Euro 1.543	Euro 13.475.897

⁶ Il numero delle azioni indicato tiene conto dell'operazione di frazionamento deliberata dall'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2017.

⁷ Si veda l'art. 5 dello Statuto Sociale.

2.7. Attività di direzione e coordinamento

Brembo S.p.A. non è soggetta ad alcuna attività di direzione e coordinamento da parte di società o altri enti ai sensi dell'art. 2497-bis del Codice Civile, nonostante sia controllata da altra società, in quanto, coerentemente con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, sono riservate all'esame collegiale e all'approvazione esclusiva del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. - del quale al 31 dicembre 2020 fanno parte tra l'altro 6 Amministratori qualificati come indipendenti - le scelte che determinano:

- la predisposizione di piani industriali, strategici, finanziari e di budget di Gruppo;
- l'emanazione di direttive attinenti alla politica finanziaria e creditizia, l'accentramento di funzioni quali la tesoreria, l'amministrazione, la finanza ed il controllo;
- la definizione di strategie di crescita, di posizionamento strategico e di mercato del Gruppo e delle singole Società, specie nel caso in cui le linee di politica siano idonee ad

influarne e determinarne la concreta attuazione da parte del management della Società.

La competenza professionale e l'autorevolezza degli Amministratori Non Esecutivi e degli Indipendenti costituiscono un'ulteriore garanzia che tutte le decisioni del Consiglio di Amministrazione sono adottate nell'esclusivo interesse del Gruppo e dei suoi stakeholder, in assenza di direttive e ingerenze da parte di terzi portatori di interessi estranei a Brembo.

Brembo S.p.A. svolge attività di coordinamento e controllo sulle Società controllate ai sensi dell'art. 2497 del Codice Civile, delineando le strategie aziendali e di Gruppo in un'ottica di sostenibilità nel medio-lungo periodo in termini di risultati economici e finanziari, di obiettivi industriali, di investimenti e politiche commerciali. Sono stati eseguiti gli adempimenti richiesti dall'art. 2497-bis del Codice Civile.



3. COMPLIANCE AL CODICE DI AUTODISCIPLINA (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a, del TUF)

Brembo aderisce alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A., dandovi piena applicazione attraverso l'adozione di un proprio Codice di Autodisciplina. Né Brembo S.p.A. né le Società da essa direttamente o indirettamente controllate sono soggette a disposizioni non italiane suscettibili di influenzare la struttura di Corporate Governance di Brembo.

Il Codice di Autodisciplina di Brembo è stato affiancato a partire dal 2017 da un apposito Regolamento del CdA, modificato in seguito rispettivamente nel 2018 e nel 2019, nel quale sono altresì definiti i criteri per la costituzione/composizione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale nonché le relative modalità di funzionamento, in linea con le best practices.

Brembo ha preso atto sin da marzo 2020, e costantemente seguito l'evoluzione e le discussioni interpretative in merito al Nuovo Codice di Corporate Governance in vigore dal 1° gennaio 2021. Brembo, a tal fine, ha attivamente partecipato alle numerose riunioni di allineamento e/o di analisi organizzate da ASSONIME al fine di approfondire nel dettaglio ogni singolo aspetto del Nuovo Codice. Alla luce della necessità di comprendere il trend di attuazione da parte delle principali società quotate, Brembo adotterà il Nuovo Codice di Corporate Governance quanto prima e non appena saranno chiariti gli ultimi

dubbi interpretativi, grazie all'applicazione pratica ed alle relative analisi di benchmarking.

Inoltre, al fine di promuovere un modello di governo societario che esprima costante attenzione verso tutti gli stakeholder e, in particolar modo, verso gli investitori istituzionali e il mercato finanziario, nonché di anticipare le nuove esigenze e i trend di maggior impatto, Brembo:

- monitora costantemente i principi e i modelli di governance diffusi a livello europeo ed internazionale che rappresentano le migliori prassi in tema di governo societario;
- esamina i risultati delle analisi e degli osservatori più affermati in materia di governo societario, in Italia e all'estero, e li parametra alla propria realtà strutturale e organizzativa in una logica di miglioramento continuo.

Nell'ambito di tale processo e in un'ottica di sempre migliore e più sostanziale applicazione del Codice di Autodisciplina, come nei precedenti esercizi, gli Amministratori Esecutivi, il Lead Independent Director e gli Amministratori Indipendenti hanno esaminato le raccomandazioni espresse dal Comitato per la Governance nella Lettera inviata agli emittenti in base all'Ottavo Rapporto sull'Applicazione del Codice di Autodisciplina, evidenziando il buon livello di applicazione in Brembo (si veda paragrafo 18).

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. Nomina e sostituzione degli Amministratori

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di cinque a un massimo di 11 membri, secondo delibera assembleare.

La nomina spetta all'Assemblea ordinaria degli Azionisti sulla base di liste aventi una partecipazione minima dell'1% del capitale sociale.

Sintesi previsioni statutarie

Composizione (Art. 15 Statuto)

Il Consiglio di Amministrazione è composto:

- da un minimo di cinque a un massimo di 11 membri (Amministratori Esecutivi e Non Esecutivi), che sono rieleggibili e che, salvo diverse deliberazioni dell'Assemblea, durano in carica per il periodo fissato dalla deliberazione assembleare di nomina, sino a un massimo di tre esercizi; essi scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica, salvo le cause di cessazione e di decadenza previste dalla legge e dallo Statuto;
- da almeno un (1) componente, ovvero due se il Consiglio di Amministrazione è composto da più di sette membri, in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi di legge e del Codice di comportamento di Borsa Italiana, fatto proprio dalla Società;
- in modo da assicurare l'equilibrio tra il genere maschile e il genere femminile, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti.

Il Codice di Autodisciplina di Brembo, che riprende anche quanto previsto dal Regolamento del CdA, definisce criteri aggiuntivi sia quantitativi sia qualitativi per la composizione di un CdA adeguato alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo. Tali criteri costituiscono ed includono altresì le politiche in materia di diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo di cui all'art.123 bis del TUF, comma 2 lett. d-bis (si veda paragrafo 4.4).

Voto di Lista (Art. 15-bis Statuto)

Le liste dei candidati, sottoscritte dai Soci che le presentano ovvero dal Socio che ha avuto la delega a presentarle, corredate dalla documentazione prevista dallo Statuto:

- non possono essere composte solo da candidati appartenenti al medesimo genere (maschile o femminile) se contenenti un numero di candidati pari o superiore a tre; tali liste dovranno includere un numero di candidati del genere meno rappresentato tale da garantire che la composizione del Consiglio di Amministrazione rispetti le disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti in materia di equilibrio tra generi, fermo restando che, qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato nel rispetto di quanto previsto dalla normativa – anche regolamentare – di volta in volta applicabile e specificato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare in merito alla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Inoltre, tutte le liste dovranno essere formate tenendo conto dei criteri di diversità indicati nel "Codice di Autodisciplina" di Brembo S.p.A.

- devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni di calendario prima del giorno fissato per l'Assemblea in prima convocazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea;
- devono essere numerate secondo ordine progressivo in ragione della data di deposito/trasmissione delle stesse alla Società;
- il deposito della lista dei candidati, effettuato conformemente a quanto indicato nell'art. 15-bis dello Statuto di Brembo S.p.A., sarà valido anche per le convocazioni dell'Assemblea successive alla prima, ove previste;
- in tale ultimo caso è inoltre consentita la presentazione di nuove liste ed i predetti termini di deposito sono ridotti rispettivamente a 15 e 10 giorni.



**Svolgimento Votazione ed Elezione
(Art. 15-ter Statuto)**

Per quanto riguarda le modalità di svolgimento della votazione ai fini della nomina dell'Organo Amministrativo:

- dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi saranno tratti, nell'ordine progressivo con il quale i candidati sono elencati nella lista stessa, tutti gli Amministratori da eleggere, nel numero determinato dall'Assemblea, tranne uno (1);
- dalla lista risultata seconda per numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con i Soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, sarà tratto, tenuto conto dell'ordine progressivo con il quale è indicato nella lista stessa, il restante Amministratore da eleggere;
- gli Amministratori Indipendenti da eleggere, che devono essere in possesso dei requisiti di indipendenza in conformità all'art. 15 dello Statuto come più sopra richiamato, saranno tratti dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi ovvero, nella misura in cui ciò non sia possibile, da quella che risulta seconda per numero di voti ottenuti;
- ai fini del riparto degli Amministratori da eleggere, non si tiene conto delle liste che non abbiano conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella prevista dall'art. 15-bis dello Statuto, più sopra richiamata, per la presentazione delle liste stesse (es. la metà dell'1% del capitale sociale);
- qualora sia presentata una sola lista, tutti i componenti dell'Organo Amministrativo saranno tratti dalla stessa lista, mentre nel caso in cui non venga presentata alcuna lista, l'Assemblea delibera a maggioranza dei votanti in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari vigenti, anche in materia di equilibrio tra i generi (ivi compreso l'arrotondamento per eccesso all'unità superiore nel caso in cui dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero).
- qualora, invece, vengano presentate due o più liste, i componenti dell'Organo Amministrativo saranno tratti: (i) dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi, nell'ordine progressivo con il quale sono indicati nella lista stessa, tutti gli Amministratori da eleggere tranne uno (1), fermo restando quanto previsto per assicurare l'equilibrio tra i generi, in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari vigenti; (ii) dalla lista risultata seconda per numero di voti ottenuti e che non sia collegata in alcuno modo, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, sarà tratto, tenuto conto dell'ordine progressivo con il quale è indicato nella lista stessa, il restante Amministratore da eleggere.

4.2. Piani di successione

Il 6 giugno 2011 il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. ha approvato l'attuale assetto organizzativo del Gruppo Brembo, rafforzando il modello di Governance della Società con l'obiettivo di potenziare il team manageriale di vertice e avviare gradualmente i meccanismi di successione interna. Nell'ambito di tale modello organizzativo, ormai consolidato,⁸ e coerentemente con le deleghe attribuite dal Consiglio, Matteo Tiraboschi riveste la carica di Vice Presidente Esecutivo, Daniele Schillaci quella di Amministratore Delegato e il Presidente

Alberto Bombassei ha assunto un ruolo più strategico e meno operativo, pur mantenendo poteri esecutivi.

Inoltre, per ciascuna figura manageriale apicale, sono state predisposte da Brembo delle linee guida, sintetizzate in specifici documenti approvati dal top management, per l'individuazione dei successori sia a breve sia a medio termine, così da poter gestire, nel modo più tempestivo e ordinato possibile, casi non prevedibili di sostituzione degli esecutivi e garantire la stabilità di gestione.

⁸ In data 8 Maggio 2018, il Chief Human Resources Organization è intervenuto alla riunione del CdA per presentare nuovamente il piano di successione.

4.3. Composizione del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2020-2022

L'Assemblea Ordinaria del 23 Aprile 2020 ha confermato in 11 il numero dei componenti dell'Organo Amministrativo e nominato il Consiglio di Amministrazione per il triennio 2020 – 2022, ossia fino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 Dicembre 2022, sulla base delle due liste depositate rispettivamente dal Socio di maggioranza Nuova FourB S.r.l. e da un raggruppamento di società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,27836% del capitale sociale).

La presentazione delle candidature per il mandato triennale 2020-2022 è avvenuta sulla base degli orientamenti espressi dal Consiglio a suo tempo uscente, in merito al dimensionamento e alla composizione del Consiglio e alle figure professionali e manageriali (numero, numero indipendenti, durata

del mandato, genere, competenze professionali) e relativo compenso, descritti nella Relazione Illustrativa degli Amministratori sulla nomina del Consiglio di Amministrazione, resa disponibile sul sito internet della Società.

Tali orientamenti sono stati formulati dal Consiglio a suo tempo uscente, tenendo conto delle indicazioni del Comitato Remunerazione e Nomine espresse nella riunione del 3 Marzo 2020, delle raccomandazioni degli Amministratori Indipendenti nonché dei risultati della Board Performance Evaluation 2019 (Bilancio di fine mandato 2017/2019), con l'obiettivo di garantire un mix ideale di competenze, esperienze e professionalità tra i membri dell'Organo Amministrativo da nominare per il mandato 2020-2022.



Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati - Esercizio 2020

Carica	Componenti	Consiglio di Amministrazione												Comitato Controllo, Rischi e sostenibilità / Comitato OPC		Comitato Remunerazione e Nomine	
		Anno di nascita	Anzianità di carica ¹	In carica	In carica fino a	Lista ²	Esec.	Non Esec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	Partecipazione alle riunioni 2020 ³	Numeri altri incarichi ⁴	Membro	Partecipazione alle riunioni ³	Membro	Partecipazione alle riunioni ³	
Presidente	Alberto Bombassei	1940	21.12.84	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma	x				100%	-					
Vice Presidente Esecutivo	Matteo Tiraboschi	1967	24.04.02	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma	x				100%	-					
Amministratore Delegato	Daniele Schillaci	1964	28.06.19	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma	x				100%	-					
Amministratore	Cristina Bombassei	1968	16.12.97 (coopt.)	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma	x				100%	-					
Amministratore	Elisabetta Magistretti	1947	23.04.20	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x	x	100%	2	x	100%			
Amministratore	Elizabeth M. Robinson	1956	23.04.20	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x	x	100%	3			x	100%	
Amministratore	Laura Cioli	1963	20.04.17	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x	x	100%	3	x (Pres.)	100%	x	100%	
Amministratore	Gianfelice Rocca	1948	29.04.11	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x ⁵	x	100%	8					
Amministratore	Umberto Nicodano	1952	03.05.00	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma		x			87,5%	-					
Amministratore (LID)	Valerio Battista	1957	20.04.17	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x	x	100%	2					
Amministratore	Nicoletta Giadrossi ⁶	1966	20.04.17	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Mi		x	x	x	100%	4	x	100%	x (Pres.)	100%	
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento					(2020)			CdA: 8			CCRS: 5			CRN: 2			

Amministratori cessati nel corso del 2020

Amministratore	Giovanni Canavotto	1951	20.04.17	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	Ma	x				100%	-	-	-		
Amministratore	Barbara Borrà	1960	29.04.14	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	Ma		x	x	x	100%	2	x	100%	x (Pres.)	100%

NOTE

- ¹ In questa colonna è indicata la data in cui il Consigliere è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti nel Consiglio di Brembo per la prima volta; per "coopt." si intende la data di cooptazione da parte del Consiglio.
- ² In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun Amministratore ("Ma": lista di maggioranza; "Mi": lista di minoranza).
- ³ In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli Amministratori alle riunioni del CdA e dei Comitati nel corso dell'esercizio 2020 (n. di presenze/ n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).
- ⁴ In questa colonna è indicato il numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società, tra cui società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, così come ricavabili dalle rispettive dichiarazioni. Si precisa che al fine del cumulo degli incarichi rilevano gli incarichi in società quotate, fino ad un numero massimo di 4.

Sono esclusi dal conteggio gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti.

⁵ Si precisa che il Consigliere Signor Gianfelice Rocca è qualificato come indipendente in virtù del consolidato principio di prevalenza della sostanza sulla forma (visto che il rinnovo del suo incarico di Amministratore in Brembo fa seguito a 9 anni di mandato già svolti). Ciò anche sulla base della professionalità e dell'impegno da sempre dimostrati nonché in considerazione della fattiva e puntuale partecipazione alle riunioni del Consiglio, agli interventi e contributi di pensiero che hanno dato qualità e arricchito il dibattito consiliare ai fini delle deliberazioni assunte manifestando sempre una totale indipendenza di giudizio.

⁶ La candidatura del Consigliere Nicoletta Giadrossi è stata presentata da un raggruppamento di Azionisti pari allo 2,27836 % del capitale sociale – Assemblea degli Azionisti 23.04.2020.

Dalle attività di autovalutazione del CdA effettuate al momento della nomina e successivamente nella riunione del 4 marzo 2021, è stato confermato quanto segue:

- tutti i Consiglieri possiedono i requisiti di onorabilità, professionalità e rispettabilità richiesti dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti;
- gli Amministratori Non Esecutivi e quelli che possono essere qualificati Indipendenti possiedono sia i requisiti previsti dall'art. 148, comma 3 del TUF sia quelli indicati dal Codice di Autodisciplina, così come precisato nella tabella riportata a pagina 18 dove sono altresì indicati i ruoli ricoperti nella Società, la percentuale di partecipazione alle riunioni del

Consiglio svolte nel 2020, l'anzianità di carica ed il numero degli incarichi in altre società rilevanti;

- almeno due quinti⁹ del Consiglio di Amministrazione è costituito dal genere meno rappresentato;
- non sono state comunicate da alcun Consigliere circostanze che comportino da parte degli stessi un'informativa ai sensi dell'art. 1.C.4 del Codice di Autodisciplina di Brembo (deroga al principio di concorrenza);
- nessun componente del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. ricopre l'incarico di Amministratore in alcuna delle sue Società controllate.

Profilo professionale degli Amministratori in carica

Di seguito un breve profilo con le caratteristiche personali e professionali di ciascun Consigliere in carica, disponibile anche sul sito internet della Società¹⁰.

ALBERTO BOMBASSEI

Presidente

Fondatore della Società e Presidente del Consiglio di Amministrazione dal 1993.

Fondatore e Presidente del Parco Scientifico e Tecnologico Kilometro Rosso. Presidente di FROM - Fondazione Ricerca Ospedale Maggiore di Bergamo.

Membro del Consiglio Direttivo e dell'Advisory Board B20 Italy 2021, in vista del G20 a Presidenza italiana, di Confindustria, dal 2020. Membro del Consiglio di Amministrazione di ISPI - Istituto per gli Studi di Politica Internazionale, dal 2016. Membro del Consiglio Direttivo di ASSONIME, l'Associazione fra le società italiane per azioni, dal 2017. Vice Presidente di Aspen Institute Italia, dal 2018. Componente del Consiglio Direttivo del Comitato Leonardo, dal 2018. Membro del Consiglio di Amministrazione di MADE - Competence Center per l'Industria 4.0, dal 2019. Presidente della Fondazione Italia Cina (2018 - 2020). Membro della Camera dei Deputati e della X Commissione Attività Produttive (2013-2018). Vice Presidente per le Relazioni Industriali di Confindustria (2004-2012). Presidente di Federmeccanica (2001-2004). Nel corso degli anni ha ricevuto diversi riconoscimenti e onorificenze, tra i quali: Premio "Capo d'Orlando" per la sezione "Scienza e Industria" (2019); Premio "Leonardo" (2017) conferitogli dal Presidente Mattarella; Premio Automotive Hall of

Fame (2017); investitura a Commendatore dell'Ordine Reale di Isabella la Cattolica (2014) da parte dell'Ambasciatore di Spagna in Italia; Premio Ernst & Young "L'imprenditore dell'anno" (2012); Premio "Tiepolo 2012"; investitura a Cavaliere del Lavoro (2004) da parte del Presidente Ciampi; Premio Leonardo "Qualità Italia" (2003).

MATTEO TIRABOSCHI

Vice Presidente Esecutivo

Nato a Bergamo nel 1967 è, dal 2011, Vice Presidente Esecutivo del Gruppo Brembo e dal 2002, anno del suo ingresso in Azienda quale Presidente di una controllata, è membro del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. In Brembo ha ricoperto cariche di crescente responsabilità anche a livello internazionale quale Direttore Società Estere e CFO ed Investor Relator di Gruppo. Dopo la laurea in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Bergamo e, dal 1995, l'iscrizione all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Bergamo ed al Registro dei Revisori Legali, ha iniziato la sua attività professionale presso la sede di Milano di una delle principali società di revisione contabile, rimanendovi per circa quattro anni. Successivamente ha svolto per un decennio la professione di Dottore Commercialista, dedicandosi in particolare a ristrutturazioni di aziende in crisi, procedure fallimentari, fiscale e societario, ricoprendo altresì incarichi di Consigliere e Sindaco in diverse imprese industriali. Ha ricoperto la carica di Consigliere d'Amministrazione in due SPAC italiane e, dal gennaio 2017, è membro del Consiglio di Amministrazione del Politecnico di Milano.

9 Quota minima di rappresentanza per il genere meno rappresentato negli organi sociali delle società quotate (Legge 27 dicembre 2019, n. 160), vigente alla data di nomina del Consiglio di Amministrazione (Assemblea 23 Aprile 2020) per il mandato 2020-2022.

10 www.brembo.com, sezione Company, Documenti di Governance, Corporate Governance, Organi Societari.



DANIELE SCHILLACI

Amministratore Delegato

Amministratore Delegato della Società dal 1° Luglio 2019. Nato in Sicilia nel 1964, dopo la laurea in Ingegneria delle Tecnologie Industriali conseguita al Politecnico di Milano nel 1993 ha maturato un'esperienza di oltre 25 anni nel settore automotive in ruoli di crescente complessità a livello internazionale. Dopo le iniziali esperienze in Renault e un passaggio in Fiat Auto in qualità di responsabile del marchio Alfa Romeo, ha lavorato in Toyota ricoprendo ruoli di sempre maggior responsabilità in Spagna e in Francia, sino ad assumere la responsabilità di Senior Vice President, Sales & Marketing per Toyota Europe. Dal luglio del 2015, ha lavorato in Giappone come Executive Vice President e membro dell'Executive Committee di Nissan Motor Corporation, con la responsabilità di "Head of Global Sales&Marketing and Electric Vehicles" per tutti i brand dell'azienda - Nissan, Datsun, Infiniti - focalizzandosi sulla loro costruzione e posizionamento. È stato inoltre Presidente della Regione Japan&Asia con responsabilità sulle attività di produzione, ingegneria, progettazione, vendite e marketing, amministrazione & finanza e Responsabile del progetto "Zero Emission Vehicles".

CRISTINA BOMBASSEI

Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

È Consigliere della Società dal 1997.

Dal 2013 ricopre il ruolo di Chief CSR Officer con il fine di promuovere l'impegno del Gruppo Brembo in materia di Corporate Social Responsibility. È Consigliere di Kilometrorosso S.p.A. È Presidente della Pro Universitate Bergomensi. Dal 2020 è Presidente del Gruppo Tecnico Responsabilità Sociale d'Impresa e Sostenibilità di Confindustria Nazionale e Vice Presidente di Confindustria Bergamo con delega all'Education. Dal 2019, è membro del Consiglio Direttivo di AIDAF, Associazione Italiana delle Aziende Familiari.

Nel 2018 è stata inserita tra le "100 donne italiane vincenti" dalla rivista Forbes.

ELISABETTA MAGISTRETTI

Amministratore Indipendente

Cittadina italiana.

Consigliere Indipendente non esecutivo di Brembo S.p.A. da aprile 2020.

Laureata con Lode in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano.

Iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili ed al Registro dei Revisori Legali. Dal 1972 al 2001 è stata in Arthur Andersen, diventandone partner nel 1984. Nel 2001 ha assunto la carica di Direttore Centrale Responsabile Direzione Governo Amministrativo di Unicredit. Dal 2006 al 2009, sempre in Unicredit, è divenuta Responsabile Direzione Internal Audit di Gruppo. È stata inoltre membro dell'Organismo Italiano di Contabilità, componente del Consiglio di Amministrazione del Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi (fino al 2009), e del Supervisory Board di Efrag. Dal 2011 al 2016 è stata Consigliere indipendente non esecutivo in Pirelli & C. S.p.A. e dal 2012 al 2020 Consigliere indipendente non esecutivo di Luxottica Group S.p.A.

Attualmente è consigliere non esecutivo di Mediobanca-Banca di Credito Finanziario S.p.A. e di Smeg S.p.A.

È membro del Collegio dei Revisori di Unicredit Foundation e di Fondazione Italiana Accenture, nonché del Consiglio direttivo della Associazione per Milano Onlus e del Comitato di gestione del Fondo "Associazione per Milano".

ELIZABETH MARIE ROBINSON

Amministratore Indipendente

Co-Fondatore e Vice Presidente di Indaco Venture Partners SGR. Precedentemente è stata Direttore Investimenti del Fondo TT Venture dal 2004 a metà 2018 e dal 2005 al 2008 Venture Consultant per Sofinnova Partners a Parigi. È stata inoltre un Angel Investor per oltre 10 anni.

Elizabeth ha molta esperienza nel campo life sciences e nello sviluppo di prodotti farmaceutici innovativi. È stata Co-Fondatrice di NicOx S.A. (1997) e Presidente di NicOx Research Institute da gennaio 2006. È membro del Consiglio di Amministrazione di varie società private italiane che si occupano di life science. Nella sua carriera ha ricoperto il ruolo di Director, Product Development, presso Recordati Italia (1990-1996); Consulente, Sviluppo tecnologico, presso Techint Engineering Company (1988-1990); Vice Presidente, New Technology Ventures Europe, a Genzyme (1985-1988); Visiting Scientist presso il MIT (1984-1987); e Post Doctorate Research Associate presso il MIT (1982-1984).

Laureata Phi Beta Kappa al Wellesley College nel 1977, ha ricevuto il suo M.S. in Ingegneria Chimica presso il Massachusetts Institute of Technology nel 1979 e il suo Ph.D. in Biotecnologia presso il MIT nel 1982.

È membro della Commissione Fulbright in Italia.

LAURA CIOLI

Amministratore Indipendente

Consigliere di Brembo S.p.A. dal 2017.

In precedenza, ha ricoperto diversi ruoli esecutivi in aziende globali leader nel settore dei servizi in ambito telecomunicazioni, media, energia, financial services, management consulting. In particolare, è stata: (i) Chief Executive Officer di GEDI Gruppo Editoriale S.p.A (ii) Chief Executive Officer in Rcs Mediagroup, (iii) Chief Executive Officer in CartaSi, (iv) Chief Operating Officer in Sky Italia (Gruppo News Corporation), (v) Senior Vice President in ENI Gas & Power, (vi) Executive Director in Vodafone Italia, membro del Comitato Esecutivo con nel tempo diversi ruoli tra cui Direttore Strategia e Business Development, Direttore Operations, Direttore Divisione Business, (vii) Partner in Bain & Company. Ha inoltre ricoperto la carica di Non-Executive Director in vari Board tra cui Pirelli, Ansaldo Energia, Telecom Italia, Salini-Impregilo, World Duty Free Group, Cofide, Ansa, Visa Italia (come Presidente).

È attualmente membro del Consiglio di Amministrazione e del Comitato di Remunerazione di Sofina S.A., è membro del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Nomine, del Comitato Rischi e del Comitato Parti Correlate di Mediobanca ed è membro del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Strategie e Sostenibilità e del Comitato Parti Correlate di Autogrill.

Laureata con lode in Ingegneria Elettronica presso l'Università di Bologna, ha conseguito un master in Business Administration presso la Bocconi di Milano ed è membro dell'International Advisory Board di SDA Bocconi.

NICOLETTA GIADROSSI

Amministratore Indipendente

Consigliere di Brembo S.p.A. da aprile 2017, è attualmente anche Chairman di Cairn Energy Plc, Chairman di TecHouse Asa, e membro del Consiglio di Amministrazione di Royal Vopak N.V. e di Falck Renewables Spa, nonché Senior Advisor, Industry and Energy per Bain Capital Partners Europe. Dal 2018 a fine 2020 è membro del Consiglio di Amministrazione di IH S Markit Ltd, dal 2016 al 2019 di Fincantieri SpA, dal 2011 al 2017 di Faiveley Transport SA e dal 2013 al 2017 di Bureau Veritas SA, e fino al 2013 di Aker Solutions Asa. Ha iniziato la sua carriera professionale nel 1988 presso The Boston Consulting Group a Parigi. Nel 1995 è entrata in General Electric Company, dove è rimasta più di 10 anni ricoprendo vari ruoli manageriali nel settore Equipment and Oil&Gas, tra cui General Manager, GE Oil &Gas Downstream. Dal 2009 al 2012 è stata Vice President & General Manager, Europe, Middle East and Africa di Dres-

ser-Rand, società operante nel settore Oil&Gas ed energie rinnovabili. Dal 2012 al 2014 è stata Executive Vice President/Head of Operations in Aker Solutions Asa ad Oslo, società di ingegneria offshore. Dal 2014 al 2016 è President Region A (Europe, Africa, Middle Est, Russia, India) di Technip, società francese di ingegneria e tecnologie nei settori dell'energia e delle infrastrutture. È laureata in Matematica e Economia alla Yale University ed ha conseguito un MBA alla Harvard Business School.

VALERIO BATTISTA

Amministratore Indipendente

È Consigliere di Brembo S.p.A. dal 2017. Laureato in Ingegneria Meccanica all'Università di Firenze, è un manager che può vantare grandi competenze e numerose esperienze nel settore industriale maturate in lunghi anni di carriera, prima nel Gruppo Pirelli e poi nel Gruppo Prysmian, di cui ha assunto la guida nel 2005. All'interno del Gruppo Pirelli ha rivestito incarichi di responsabilità crescenti, occupandosi in particolare della ristrutturazione e riorganizzazione di Pirelli Cavi, portandola a diventare una delle divisioni più profittevoli e competitive dell'azienda nel periodo 2002-2004. Nel 2005 è protagonista della nascita del Gruppo Prysmian, che porta alla quotazione in Borsa nel 2007.

UMBERTO NICODANO

Amministratore Non Esecutivo

Umberto Nicodano è consigliere di Brembo S.p.A. dal 2000. Socio e consigliere di Bonelli Erede dalla fondazione, si occupa prevalentemente di operazioni di finanza straordinaria, di tematiche di Governance e di successione aziendale.

Siede nei Consigli di Amministrazione e in Comitati endoconsigliari di diverse società, fra cui Cerved S.p.A. e Valentino S.p.A.

GIANFELICE ROCCA

Amministratore Indipendente

Gianfelice Rocca è Presidente del Gruppo Techint, composto dalle società Tenaris, Ternium, Tenova, Techint E&C, Tecpetrol e Humanitas. Riconosciuto tra i leader mondiali nei settori della siderurgia, energia e infrastrutture, il Gruppo ha fatturato nell'ultimo anno 23,5 miliardi di dollari, col contributo di circa 57.100 collaboratori. Negli anni Novanta Gianfelice Rocca fonda l'Istituto Clinico Humanitas, ospedale policlinico tra i più riconosciuti d'Europa, centro internazionale di ricerca e didattica, case di management dell'università di Harvard. Da novembre 2014 è membro del Consiglio di Amministrazione dell'Università commerciale Luigi Bocconi e a luglio 2017 viene nominato membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Museo Na-



zionale Scienza e Tecnologia Leonardo Da Vinci. A giugno 2020 viene nominato Special Advisor Life Sciences Confindustria. In Italia, siede nei Board di Brembo SpA, Buzzi Unicem SpA ed è anche membro dell'Advisory Board del Politecnico di Milano. Da giugno 2013 a giugno 2017 è stato Presidente di Assolombarda, la più grande associazione territoriale di imprenditori in Italia. Per otto anni, da maggio 2004 a maggio 2012, è stato Vicepresidente di Confindustria con delega all'Education e da giugno 2012 a giugno 2016 è stato membro del Comitato Direttivo di EIT (Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia). A livello internazionale è Vicepresidente di Aspen Institute e membro dello stesso Comitato Esecutivo, è inoltre membro dell'European Advisory Board della Harvard Business School, dell'International Cancer Center Board of Advisors del Beth Israel Deaconess Medical Center, ed infine membro della Trilateral Commission

e di ERT (European Round Table of Industrialists). Impegnato in attività sociali e di beneficenza, presiede la Fondazione Rocca e la Fondazione Fratelli Agostino ed Enrico Rocca. Nel 2007 viene nominato Cavaliere del Lavoro e nel 2009 gli viene conferita la laurea ad honorem in Ingegneria Gestionale dal Politecnico di Milano. Nel 2010 riceve dal Presidente della Repubblica Italiana Giorgio Napolitano il "Premio Leonardo 2009" per il contributo al rafforzamento della proiezione internazionale dell'Italia nei settori della siderurgia, energia e infrastrutture. Nel 2018 viene nominato Commendatore dal Presidente della Repubblica Sergio Mattarella per l'impegno e il contributo dato al Paese in campo economico. Gianfelice Rocca è laureato cum laude in Fisica all'Università di Milano e ha conseguito un PMD presso la Harvard Business School di Boston. Vive a Milano, è sposato e ha 2 figli.

4.4. Politiche e Criteri sulla Diversità nell'Organo Amministrativo e relativa applicazione

Il Consiglio di Amministrazione di Brembo ha approvato Politiche e Criteri sulla Diversità nell'Organo Amministrativo, applicabili già a partire dal mandato consiliare 2017-2019, che prevedono la definizione di criteri aggiuntivi rispetto a quelli legislativi e regolamentari vigenti, il più possibile oggettivi, per le figure professionali da candidare affinché la composizione del Consiglio di Amministrazione sia adeguata alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo.

Tali criteri, indicati nel Regolamento del CdA e recepiti nel Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A. e di seguito descritti, sono volti a garantire un mix ideale di competenze e professionalità tra i membri del Consiglio di Amministrazione e costituiscono le politiche in materia di diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo, non soltanto in termini di genere, ma anche di esperienza, professionalità, età e altri aspetti rilevanti, così come richiesto dall'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis) del TUF e in linea con le raccomandazioni introdotte nel luglio 2018 dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana.

In vista del rinnovo delle cariche sociali previste per l'Assemblea di approvazione del bilancio 2019 (23 aprile 2020), con l'obiettivo di allargare la base di scelta verso candidature con

competenze e standing riconosciuti sia a livello nazionale sia internazionale e particolarmente qualificate nel mondo professionale, manageriale e imprenditoriale, il CdA ha riesaminato il suddetto Regolamento ed in particolare i criteri di diversità, e ne ha confermato, previo parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine, l'adeguatezza del Regolamento del CdA alle best practices, disponendo:

- l'adeguamento della quota minima riservata al genere meno rappresentato negli organi sociali introdotta dalla Legge 27 dicembre 2019, n. 160¹¹, il cui art. 1, commi 302-303, che prevede:
 - l'estensione del termine di tre mandati a un maggior termine di sei mandati;
 - che al genere meno rappresentato siano riservati almeno 2/5 (non più almeno 1/3) dei membri dell'organo amministrativo o di controllo di appartenenza;
- la definizione di criteri qualitativi e quantitativi da utilizzare per la valutazione della significatività dei rapporti oggetto di esame ai fini della valutazione dell'indipendenza dei consiglieri.

I sopra citati criteri hanno costituito, tra l'altro, la base per gli orientamenti forniti da parte del Consiglio di Amministrazione uscente sulle figure manageriali e professionali da candidare per il rinnovo delle cariche sociali all'Assemblea del 23 aprile 2020.

¹¹ Legge di Bilancio 2020 – applicabile a decorrere dal primo rinnovo degli organi di amministrazione e controllo delle società quotate in mercati regolamentati successivo alla sua data di entrata in vigore, ossia successivo al 1° gennaio 2020.

Criteri aggiuntivi per la diversità nella composizione del consiglio di amministrazione (Art. 2.c.3 del Codice di autodisciplina di Brembo S.p.A.)

Elementi quantitativi

ETÀ	<i>Amministratori Indipendenti:</i> non più di 75 anni e non meno di 35 anni (s'intendono compiuti alla data di presentazione delle liste ai fini della potenziale candidatura). Il raggiungimento del limite d'età massimo non sarà considerato in corso di mandato e se raggiunto non comporterà alcuna decadenza.
N° COMPLESSIVO	11
N° NON ESECUTIVI	Almeno sette (7)
N° INDIPENDENTI	Almeno cinque (5)
N° MINORANZA	Almeno uno (1) - o più di uno (1) se previsto statutariamente.
N° GENERE	Quota riservata al genere meno rappresentato secondo le disposizioni normative di volta in volta vigenti ¹² .
ALTERNANZA	Rotazione di massimo tre (3) Consiglieri ad ogni rinnovo delle cariche al fine di assicurare la continuità di gestione incentivando al contempo il rinnovo progressivo degli Amministratori.
ANZIANITÀ DI CARICA	<i>Amministratori Indipendenti:</i> non possono essere selezionati come candidati per la carica di Amministratori coloro che abbiano già ricoperto la stessa carica per la Società per tre mandati continuativi.
DIVIETO DI CROSS-DIRECTORSHIP	<i>Amministratori Esecutivi:</i> non possono essere Amministratore/i di un'altra società (non appartenente allo stesso Gruppo) di cui sia Amministratore Delegato un Amministratore della Società.

Elementi qualitativi

COMPETENZE	<ul style="list-style-type: none"> • Almeno quattro (4) posizioni sono riservate a imprenditori o manager con competenze internazionali e/o provenienti da un'area geografica ove il business Brembo è significativamente presente. • Un massimo di due (2) posizioni possono essere coperte da accademici e/o professionisti.
PROFESSIONALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> • Riconosciuto rispetto di principi etici condivisi. • Conoscenza dei meccanismi di business, delle sue strategie, delle tecniche di valutazione e di gestione dei rischi e dei profili di sostenibilità. • Capacità di interpretare scenari e trend delle industrie, andamento di competitors e sviluppo delle imprese nel medio-lungo termine e di valutare linee ed opzioni strategiche alternative in ottica di orientamento strategico. • Esperienza di gestione manageriale, imprenditoriale, di business e della organizzazione delle attività d'impresa. • Conoscenza delle dinamiche globali del sistema economico finanziario. • Attività di amministrazione o di controllo ovvero di compiti direttivi o manageriali presso imprese quotate o medio-grandi. • Attività manageriali, professionali, di insegnamento universitario in discipline giuridiche, economiche, aziendalistiche o tecniche.

12 Per il triennio 2020-2022, applicabile Legge di Bilancio 2020: 2/5.



ATTITUDINI PERSONALI	<ul style="list-style-type: none">• Disponibilità di tempo adeguate alle complessità dell'incarico (vedi anche più sotto sub “Cumulo di Incarichi”).• Piena consapevolezza dei poteri e degli obblighi inerenti al ruolo ed alle funzioni da svolgere.• Capacità di standing-up (voler esporre e difendere le proprie idee e saper prendere posizione per il bene e gli interessi di Brembo e dei suoi stakeholder).• Collaborazione, contribuzione e capacità di influenza (saper stimolare e condividere professionalità e sviluppo di opinioni e contribuire a risolvere conflitti).• Orientamento e stimolo ai risultati (orientare se stessi e stimolare i colleghi a focalizzarsi costruttivamente sui risultati da conseguire).• Business judgement capacità di decisione (incoraggiare comportamenti e assicurare capacità di valutazione e decisione orientate allo sviluppo del business).
DIVIETO DI CONCORRENZA	I candidati alla carica di Amministratore non devono avere o assumere incarichi di consulenza per imprese concorrenti.
CUMULO DI INCARICHI	<p>L'impegno richiesto ai Consiglieri non si esaurisce nella partecipazione alle riunioni consiliari ma prevede anche l'analisi della documentazione inviata in vista di ciascuna riunione, la partecipazione ai Comitati interni al Consiglio di Amministrazione, nonché la partecipazione a sessioni informali e/o di Induction. È pertanto necessario che gli Amministratori garantiscono un'adeguata disponibilità di tempo all'espletamento del loro incarico.</p> <p>I Consiglieri devono avere un numero massimo di incarichi in società quotate non superiore a quattro (4), esclusi dal conteggio gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti.</p> <p>Il Consiglio di Amministrazione effettua una valutazione sulla base delle dichiarazioni degli Amministratori (o candidati Amministratori) e dei seguenti criteri:</p> <ul style="list-style-type: none">• professionalità ed indipendenza di giudizio;• impegno, fattiva e costante partecipazione alle riunioni del CdA, dei Comitati e delle varie attività gestionali della Società, anche alla luce dei propri impegni professionali;• eventuali relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio dell'Amministratore.

La valutazione in merito alla sussistenza/permanenza in capo agli Amministratori dei suddetti criteri è stata effettuata nella riunione consiliare del 4 marzo 2021 tenendo altresì conto delle valutazioni sulle singole posizioni espresse dal Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 23 febbraio 2021.

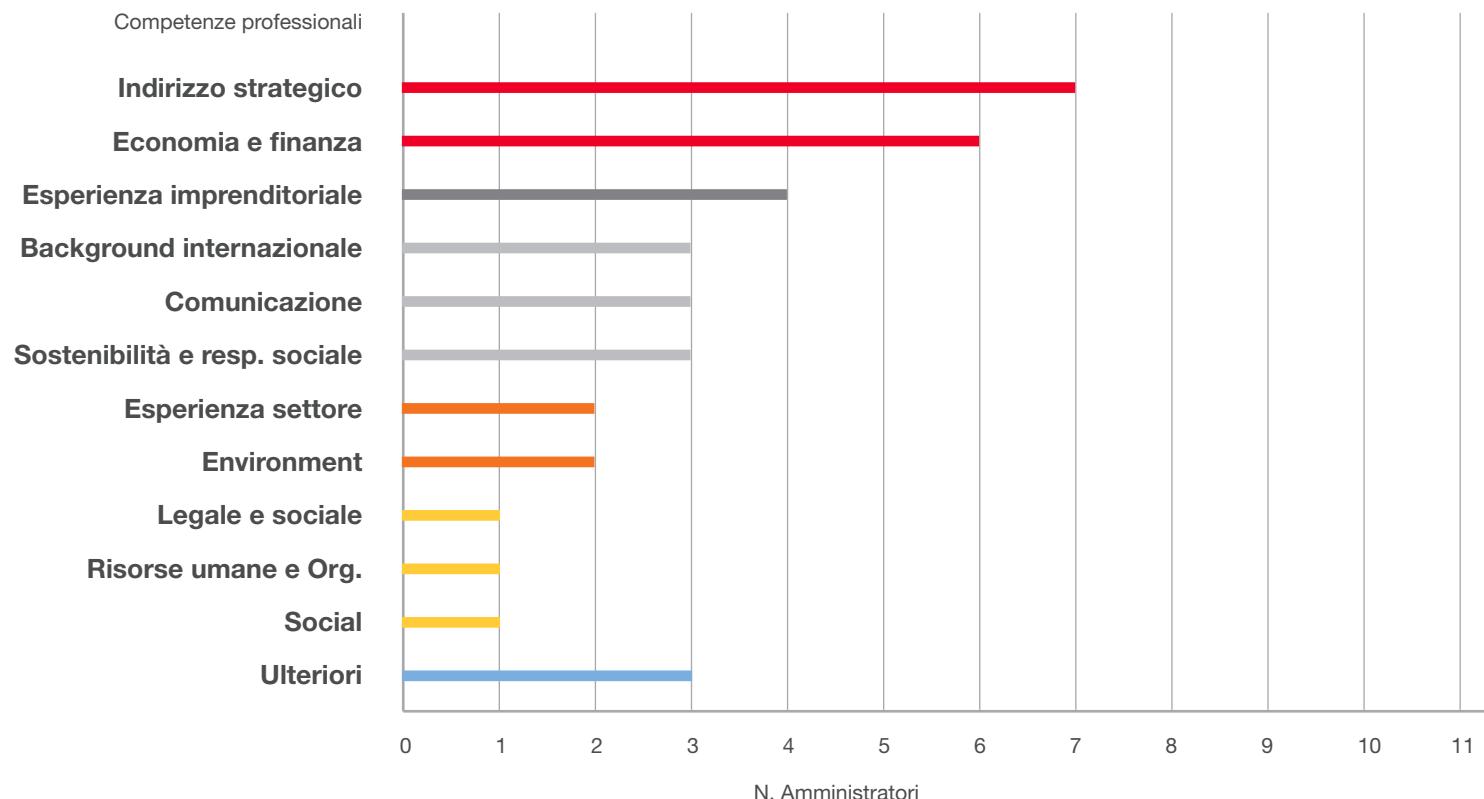
Nell'ambito della periodica attività di autovalutazione, il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica¹³ risulta essere rappresentato da un mix di professionalità e competenze manageriali, anche di carattere internazionale, conforme ai requisiti di onorabilità, indipendenza e di genere previsti dalle disposizioni legislative, regolamentari e statutarie vigenti al momento della sua nomina.

Ciò è confermato anche dalla Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) 2020, i cui risultati (riportati in dettaglio al successivo paragrafo 4.12) sono stati esaminati nella riunione del 19 gennaio 2021, nell'ambito della quale i Consiglieri hanno evidenziato che l'attuale composizione e il dimensionamento del Consiglio è valutato positivamente dalla totalità dei Consiglieri. Il mix di competenze (come da Matrice delle Competenze di seguito riportata) è risultato adeguato, anche per diversità di competenze (con prevalenza di consiglieri con profili manageriali), fasce d'età e anzianità di carica, alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo, presupposti, tra l'altro, fondamentali per un'efficace e competente gestione dell'impresa.

13 Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020, sino all'Assemblea di Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022.

MATRICE DELLE COMPETENZE CDA 2020-2022¹⁴

Competenze dei consiglieri emerse dal questionario



4.5. Cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società

Il Consiglio di Amministrazione verifica, all'atto della nomina e successivamente con cadenza annuale, nell'ambito di una seduta consiliare, la compatibilità degli incarichi assunti dai Consiglieri in altre società sulla base dell'esame e della discussione delle singole posizioni dichiarate dai Consiglieri stessi e di quanto previsto dal Regolamento del CdA e dal Codice di Autodisciplina di Brembo.

In merito al cumulo degli incarichi Brembo prevede:

- un numero massimo di quattro incarichi in società quotate. Sono esclusi dal conteggio gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti;
- che l'impegno richiesto ai Consiglieri non si esaurisca nel-

la partecipazione alle riunioni consiliari, ma postuli anche l'analisi della documentazione inviata in vista di ciascuna riunione, la partecipazione ai Comitati oltre la partecipazione a sessioni informali e/o di Induction. È necessario, pertanto, che gli amministratori garantiscono un'adeguata disponibilità di tempo all'espletamento del loro incarico;

- la valutazione nella sostanza da parte del Consiglio di Amministrazione sulla base delle dichiarazioni dei candidati Amministratori e dei seguenti criteri:
 - professionalità ed indipendenza di giudizio;
 - impegno, partecipazione fattiva e costante alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati e delle varie attività gestionali della Società, anche alla luce dei propri impegni professionali;

14 Il mix delle competenze professionali emerse dai questionari individuali sottoposti ai Consiglieri nell'ambito dell'attività di Autovalutazione del CdA 2020 (Board Performance Evaluation).



- eventuali relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio dell'Amministratore.

Per l'esercizio 2020, il Consiglio di Amministrazione ha confer-

mato, sulla base dei criteri sopra esposti, che le cariche ricoperte dai Consiglieri in altre società sono in linea con i requisiti e sono compatibili con l'efficace svolgimento dell'incarico. Il numero degli incarichi rilevanti di ciascun consigliere è riportato nella tabella a pagina 18.

4.6. Induction Program

Con l'obiettivo di fornire un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera Brembo, dei suoi prodotti, della sua organizzazione, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, del sistema di controllo e gestione dei rischi, del quadro normativo di riferimento, dei principali trend che possono avere impatto sull'andamento attuale e sulla strategia di crescita di breve, medio e lungo periodo del Gruppo, Brembo organizza un Induction Program tramite:

- apposite sessioni di incontri con il management;
- visite ai propri siti produttivi del Gruppo in Italia o all'estero;
- approfondimenti di specifiche materie durante le riunioni consiliari.

È prevista, inoltre, la possibilità di svolgere approfondimenti personalizzati sulla base di particolari interessi o responsabilità che il singolo Amministratore potrà assumere nei Comitati, nonché di focalizzare gli interventi specifici sulla base delle necessità ed esigenze di approfondimento emerse nel corso del precedente mandato, sia nell'ambito delle riunioni degli Amministratori Indipendenti sia dai risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation).

Per l'esercizio 2020 (primo anno del mandato consiliare in corso) la Società ha organizzato un Basic Induction Program, articolato in 10 sessioni (durata media da due a tre ore), destinato agli Amministratori e ai Sindaci di nuova nomina, eletti dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020. Tale percorso è stato aperto, qualora di loro interesse, anche agli altri Amministratori Indipendenti e Sindaci nominati nel 2017 e confermati. Il programma è stato finalizzato a fornire un'adeguata conoscenza del settore di

attività in cui opera Brembo, dei suoi prodotti, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi, nonché del quadro normativo ed autoregolamentare di riferimento, in linea con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana. Le varie sessioni sono state tenute direttamente dai Manager della C-Suite di Brembo. Per il 2020, la Società ha deciso, nel rispetto delle misure e dei protocolli di sicurezza preposti, di rinviare le visite agli stabilimenti fino a quando l'emergenza da Covid-19 non sarà rientrata.

Oltre alle sessioni di induction ad hoc previste – principalmente – per i consiglieri di nuova nomina, durante le sedute consiliari sono stati altresì svolti ulteriori approfondimenti relativi al posizionamento strategico di mercato dell'Azienda e dei nuovi trend di prodotto/processo/sviluppo produttivo/trasformazione digitale o del settore automotive. Sempre in sede consiliare sono state fornite, a titolo d'Induction, informative dettagliate su novità normative e regolamentari d'interesse per Brembo, supportate da documentazione specifica predisposta dalla Direzione Legale e Societario, inserita nel Fascicolo di Lavori di ciascuna riunione (attività a cura del Chief Legal and Corporate Affairs Officer).

Dall'attività di Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) 2020, il programma d'Induction è risultato essere molto ben organizzato e strutturato, utile a conoscere/approfondire il settore in cui la Società opera nonché le diverse dinamiche aziendali e le relative strategie, facilitando il loro processo di ingresso, conoscenza e di comprensione del mondo Brembo.

SESSIONI DI FORMAZIONE PER IL CDA (INDUCTION) 2020

Sessioni formative	Numero e durata sessioni	Destinatari	Data	Descrizione Attività
2020	Basic Induction Program	Amministratori e Sindaco di nuova nomina (alle ultime due sessioni ha partecipato anche il Presidente dell'OdV di nuova nomina)	20.05.2020	
			26.05.2020	
			17.06.2020	Business e Prodotto (incluso Innovation)
			23.06.2020	
			09.07.2020	
			14.07.2020	
			10.09.2020	Aspetti Finanziari e Fiscali e Controllo di Gestione
			05.10.2020	Operations, Acquisti e Qualità
			07.10.2020	Aspetti CSR, Internal Audit e Ambiente & Energia
			21.10.2020	Risk Management (ERM/ESG) e Corporate Governance e Compliance System (Antibribery, Antitrust, GDPR, Market Abuse, Parti Correlate)
Induction CRN	4 (1 ora circa ciascuna)	Membri CRN, Presidente Collegio e Sindaco di nuova nomina	26.06.2020	
			29.06.2020	Politiche retributive di Brembo e l'impatto dell'emergenza Covid-19 sui sistemi di remunerazione di breve e lungo periodo
			02.07.2020	
			13.07.2020	
Induction CCRS	1 (45 minuti circa)	Membri CCRS di nuova nomina, e Sindaco di nuova nomina	29.10.2020	Procedura Informativa in merito alla Procedura Brembo e criteri adottati per gli Impairment Test.
Approfondimenti durante riunioni consiliari	4 (1 ora circa ciascuna)	Tutti Consiglieri e Sindaci	11.05.2020	Aggiornamento modello 231 con reati tributari
			29.07.2020	
			09.11.2020	Andamento mercato automotive
			17.12.2020	



4.7. Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Al fine di dare trasparenza sul funzionamento del Consiglio e dei suoi Comitati, nei paragrafi seguenti è riportata una descrizione analitica e qualitativa delle attività svolte dal Consiglio di Amministrazione e delle principali delibere dallo stesso assunte nell'esercizio di riferimento.

4.7.1 Compiti

Il Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo chiave di indirizzo strategico che non si esaurisce nella definizione dei piani strategici e degli assetti organizzativi della Società e dei suoi valori e standard, ma è caratterizzato dall'impegno costante per assicurare la creazione di valore nel lungo periodo:

- promuovendo una crescita sostenibile nel medio-lungo periodo che tenga in considerazione gli aspetti sociali e ambientali che impattano sulla sua attività, attraverso un adeguato sistema di controllo e gestione dei rischi, ivi inclusi quelli di sostenibilità;
- garantendo massima trasparenza verso il mercato e gli investitori; e
- ponendo particolare attenzione ai cambiamenti significativi delle prospettive di business, così come alle situazioni di rischio cui la Società è esposta.

Al Consiglio di Amministrazione fanno capo altresì la verifica dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, l'idoneità dei controlli necessari per monitorare l'andamento della Società e del Gruppo, nonché tutti i compiti definiti dall'art. 1 del Codice di Autodisciplina.

4.7.2 Riunioni del Consiglio di Amministrazione

Nel corso del 2020 il Consiglio di Amministrazione si è riunito otto volte, di cui quattro in base al calendario societario diffuso al pubblico. Le riunioni hanno avuto una durata media di tre-quattro ore circa. Le riunioni hanno visto la regolare

partecipazione dei diversi consiglieri e la presenza del collegio sindacale. La percentuale di partecipazione dei Consiglieri è molto elevata ed è indicata nella tabella riportata a pagina 18. Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione sono stati regolarmente invitati i responsabili delle funzioni aziendali per fornire gli opportuni approfondimenti sulle diverse materie all'ordine del giorno.

Nell'anno 2020, caratterizzato dall'emergenza epidemiologica Covid-19, la quasi totalità delle riunioni consiliari si è svolta in audio-video collegamento, in ottemperanza delle disposizioni normative di volta in volta vigenti, e in ogni caso, nel rispetto delle misure di contrasto e contenimento della diffusione del Covid-19. Conseguentemente le occasioni di incontro informali, individuali o collegiali, tra i Consiglieri sono state limitate.

Calendario Riunioni 2021

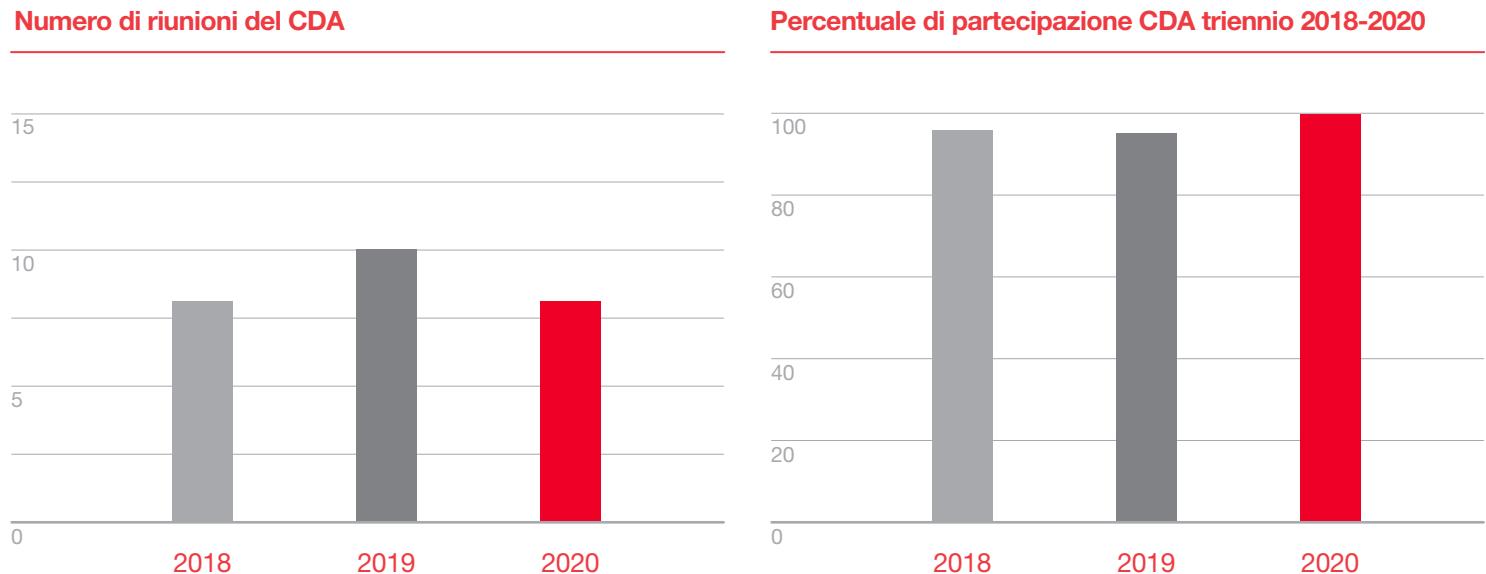
Il calendario societario 2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 9 novembre 2020 e diffuso al pubblico, prevede quattro riunioni per l'esame dei dati finanziari di periodo. A queste si aggiungono riunioni consiliari ad hoc, quali quella per l'esame dei risultati della Board Performance Evaluation 2020 e del Piano strategico industriale.

Alla data di pubblicazione della presente Relazione, il Consiglio di Amministrazione ha già svolto due riunioni:

- in data 19 gennaio 2021, per l'esame dei risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2020) (cfr. paragrafo 4.12);
- in data 4 marzo 2021, per l'esame e la discussione del Bilancio 2020, della Dichiarazione Non Finanziaria 2020, delle Politiche Retributive 2021 oltre che delle materie, della documentazione e delle proposte da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti convocata per il 22 aprile 2021.¹⁵

15 Si veda Avviso di Convocazione e Relazioni Illustrative: www.brembo.com, sezione Investitori, Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci 2021.

NUMERO RIUNIONI DI CDA E TASSO DI PARTECIPAZIONE – TRIENNIO 2018-2020



Politica dell'informativa periodica aggiuntiva

Dopo l'uscita dal segmento STAR di Borsa Italiana, effettiva dal 3 maggio 2017, Brembo ha deciso di proseguire su base volontaria con la pubblicazione dei resoconti intermedi di gestione, in linea con quanto già comunicato e in continuità con le informazioni sinora rese disponibili, sino a diversa deliberazione del Consiglio di Amministrazione. Contenuti, tempistica e modalità dell'informativa finanziaria periodica su base volontaria sono pubblicati sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Investitori, Calendario).

Convocazione e Svolgimento delle Riunioni del CdA

Le riunioni consiliari:

- sono convocate dal Presidente o, in caso di sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente mediante avviso di posta elettronica con conferma di ricevimento, spedito ai componenti del Consiglio stesso e del Collegio Sindacale a cura del Segretario del Consiglio di Amministrazione almeno cinque giorni prima o, in caso di urgenza, almeno due giorni prima della data fissata per la riunione;
- sono valide, così come le relative deliberazioni, anche senza formale convocazione quando intervengano tutti i Consiglieri e i Sindaci effettivi in carica;
- possono tenersi mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti;

- si svolgono in Italia ovvero in un Paese estero in cui la Società svolge la propria attività, direttamente o tramite sue controllate o partecipate.

Tra le materie poste all'attenzione del Consiglio che concorrono alla definizione dell'Ordine del Giorno sono sempre considerate di primaria importanza, in quanto ritenute prioritarie, le seguenti tematiche:

- aspetti economico-finanziari e rendicontazione periodica;
- aspetti strategici (ad esempio: strategie, diversificazione dei prodotti, trend dei mercati di riferimento, trasformazione digitale, evoluzione del settore automotive, nonché acquisizioni, investimenti in assets o progetti delle Società controllate, ecc.);
- aspetti di sostenibilità/materialità/fattori ESG e di rischio;
- aspetti di Governance e Compliance.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, per il tramite del Segretario, si adopera affinché la documentazione relativa agli argomenti all'Ordine del Giorno sia portata a conoscenza degli Amministratori e dei Sindaci con congruo anticipo rispetto alla data della riunione consiliare.

Per garantire tempestività, completezza, adeguatezza e fruibilità dell'informativa pre-consiliare la documentazione di supporto:

- è predisposta, a cura della Segreteria del CdA, con schede



informative di sintesi per ciascun argomento all'Ordine del Giorno, accompagnate da report dettagliati ed analitici che illustrano gli elementi di valutazione (in termini descrittivi e numerici) necessari ad assumere con cognizione di causa le relative deliberazioni;

- è messa a disposizione di Consiglieri e Sindaci almeno cinque giorni prima di ogni riunione, fatti salvi i casi di particolare urgenza nei quali viene messa a disposizione almeno due giorni prima, tramite la APP “Portale CdA” by Brembo (applicazione per dispositivi portatili che permette la messa a disposizione e consultazione del materiale in via esclusiva da parte di Amministratori e Sindaci in carica, prima e durante le sedute del CdA, tramite accesso con username e password). Il termine di preavviso è di norma rispettato. Le documentazioni relative ai dati economico-finanziari di periodo e alcuni progetti strategici sono presentati direttamente in riunione e messi a disposizione di Consiglieri e Sindaci in formato protetto, al fine di garantire la riservatezza dei dati in essi contenuti. In questi casi vengono svolti puntuali approfondimenti durante le riunioni consiliari;
- assicura che i consiglieri vengano informati sulle novità legislative o regolamentari rilevanti per la Società. Inoltre sempre tramite il Segretario del CdA, assicura l'organizzazione delle sessioni di Board Induction.

Nel Regolamento del CdA sono state altresì specificate le modalità di conservazione e accessibilità della documentazione, in funzione della classificazione del relativo livello di riservatezza.

Durante le riunioni consiliari il Presidente assicura un'equilibrata regia del lavoro consiliare e garantisce il bilanciamento necessario per un'efficace e bilanciata gestione delle riunioni stesse e del processo decisionale.

Con il supporto del Segretario del Consiglio, il Presidente:

- organizza e coordina lo svolgimento dei lavori;
- favorisce la dialettica tra i componenti esecutivi e non esecutivi del Consiglio e assicura il bilanciamento dei poteri fra il Vice Presidente Esecutivo, l'Amministratore Delegato e gli altri Amministratori per consentire un dibattito costruttivo;
- invita a partecipare alla riunione i Dirigenti della Società per fornire gli opportuni approfondimenti sulle specifiche tematiche sottoposte all'esame e all'approvazione del Consiglio;
- si coordina con gli Organi Delegati e richiede le dovute informazioni/relazioni al Consiglio;
- garantisce che la stesura del verbale avvenga in modo da descrivere puntualmente la documentazione illustrata e rappresentare il dibattito consiliare nonché l'intervento dei singoli Consiglieri e gli eventuali Responsabili coinvolti.

A questo proposito, si precisa che i risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2020):

- hanno evidenziato elevata soddisfazione dei Consiglieri sulla qualità degli Ordini del Giorno delle riunioni e sul numero di argomenti in essi contenuti, che viene giudicato compatibile con il tempo a disposizione per la loro discussione;
- hanno confermato che la documentazione predisposta dalle strutture e l'informativa sono ritenute chiare e inviate nel rispetto delle tempistiche indicate;
- hanno confermato un elevato livello di discussione e di qualità del dibattito nonché un alto livello di soddisfazione circa la gestione dei ruoli e delle relative responsabilità dei vari consiglieri;
- hanno sottolineato, nonostante l'eccezionalità del periodo dovuta all'emergenza pandemica Covid-19 il buon livello di coesione e integrazione all'interno del Consiglio;
- in generale hanno evidenziato un giudizio positivo su come la Società e il CdA hanno affrontato l'emergenza.

4.7.3 Attività svolta nell'esercizio 2020

Nel corso dell'esercizio 2020 il Consiglio di Amministrazione ha esercitato i suoi poteri e svolto i suoi compiti.

Di seguito è riportata una sintesi delle principali attività svolte.

Andamento della Gestione e Rendiconto deleghe attribuite	<p>Nelle riunioni del 9 marzo 2020, 20 marzo 2020, 23 aprile 2020, 11 maggio 2020, 29 luglio 2020 e 9 novembre 2020 il Consiglio di Amministrazione ha esaminato, valutato e monitorato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'andamento della gestione e della sua prevedibile evoluzione, anche alla luce dell'emergenza sanitaria Covid-19 (si veda punto successivo), anche per il tramite delle informazioni degli Organi Delegati, in sede di esposizione ed approvazione dei risultati periodici conseguiti; • l'andamento e le previsioni del mercato automobilistico, anche alla luce dell'emergenza sanitaria Covid-19 e aggiornamento sui principali progetti rilevanti; • l'adeguatezza della struttura organizzativa del Gruppo e del suo sistema amministrativo e contabile, sentiti anche i pareri dei preposti Comitati di Governance e del Collegio Sindacale, ricevendo costantemente informazioni sia sulle principali variazioni organizzative sia sui principi amministrativi e contabili utilizzati; • le operazioni con un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario effettuate dalla Società o dalle sue controllate, valutandone i relativi rischi e monitorandone costantemente lo stato di avanzamento (si vedano di seguito punti ad hoc per sospensione dividendo, acquisto partecipazione Pirelli e acquisizione SBS Friction A/S); • lo stato di avanzamento delle attività svolte in base alle deleghe conferite, nonché delle operazioni significative e in potenziale conflitto d'interessi.
Andamento del mercato di riferimento e nuovi prodotti	<p>Nelle riunioni del 29 luglio 2020, 9 novembre 2020 e 17 Dicembre 2020 il Consiglio di Amministrazione ha esaminato, valutato e monitorato l'andamento e le previsioni del mercato automobilistico, anche alla luce dell'emergenza sanitaria Covid-19 e ricevuto un aggiornamento sui principali progetti rilevanti e l'evoluzione dei prodotti (Business Transformation).</p>
Vision e Mission “Solution Provider”	<p>Nella riunione del 29 Luglio 2020 il CdA ha esaminato la nuova visione e strategia di Brembo presentata dal CEO, focalizzata sempre più ad essere un “Solution Provider” per rispondere alle esigenze dei clienti di razionalizzare la supply chain e ottimizzare i costi demandando ai partner/fornitori più efficienti anche servizi che includano progettazione, integrazione di componenti, sensoristica, ecc.</p>
Gestione Emergenza Covid-19	<p>Fin dall'inizio dell'emergenza epidemiologica il Consiglio di Amministrazione della Società ha seguito con molta attenzione gli sviluppi della diffusione del Covid-19, adottando tutte le misure necessarie richieste dalle normative di volta in volta vigenti, volte a garantire la prevenzione, il controllo e il contenimento della pandemia, presso tutti le proprie sedi a livello globale. Dopo il blocco italiano, il 20 marzo 2020 è stato convocato un Consiglio di Amministrazione straordinario per aggiornare immediatamente gli Amministratori e il Comitato per il Controllo Interno sulle azioni/iniziative intraprese in Italia e nelle società del Gruppo per fronteggiare l'emergenza epidemiologica Covid-19.</p> <p>La Società ha istituito fin da subito una Task Force, coinvolgendo il Chief CSR Officer (Direttore Responsabilità Sociale d'Impresa), i responsabili in materia di sicurezza e il Top Management, per analizzare e monitorare l'attuazione e l'applicazione delle misure adottate in risposta all'emergenza pandemica, nel pieno rispetto delle disposizioni di volta in volta emanate dalle autorità competenti, con l'obiettivo primario di prevenire, controllare e contenere la pandemia presso tutte le proprie sedi. Il Consiglio è stato quindi costantemente aggiornato sull'evolversi della situazione e ha condiviso le varie attività della task force.</p> <p>La Task Force si è orientata inoltre ad analizzare diverse tipologie di rischio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • approntamento delle misure straordinarie per contrastare il virus e tutelare la salute dei propri dipendenti e collaboratori (tra cui: modifica dei layout produttivi, sanificazione dei locali, dispositivi di protezione individuale, misurazione della temperatura, telecamere termiche, test sierologici in corso di valutazione, regole di igiene e distanziamento interpersonale, smart working esteso, ecc.); • monitoraggio costante in particolare della supply chain; • mantenimento di quotidiani e costruttivi rapporti di collaborazione con tutti i propri clienti e fornitori nel mondo. Nonostante la chiusura, si sono tenuti con i clienti contatti costanti, pressoché quotidiani.
Proposte per l'Assemblea degli Azionisti 2020	<p>Nel corso della riunione del 9 marzo 2020, il CdA ha valutato le proposte da proporre all'Assemblea degli Azionisti, ed in particolare le proposte relative alla composizione e dimensionamento del Consiglio di Amministrazione nonché orientamenti in merito a profili (profili, professionalità, cumulo di incarichi e politiche e criteri di diversità) dei candidati per la futura composizione e cumulo di incarichi nonché del Collegio Sindacale per il rinnovo degli organi sociali.</p>



Approvazione Forecast 5+7 2020.	A seguito degli approfondimenti e delle analisi svolte circa gli impatti dell'emergenza Covid-19 sul mercato automotive e quindi sul business Brembo, il CdA ha esaminato e approvato il 29 luglio 2020 il Forecast 5+7 2020. La predisposizione del Forecast, approvata dal Consiglio di Amministrazione, si è resa necessaria: <ul style="list-style-type: none">• per l'esecuzione degli Impairment test;• per "resettare" il budget alla luce dell'emergenza pandemica, ed avere un nuovo e comunque sfidante obiettivo per Brembo ed il management a tutti i livelli;• per rivedere, sempre alla luce dell'emergenza pandemica, le politiche retributive 2020 (come illustrato al punto successivo e nella Relazione sulle Remunerazioni e compensi corrisposti 2021).
Operazioni Straordinarie - Sospensione Dividendo	Il Consiglio di Amministrazione di Brembo riunitosi d'urgenza il 20 marzo 2020 ha deliberato la modifica della proposta di dividendo sugli utili dell'esercizio 2019 della Capogruppo Brembo S.p.A. Il Consiglio ha preso atto del significativo cambiamento dello scenario economico globale avvenuto successivamente alla seduta Consiliare del 9 marzo a seguito del dilagare della pandemia da Covid-19. Adottando un approccio prudenziale, al fine di sostenere la solidità patrimoniale del Gruppo e contenere i futuri impatti economico-finanziari, il Consiglio ha quindi deciso di sospendere la delibera di distribuzione dei dividendi sugli utili 2019 già approvata il 9 marzo. Pertanto, all'Assemblea del 23 aprile 2020 è stato proposto e quindi approvato di riportare a nuovo l'utile dell'esercizio 2019 della Capogruppo Brembo S.p.A., al netto della parte destinata a riserve.
Operazioni Straordinarie - Acquisizione Partecipazione in Pirelli S.p.A.	Nel corso del mese di marzo 2020 Brembo, adottando un approccio non speculativo e di lungo periodo, ha acquisito per un controvalore di € 86.509 migliaia una quota del 2,22% del capitale di Pirelli S.p.A., azienda che per storia, brand, leadership e propensione all'innovazione, rappresenta un'eccellenza particolarmente significativa nel proprio settore. Nel corso del secondo trimestre 2020, Brembo ha acquisito ulteriori quote per un controvalore di € 20.000 migliaia, portando la sua quota di partecipazione al 2,78%. In data 13 maggio 2020 è stato inoltre stipulato un contratto derivato di equity swap, del valore nominale di € 70 milioni con scadenza 23 luglio 2020, per l'acquisto di ulteriori 20 milioni di azioni di Pirelli S.p.A. In data 23 luglio 2020 è stato chiuso il contratto derivato di equity swap sottoscritto nel mese di maggio. Brembo S.p.A. ha così acquisito 20 milioni di azioni di Pirelli S.p.A. per un valore complessivo di € 75.455 migliaia, portando la propria quota di partecipazione al 4,78%.
Operazioni Straordinarie - Acquisizione SBS Friction A/S	Il CdA del 9 Novembre 2020 ha approvato l'acquisizione del 100% del capitale di SBS Friction A/S, azienda danese, che sviluppa e produce pastiglie freno in materiali sinterizzati e organici per motociclette, particolarmente innovativi ed eco-friendly. L'operazione si è conclusa il 7 gennaio 2021. L'esborso complessivo per l'operazione è stato di 224 milioni di Corone Danesi, pari a circa 30,1 milioni di Euro, pagato utilizzando la liquidità disponibile ed è soggetto agli usuali meccanismi di aggiustamento previsti per operazioni simili. Il valore della transazione (enterprise value) è pari a 300 milioni di Corone Danesi, corrispondenti a circa 40,3 milioni di Euro. L'acquisizione, in linea con la nuova missione di Brembo di diventare un autorevole "Solution Provider", consente di integrare un componente strategico come le pastiglie freno nell'attuale gamma di prodotti Brembo, con particolare attenzione all'ambiente, e di rafforzare ulteriormente la leadership di Brembo nel settore delle motociclette.
Strategie di crescita del Gruppo e rischi correlati	Il Consiglio ha periodicamente approfondito ed esaminato, tramite l'intervento del Chief Business Development Officer (Direttore Business Development) e in alcuni casi anche dei diversi Chief Operating Officers (Direttori Global Business Unit), le strategie di crescita, organica e non, del Gruppo, ivi incluse le operazioni e eventuali iniziative di M&A, analizzandone anche i rischi correlati (riunioni del 20 marzo 2020, 11 maggio 2020, 29 luglio 2020, 9 novembre 2020).
Matrice di Materialità e Dichiarazione Non Finanziaria	Con riferimento alle tematiche di Sostenibilità, il Consiglio ha esaminato, valutato e approvato: <ul style="list-style-type: none">• nella riunione del 17 dicembre 2020, la proposta di Matrice di Materialità 2020, predisposta tenendo anche conto del risultato dell'indagine condotta con gli stakeholder interni ed esterni (clienti, fornitori, associazioni di categoria e società di assicurazione);• il timing di processo per la raccolta e la predisposizione della DNF 2020 (ivi incluso il piano delle attività di assurance da parte della società incaricata);• l'aggiornamento della Procedura - PG.W.CSRO-06 "Processo di redazione della dichiarazione consolidata non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 254/2016";• nella riunione del 4 marzo 2021, la Dichiarazione Non Finanziaria 2020, messa a disposizione del pubblico il 22 marzo 2021, contestualmente alla presente Relazione, come illustrato nel precedente paragrafo 1.2.

Politiche Retributive¹⁶	<p>In materia di politiche retributive, il Consiglio di Amministrazione ha esaminato ed approvato, previo parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine e con la partecipazione alle riunioni del Chief Human Resources & Organization Officer (Direttore Risorse Umane e Organizzazione), le tematiche di seguito indicate.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 9 marzo 2020: <ul style="list-style-type: none"> – i risultati di chiusura del Piano d’Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2019) e la loro coerenza con le politiche di breve in precedenza adottate, e definito le proposte per il Piano d’Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2020); – la proposta di compenso complessivo da corrispondere all’organo amministrativo e ai Comitati interni di Brembo S.p.A. e la relativa ripartizione, per il mandato 2020-2022; – la proposta in merito al compenso complessivo per il Collegio Sindacale di Brembo S.p.A. anche sulla base delle considerazioni espresse dall’Organo di Controllo uscente nella relazione redatta ai sensi dell’art. Q.1.6 delle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di Società Quotate; – le caratteristiche delle nuove politiche remunerative di breve e lungo periodo per l’esercizio 2020, approvate dal Consiglio nella riunione del 9 marzo 2020, previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine (illustrate nella Relazione sulle Remunerazioni 2019 redatta ai sensi dell’art. 123-ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo) – la Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2020 (Sezioni I e II), e sui compensi corrisposti ai sensi del nuovo art. 123 ter del TUF, verificando e confermando la corretta attuazione delle politiche retributive definite nel 2019. • 29 luglio 2020: <ul style="list-style-type: none"> – la revisione delle politiche retributive 2020 (con particolare attenzione ai sistemi incentivanti di breve e lungo termine e relativo Regolamento), a seguito della situazione venutasi a creare a causa dell’emergenza epidemiologica Covid-19. • 4 marzo 2021 <ul style="list-style-type: none"> – i risultati di chiusura del Piano d’Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2020) e la definizione delle proposte per il Piano d’Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2021); – allineamento dei Target del Piano di incentivazione triennale (2019-2021) per Amministratori Esecutivi ed Alta Dirigenza. – la Relazione di Brembo sulla Politica in materia di remunerazione 2021 e sui compensi corrisposti 2020 (Sezioni I e II), verificando e confermando la corretta attuazione delle politiche retributive definite e modificate nel 2020. <p>Le caratteristiche delle nuove politiche remunerative di breve e lungo periodo per l’esercizio 2021, approvate dal Consiglio, sono illustrate nella Relazione sulle Remunerazioni redatta ai sensi dell’art. 123-ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo.</p>
Adeguatezza Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	<p>Con riferimento al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, il Consiglio ha costantemente monitorato i principali aspetti ad esso connessi nell’ambito dei vari piani di miglioramento e sviluppo dei diversi processi, anche attraverso le relazioni periodiche ricevute nelle riunioni del 9 marzo 2020, del 29 luglio 2020 e del 4 marzo 2021 dall’Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, dall’Organismo di Vigilanza, dal Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit), confermando l’adeguatezza del Sistema di Controllo e Gestione Rischi di Brembo e l’idoneità dei piani di azione identificati dal management per perseguire la prevenzione dei rischi, ivi incluse le azioni/iniziative intraprese in Italia e nelle società del Gruppo per fronteggiare l’emergenza epidemiologica Covid-19 e i relativi rischi.</p>
Internal Audit	<p>Il Consiglio ha incontrato il Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) per esaminare rispettivamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • il Piano Audit 2020 della funzione Internal Audit nella riunione del 9 marzo 2020; • gli esiti delle attività di Internal Audit svolte nel 2019 e lo stato di avanzamento del Piano Audit 2019-2021, nella riunione dell’11.05.2020; • il Budget 2021 della Funzione Internal Audit nella riunione del 17 Dicembre 2020.
Indici di Sicurezza sui luoghi di Lavoro	<p>Nella riunione del 9 marzo 2020 il Consiglio di Amministrazione ha analizzato la Safety Performance 2019 e i relativi indici del Gruppo, approfondendo i programmi avviati a livello globale per accrescere costantemente i livelli di sicurezza del Gruppo stesso.</p> <p>Nel corso delle successive riunioni ha costantemente monitorato l’evolversi della situazione connessa all’emergenza epidemiologica Covid-19.</p>

16 www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione.



Sistema di Legal Compliance¹⁷	<p>In materia di compliance, il Consiglio di Amministrazione ha costantemente monitorato il sistema di compliance al fine del suo mantenimento, anche attraverso quanto segue.</p> <ul style="list-style-type: none">• Modello 231: nella riunione dell'11 maggio 2020 ha preso atto dell'aggiornamento della lista dei reati presupposto (Reati Tributari) in funzione delle novità normative introdotte.¹⁸• Modern Slavery: nella riunione del 29 luglio 2020 ha approvato, coerentemente con quanto previsto nella legge britannica Modern Slavery Act 2015, il Modern Slavery Statement per Brembo S.p.A. e per alcune delle Società del Gruppo che rientrano nei requisiti previsti dalla normativa (Brembo Poland Sp.z o.o. e Brembo Czech s.r.o.).¹⁹ Esso descrive l'organizzazione, le aree sensibili e le azioni/misure adottate dalla Società per assicurare l'assenza di ogni forma di "Schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani" sia rispetto ai propri dipendenti sia alla supply chain (identificate dalla stessa normativa quali aree esposte al rischio).• Data Protection e GDPR: nella riunione del 9 novembre 2020, il Consiglio di Amministrazione ha preso atto dei contenuti della Relazione Annuale del DPO di Gruppo, il quale ha evidenziato l'assenza di profili di rischio significativi e la sostanziale adeguatezza del sistema di compliance al GDPR, inclusi gli strumenti e le misure di protezione implementati da Brembo quali presidi di sicurezza e protezione integrati dei sistemi informativi aziendali.
Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation)	<p>Nella riunione del 29 luglio 2020 il Consiglio ha esaminato e discusso il programma di attività per l'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2020), che per l'anno di esercizio 2020 è stato realizzato dal LID, coadiuvato/con il supporto della Direzione Legale e Societaria di Brembo S.p.A. I risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2020) sono stati esaminati e discussi dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 19 gennaio 2021.</p> <p>Per la descrizione dettagliata delle attività e dei relativi esiti si veda il paragrafo 4.12.</p>
Operazioni Significative	<p>In materia di operazioni significative, la Società opera secondo le istruzioni per la gestione degli adempimenti relativi alle stesse contenute nel Manuale di Corporate Governance. Per "operazioni significative" si intendono i trasferimenti di risorse, servizi o obbligazioni che per oggetto, corrispettivo, modalità o tempi di realizzazione possono avere effetti sulla salvaguardia del patrimonio aziendale o sulla completezza e correttezza delle informazioni, anche contabili. Tali istruzioni prevedono la comunicazione trimestrale da parte degli enti interni di Brembo al Consiglio di Amministrazione e da quest'ultimo al Collegio Sindacale delle suddette operazioni, nonché delle operazioni in potenziale conflitto di interessi poste in essere da Brembo S.p.A. o da Società controllate ai sensi dell'art. 2359 c.c. L'esame condotto sulle transazioni significative eseguite nel corso del 2020 ha portato a ritenere che tutte sono coerenti con le deliberazioni assunte dal Consiglio di Amministrazione.</p>
Budget 2021	<p>Nella riunione del 17 dicembre 2020 il Consiglio di Amministrazione, previo esame dei trend del mercato relativo al settore automotive e dei principali progetti identificati da Brembo, ha analizzato il Budget 2021 di Brembo, ritenendo gli obiettivi in esso definiti compatibili con la natura e i livelli di rischio identificati, nonché adeguati in un'ottica di sostenibilità delle attività di Brembo nel medio e lungo periodo.</p>

¹⁷ 231, GDPR, Antibribery, Antitrust, Modern Slavery.

¹⁸ Legge n. 157 del 19 dicembre 2019 (nota come Decreto Fiscale) - di conversione del Decreto Legge 26 ottobre 2019 n. 124 - recante "Disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili", ha introdotto l'art. 25 – quinqueagesdecies ("Reati Tributari") nel catalogo dei reati presupposto dal Decreto 231/01, con lo scopo di ampliare gli strumenti di repressione dei fenomeni di evasione delle imposte sui redditi e dell'Iva, apportando così modifiche significative alla disciplina penale.

¹⁹ Si precisa che la Società AP Racing, controllata al 100% da Brembo S.p.A., ha predisposto e approvato sia per il 2018 sia per il 2019 un proprio Statement, pubblicandolo quindi sul proprio sito.

4.8. Organi Delegati

Sulla base del modello organizzativo approvato il 6 giugno 2011 (ed in una logica di successione), il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea del 23 Aprile 2020 ha confermato la ripartizione dei poteri iscritti presso il Registro Imprese rispettivamente conferiti al Presidente, al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato indicati nella tabella riportata in seguito.

Restano riservate alla competenza del Consiglio, tra l'altro, le decisioni in merito alla compravendita di partecipazioni in altre società (attività di M&A), il rilascio di garanzie a terzi da parte di Brembo S.p.A., nonché la competenza in materia di approvazione di budget annuali, di piani strategici e di piani di incentivazione di medio-lungo periodo.

Con parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine sono stati individuati e confermati quali Dirigenti con responsabilità strategiche della Società, oltre a tutti gli Amministratori non investiti di particolari cariche e i Sindaci effettivi: il Presidente, il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, in quanto unici soggetti, oltre agli Amministratori e ai membri effettivi del Collegio Sindacale, muniti di poteri tali da poter influenzare e/o incidere sull'evoluzione, sulle prospettive future e sull'intero andamento della Società e/o del Gruppo.

Si precisa che spetta unicamente al Presidente, al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato (limitatamente alle materie di sicurezza ed ambiente) il potere di delega a terzi, purché in funzione degli specifici poteri agli stessi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione e fatte salve le materie riservate alle delibere consiliari.

Ai Global Chief Operating Officer delle Global Business Unit (Direttori Global Business Unit) - e agli altri Global Central Function Officers (Direttori degli Staff Centrali) - titolari di una specifica funzione aziendale (tendenzialmente coincidenti con i primi riporti del Presidente, del Vice Presidente di Brembo S.p.A. e dell'Amministratore Delegato C-Suite), sono stati conferiti limitati poteri di ordinaria gestione connessi all'espletamento delle rispettive funzioni, poteri regolarmente iscritti nel Registro delle Imprese di Bergamo, da esercitarsi nel rispetto dei processi autorizzativi aziendali.

Sono stati inoltre identificati i Datori di Lavoro ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. B del D. Lgs. 81/2008 per le diverse unità produttive di Brembo, ai quali sono stati attribuiti mediante procura notarile tutti i necessari poteri di organizzazione, gestione e di autonomia di spesa per l'esercizio delle funzioni datoriali previste dalle normative vigenti.

Soltanto in via eccezionale (da valutare di volta in volta a cura del Vice Presidente Esecutivo, del Chief Legal & Corporate Affairs Officer (Direttore Legale e Affari Societari) e del Chief Human Resources and Organization Officer (Direttore Risorse Umane e Organizzazione) sono attribuite procure speciali ai dipendenti titolari di un ruolo aziendale che non rientrino nelle categorie sopra menzionate ma che, per le attività svolte, intrattengono per conto di Brembo rapporti con la Pubblica Amministrazione (ad esempio, con le Autorità Doganali, con la Direzione Provinciale del Lavoro, ecc.).



Sintesi dei principali poteri degli Amministratori Esecutivi

PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Presidente è il legale rappresentante della Società ai sensi di legge e di Statuto ed è altresì Azionista di controllo della Società. Allo stesso sono stati attribuiti i più ampi poteri di indirizzo, coordinamento e controllo in funzione del ruolo ricoperto, nonché poteri di ordinaria amministrazione, fatte salve le limitazioni di legge ed alcune specifiche limitazioni in tema di locazione di immobili e di affitto di aziende e/o di rami d'azienda, di acquisto e vendita di beni immobili, anche registrati, di aziende e rami d'azienda e, comunque, di qualsiasi operazione di natura mobiliare e immobiliare, di acquisto e vendita di partecipazioni societarie in Italia e all'estero, di costituzione di nuove società in Italia e all'estero con facoltà di scegliere il modello organizzativo della costituenda società, di rilascio di lettere di patronage, "comfort letters", "surety" e fidejussioni (fatta salva l'informativa periodica al Consiglio di Amministrazione), nonché di stipula di mutui o finanziamenti o leasing finanziari nelle diverse forme esistenti. Inoltre, nell'ambito dei più ampi poteri di indirizzo, coordinamento e controllo in funzione del ruolo ricoperto, al Presidente sono attribuiti i seguenti compiti:

- definire le linee generali di "compliance" e del sistema di controllo interno e gestione dei rischi;
- definire e gestire, con ogni più ampio potere, la comunicazione esterna;
- definire e proporre al Consiglio le strategie di sviluppo del Gruppo di medio e lungo periodo;
- definire le linee guida di sviluppo del business, dello sviluppo immobiliare e dello sviluppo societario;
- delineare le politiche generali relative all'organizzazione ed alla gestione delle risorse umane;
- approvare le assunzioni dei primi livelli organizzativi (riporti di primo livello del Vice Presidente Esecutivo dell'Amministratore Delegato nonché gli Amministratori e Direttori Generali delle Società controllate).

VICE PRESIDENTE ESECUTIVO

Al Vice Presidente Esecutivo è stata attribuita la legale rappresentanza della Società e, oltre ai compiti di indirizzo, guida, comunicazione e controllo, gli sono stati conferiti poteri relativi all'indirizzo strategico, all'elaborazione e proposta delle linee guida di sviluppo internazionale, delle politiche finanziarie e di riorganizzazione del Gruppo. Sono inoltre stati attribuiti allo stesso ampi poteri per la gestione ordinaria della Società e del relativo business, e, con specifiche limitazioni, i poteri relativi all'acquisto e vendita di immobili, alla rappresentanza in materia sindacale, al rilascio di lettere di patronage, "comfort letters", "surety" e fidejussioni (fatta salva l'informativa periodica al Consiglio di Amministrazione) e alla stipula di mutui o finanziamenti o leasing finanziari nelle diverse forme esistenti e alla gestione della Società.

Inoltre, fatta salva la delega all'Amministratore Delegato ai sensi dell'art. 2381 c.c. in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, tutela ambientale, prevenzione degli incendi e gestione dei rifiuti, il Vice Presidente Esecutivo esercita i compiti generali di indirizzo, guida, comunicazione e controllo di seguito e relativamente alle attività di "compliance" e controllo interno, nel rispetto delle linee guida promosse dal Presidente, assicura l'attuazione e costante aggiornamento del Modello di Organizzazione e Controllo previsto dal Decreto Legislativo 231/2001 e l'attuazione delle normative in Paesi esteri ove operano le partecipate. In tale contesto, il Vice Presidente Esecutivo farà in modo che siano svolte tutte le necessarie attività di formazione e sensibilizzazione necessarie a creare la cultura della "compliance" in Italia e presso tutte le partecipate. Relativamente alle attività di Comunicazione Esterna, il Vice Presidente Esecutivo, sulla base delle linee guida promosse dal Presidente, curerà in particolare la Comunicazione Finanziaria avvalendosi, ove necessario, della collaborazione dell'Amministratore Delegato.

AMMINISTRATORE DELEGATO

All’Amministratore Delegato sono stati conferiti specifici poteri per la gestione della Società e del relativo business, poteri in tema di organizzazione, rappresentanza in materia sindacale, nonché la delega ai sensi dell’art. 2381 c.c. in materia di attuazione, miglioramento e vigilanza per la sicurezza, la prevenzione degli infortuni e la tutela della salute dei lavoratori (la tutela dell’ambiente interno ed esterno all’Azienda, la gestione dei rifiuti, ivi compreso il potere di individuare il/i soggetto/i cui inerisce la qualifica di Datore di Lavoro ai sensi dell’art. 2, comma 1, lett. B del D. Lgs. n.81/2008 per le diverse unità produttive di Brembo).

Inoltre, il potere di assicurare che siano attuate a tutti i livelli, in Italia e all’Estero, le disposizioni previste dalla Legge, dallo Statuto, dalle procedure interne e dai manuali di autodisciplina e di corporate governance, dal Codice Etico e, più in generale, la “compliance” in vigore nella Società e nell’ambito delle partecipate; ciò con particolare riferimento a quanto previsto dal Decreto Legislativo n. 231/2001 e da analoghe disposizioni in vigore nei Paesi esteri in cui le Società partecipate operano.

In Materia di Linee Guida Strategiche, i seguenti poteri e funzioni:

- il potere di elaborare e proporre i piani operativi e i progetti per l’attuazione delle linee guida di sviluppo strategico proposte dal Presidente e/o dal Vice Presidente Esecutivo e/o dal Consiglio di Amministrazione, tra cui i piani di sviluppo dei mercati e dei prodotti;
- il potere di elaborare e proporre piani di ristrutturazione e/o di riorganizzazione societaria necessari per dare concreta attuazione ai piani operativi e progetti presentati;
- il potere di collaborare con il Vice Presidente Esecutivo nella predisposizione dei piani strategici del Gruppo di medio e di lungo periodo.

In conformità alle disposizioni normative e regolamentari e allo Statuto, gli Organi Delegati (amministratori esecutivi) riferiscono almeno trimestralmente, e in ogni caso alla prima riunione

utile, in merito all’attività svolta nell’esercizio delle deleghe loro attribuite; nel corso del 2020 tale attività è sempre stata svolta coerentemente con le delibere consiliari assunte.

4.9. Altri Consiglieri Esecutivi

Oltre al Presidente, sono considerati Consiglieri Esecutivi:

- Matteo Tiraboschi, Vice Presidente Esecutivo (i cui poteri sono descritti nel precedente paragrafo 4.8);
- Daniele Schillaci, Amministratore Delegato (i cui poteri sono descritti nel precedente paragrafo 4.8);

- Cristina Bombassei, Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, i cui compiti sono descritti al paragrafo 10.3, oltre che Chief CSR Officer (Direttore Responsabilità Sociale d’Impresa).

4.10. Amministratori Indipendenti

Il Consiglio di Amministrazione ha fatto propri i criteri di indipendenza del Codice di Autodisciplina per la valutazione dell’indipendenza degli Amministratori. La verifica della sussistenza di tali requisiti è effettuata dal Consiglio di Amministrazione all’atto della nomina e successivamente ogni anno, attraverso l’esame e la discussione delle singole posizioni (rilevate tramite la dichiarazione rilasciata da ciascun Consigliere) durante una riunione consiliare, previo esame delle singole posizioni da parte del Comitato Remunerazione Nomine.

A tal fine, sono stati anche definiti i criteri qualitativi e quantitativi da utilizzare per la valutazione della significatività dei rapporti oggetto di esame ai fini della valutazione dell’indipendenza dei Consiglieri.

Per l’esercizio 2020 sono stati qualificati Amministratori Indipendenti i seguenti Consiglieri: Laura Cioli, Nicoletta Giadrossi, Elisabetta Magistretti, Elizabeth Marie Robinson, Valerio Battista, Gianfelice Rocca poiché tutti in possesso dei requisiti previsti dalla normativa e dal Codice di Autodisciplina.



Si precisa per il Consigliere Signor Gianfelice Rocca, che il Consiglio di Amministrazione, dopo una valutazione della specifica singola posizione, si è espresso qualificandolo come indipendente in virtù del consolidato principio di prevalenza della sostanza sulla forma (visto che il rinnovo del suo incarico di Amministratore in Brembo fa seguito a 9 anni di mandato già svolti). Ciò anche sulla base della professionalità e dell'impegno da sempre dimostrati nonché in considerazione della fattiva e puntuale partecipazione alle riunioni del Consiglio, e agli interventi e contributi di pensiero che hanno dato qualità e arricchito il dibattito consiliare ai fini delle liberazioni assunte manifestando sempre una totale indipendenza di giudizio.

Gli Amministratori Indipendenti, coordinati dal Lead Independent Director, Valerio Battista, si sono riuniti due volte (durata media un'ora (1) circa). A entrambe le riunioni ha partecipato il Segretario del CdA, che ha provveduto alla redazione del relativo verbale e a trasferire i suggerimenti e le proposte emerse agli Amministratori Esecutivi.

1. Il 29 luglio 2020:

- per l'esame preventivo del Programma delle Attività della Board Performance Evaluation 2020-2022 elaborata e proposta dal LID, supportato dalla Direzione Legale e Societaria di Brembo S.p.A., con un focus sulle attività 2020;
- per la condivisione di eventuali proposte/considerazioni per il miglioramento continuo dei lavori consiliari, con un focus sulle tematiche di natura strategica.

2. Il 19 gennaio 2021 per esaminare e discutere in via preventiva:

- i risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2020), ed in particolare per approfondire le evidenze emerse, analizzare le prassi operative in essere e le best practices, nonché sulla base di queste ultime;
- le Raccomandazioni formulate dal Comitato per la Governance sulla base dell'Ottava Edizione del relativo Rapporto Annuale sull'applicazione del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana e per valutare il livello di attuazione in Brembo (si veda paragrafo 18).

4.11. Lead Independent Director

A seguito del rinnovo delle cariche sociali avvenuto con l'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020, il Consigliere Non Esecutivo e Indipendente, Valerio Battista è stato riconfermato nel ruolo di Lead Independent Director.

Il Lead Independent Director opera secondo un proprio Regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione, che recepisce integralmente le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina e svolge, in particolare, i seguenti compiti:

- rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli Amministratori Non Esecutivi, in particolare di quelli indipendenti, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione;

- collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione al fine di garantire che gli Amministratori siano destinatari di flussi informativi sulla gestione completi e tempestivi;
- riunisce almeno una volta all'anno gli Amministratori Indipendenti per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale;
- svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione e dal Presidente;
- svolge, su richiesta del Presidente, l'attività di Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) sul funzionamento, dimensionamento e composizione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati in virtù di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A.

4.12. Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) 2020

In linea con le previsioni del Codice di Autodisciplina e del Regolamento del CdA di Brembo nonché della Raccomandazione n. 22 del Nuovo Codice di Corporate Governance 2020, il Consiglio di Amministrazione in carica dal 23 Aprile 2020 ha dato avvio a un percorso di autovalutazione della durata triennale che si sviluppa in tre fasi, in linea con il mandato consiliare 2020-2022.

L'attività, anche a seguito dei suggerimenti emersi dai Consiglieri Indipendenti, è coordinata dal Lead Independent Director con il supporto della Direzione Legale e Societario di Brembo. Essa viene realizzata anche con modalità differenziate nell'arco del mandato consiliare, valutando l'opportunità nel corso del terzo anno (2022) di avvalersi di un consulente indipendente.

Nel corso del primo anno di mandato, il focus dell'attività è stato diretto all'analisi del Bilancio di fine mandato 2017-2019 anche in ottica d'induction verso i Consiglieri di nuova nomina e allo screening iniziale del nuovo Consiglio. Sono stati quindi sottoposti ai Consiglieri questionari individuali con domande riguardanti sei macro-aree:

- Dimensione e Composizione del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati;
- Funzionamento del Consiglio di Amministrazione;
- Sostenibilità;
- Ruolo e responsabilità dei Consiglieri;
- Comitati;
- Emergenza Covid-19.

L'attività si è svolta attraverso i seguenti step:

- analisi delle risultanze 2019 dell'Autovalutazione del CdA

(Board Performance Evaluation), anche a titolo d'induction per i consiglieri di nuova nomina;

- condivisione del piano di lavoro con gli Amministratori Indipendenti e il CdA;
- invio e compilazione di un questionario individuale ai Consiglieri;
- analisi dei risultati da parte del LID e valutazione eventuali interviste individuali;
- presentazione finale sui risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2020) agli Amministratori Indipendenti e il CdA.

I risultati - contenuti in un apposito report che evidenzia gli esiti di ogni singola sezione e di ogni singola risposta, nonché i vari commenti e suggerimenti - sono stati sintetizzati in un apposito documento messo a disposizione dei Consiglieri e discussi nel corso dell'incontro tra il LID e gli Amministratori Indipendenti svoltosi il 19 gennaio 2021 e, successivamente nello stesso giorno, in sede plenaria dal Consiglio di Amministrazione.

Contestualmente sono state altresì esaminate le Raccomandazioni contenute nella lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance a tutte le società emittenti relativa al Rapporto Annuale – Ottava Edizione sullo stato di applicazione del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana con l'obiettivo di valutare e confrontare il livello di attuazione in Brembo e identificare le eventuali aree di miglioramento.

Di seguito, una tabella riassuntiva che evidenzia le attività svolte per l'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2020):

SINTESI RISULTATI ATTIVITÀ DI AUTOVALUTAZIONE DEL CDA (BOARD PERFORMANCE EVALUATION 2020)

Giudizio Generale	Quadro ampiamente positivo e livello di apprezzamento complessivo molto elevato. In sintesi, gli Amministratori hanno espresso piena soddisfazione ed apprezzamento in merito alla dimensione, alla composizione e al funzionamento del Consiglio di Amministrazione di Brembo e dei suoi Comitati, rilevando che il Consiglio opera in sostanziale conformità con il Codice di Autodisciplina e con le best practices, a livello sia italiano sia internazionale.
Composizione e Dimensioni del Consiglio	La composizione e la dimensione del Consiglio di Amministrazione sono risultati perfettamente in linea con quanto suggerito dal Consiglio di Amministrazione uscente, nonché del tutto adeguati alla dimensione, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo Brembo.



Emergenza Covid-19	È emerso un giudizio positivo su come la Società e il CdA hanno affrontato l'emergenza.
Sostenibilità	Brembo ha instaurato un dialogo attivo e costante con i propri stakeholder interni ed esterni, basato su valori di trasparenza, fiducia e consenso nelle decisioni. L'adozione di un sistema di Governance efficace e trasparente è uno dei tre elementi di base del modello di sostenibilità di Brembo, insieme alla creazione di valore economico sostenibile nel lungo periodo e alla costante attenzione alla compliance riguardo alle normative e alle regolamentazioni. Dall'analisi emerge che il Consiglio di Brembo è ampiamente consapevole dell'importanza delle questioni legate alla sostenibilità, alla sicurezza e all'ambiente, ed ha un buon livello di condivisione delle iniziative avviate dalla struttura manageriale preposta. Il percorso consiliare su queste tematiche è comunque stato avviato ed il Consiglio viene informato con completezza.
Raccomandazioni 2020 del Comitato Italiano Corporate Governance	Con riferimento alle raccomandazioni formulate dal Comitato Italiano Corporate Governance nella "Relazione 2020 sull'evoluzione della corporate governance delle società quotate", relative alle "Principali aree di miglioramento individuate nel 2020", si rileva un buon livello di attuazione del Codice in Brembo; sono infatti rispettate le indicazioni del Codice di Autodisciplina e adottate delle prassi adeguate. Si veda il paragrafo successivo (18).

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

In conformità alle disposizioni normative e regolamentari vigenti, Brembo ha da tempo adottato specifiche disposizioni procedurali interne volte a garantire il massimo livello di cor-

rettezza, accuratezza e tempestività nel processo di gestione delle informazioni societarie, oltre alla più ampia trasparenza e accessibilità a favore del mercato.

5.1. La disciplina europea degli abusi di mercato

A seguito dell'entrata in vigore, in data 3 luglio 2016, della disciplina europea in materia di Market Abuse di cui al Regolamento (UE) n. 596/2014 ("MAR"), la Società ha provveduto opportunamente ad adeguare - anche alla luce del contesto normativo nazionale pro tempore vigente - la propria regolamentazione interna inherente sia al trattamento delle Informazioni Privilegiate²⁰/Rilevanti²¹ sia alle disposizioni in tema di Internal Dealing, nonché alle relative comunicazioni al pubblico. La relativa documentazione è disponibile sul sito internet di Brembo: www.brembo.com, sezione Company, Documenti di Governance.

Le procedure in tema di gestione delle Informazioni Privilegiate/Rilevanti, di tenuta del Registro delle persone aventi accesso a informazioni privilegiate («Registro Insider»), nonché di gestione

degli obblighi di comunicazione per i Soggetti Rilevanti e delle Persone loro legate («Internal Dealing») sono state in più occasioni aggiornate da parte dell'organo amministrativo al fine di recepire le modifiche normative e regolamentari intervenute nel tempo, ivi inclusi i contenuti della citata regolamentazione europea, nonché le indicazioni fornite da Consob nelle Linee Guida in materia di "Gestione delle Informazioni Privilegiate" del 13 ottobre 2017 ("Linee Guida 2017").

A seguito di analisi ed approfondimenti svolti in merito ai propri flussi e processi, Brembo ha adottato i seguenti strumenti organizzativi, basati sulle best practices, quali:

- l'attribuzione al Business Development Committee (Comitato Business Development) (composto da Presidente, Vice

20 Informazione di carattere preciso, che non è stata resa pubblica, concernente, direttamente o indirettamente, Brembo o una Società del Gruppo ovvero uno o più Strumenti Finanziari della Società che, se resa pubblica, potrebbe avere un effetto significativo sui prezzi di tali Strumenti Finanziari o di strumenti finanziari derivati collegati.

21 Informazione aziendale che, sebbene si possa ragionevolmente ritenere che abbia tutte le caratteristiche per divenire Informazione Privilegiata ai sensi delle Leggi vigenti, non è ancora precisa.

Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato/CEO, Chief Business Development (Direttore Business Development), Chief Marketing Officer (Direttore Marketing), Chief Legal and Corporate Affairs Officer (Direttore Legale e Affari Societari) e Responsabile M&A) della funzione di FGIP - Funzione Gestione Informazioni Privilegiate, con il Chief Legal and Corporate Affairs Officer (Direttore Legale e Affari Societari)

- quale Referente per la formalizzazione delle relative decisioni;
- l'identificazione degli appartenenti alla C-Suite quali FOCIP - Funzioni Organizzative Competenti Informazioni Privilegiate;
 - l'istituzione della RIL- Relevant Information List;
 - la mappatura delle categorie di informazioni da classificare come Rilevanti e dei ruoli/funzioni organizzativi che possono originarle.

5.2. Procedura per la Gestione delle Informazioni Rilevanti e Informazioni Privilegiate

La Procedura per la Gestione delle Informazioni Rilevanti e delle Informazioni Privilegiate o “price-sensitive” di Brembo è stata aggiornata dal Consiglio di Amministrazione dell’8 maggio 2018 e recepisce, oltre alle disposizioni della MAR, le indicazioni fornite da Consob nelle Linee Guida 2017. La procedura è disponibile sul sito internet di Brembo: www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance.

Scopo della Procedura è definire i principi e le regole relativi sia alla gestione interna sia alla comunicazione all'esterno delle informazioni riguardanti l'attività di Brembo e del Gruppo, con particolare riguardo alle Informazioni Privilegiate e alle Informazioni Rilevanti. Ciò al fine di assicurare l'osservanza delle disposizioni di legge di volta in volta vigenti in materia e garantire il rispetto della massima riservatezza e confidenzialità delle Informazioni Rilevanti e di quelle Privilegiate, per evitare che la comunicazione di documenti e di informazioni riguardanti Brembo e il Gruppo possa avvenire in forma selettiva, cioè possa esser rilasciata in via anticipata a determinati soggetti - quali per esempio azionisti, giornalisti o analisti - ovvero venga rilasciata intempestivamente, in forma incompleta o inadeguata.

La Procedura, pertanto, in linea con quanto previsto dal Codice Etico di Brembo, costituisce una misura preventiva per individuare ed evitare il verificarsi di abusi di Informazioni Privilegiate, manipolazioni del mercato e comunicazione illecita di Informazioni Privilegiate previsti agli articoli 31 e 54 della Direttiva 2014/65/UE (c.d. Mifid II), agli articoli 8, 10 e 12 della MAR e agli

articoli 184 e seguenti del TUF, illeciti rilevanti anche ai fini del D. Lgs. n. 231/2001 in materia di responsabilità amministrativa degli enti. Essa è quindi parte integrante del Modello 231 di Brembo e del Codice di Autodisciplina di Brembo.

Sono tenuti al rispetto di tale Procedura gli Amministratori, i Sindaci, i Dirigenti e tutti i dipendenti di Brembo e del Gruppo, nonché tutti i soggetti, siano essi persone fisiche o persone giuridiche, che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale svolta, abbiano accesso su base regolare o occasionale alle Informazioni Rilevanti o Privilegiate inerenti Brembo e/o il Gruppo.

La valutazione circa la rilevanza dei singoli fatti quali eventi potenzialmente in grado di generare Informazioni Rilevanti o Privilegiate, così come l'eventuale applicazione della procedura di ritardo nella comunicazione al pubblico delle Informazioni Privilegiate, è svolta caso per caso ed è di competenza del Business Development Committee (Comitato Business Development), ritenuta la funzione organizzativa deputata a valutare rispettivamente la natura rilevante e la natura privilegiata delle informazioni relative alla Società e alle Società del Gruppo e ad assumere decisioni in relazione ai relativi comunicati al mercato.

La diffusione dei comunicati è affidata alla funzione Investor Relations. Per la diffusione e lo stoccaggio delle Informazioni Privilegiate, Brembo si avvale del sistema 1INFO (www.1info.it), gestito da Computershare S.p.A. ed autorizzato da Consob.



5.3. Internal Dealing

La Procedura di Internal Dealing di Brembo è stata redatta ai sensi e per gli effetti dell'art. 19 della MAR relativa agli abusi di mercato e in conformità alle disposizioni normative e regolamentari vigenti al momento della sua emissione. Essa è disponibile sul sito internet di Brembo: www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance.

Tale procedura disciplina la gestione e la comunicazione delle c.d operazioni di Internal Dealing, ovvero le operazioni sugli strumenti finanziari di Brembo S.p.A. effettuate, direttamente o per interposta persona, da coloro che esercitano funzioni di amministrazione, controllo e direzione (Soggetti Rilevanti Manager) e dalle persone a loro strettamente legate e dai Soggetti Rilevanti Azionisti, ossia chiunque detenga una partecipazione pari o superiore al 10% del capitale sociale di Brembo, in quanto potenziali soggetti in possesso di Informazioni Privilegiate. Essa

prevede, tra l'altro, il divieto per i Soggetti Rilevanti Manager di compiere tali operazioni nei 30 giorni che precedono le riunioni del Consiglio di Amministrazione di Brembo chiamato ad approvare i risultati contabili di periodo che la Società rende pubblici anche su base volontaria, e sino al momento della diffusione al pubblico del comunicato stampa sui risultati (c.d. black-out period).

Il Regolamento di Internal Dealing, in linea con quanto previsto dal Codice Etico di Brembo, costituisce una misura diretta a garantire la parità informativa e a reprimere lo sfruttamento di posizioni di vantaggio informativo tramite operazioni di insider trading, reati rilevanti tra l'altro ai fini del D. Lgs. n. 231/2001. Esso è parte integrante del Modello 231. Il soggetto preposto alla tenuta e all'aggiornamento periodico dell'elenco, nonché alla diffusione al mercato delle operazioni comunicate dai Soggetti Rilevanti, è l'Head of Investor Relations.

5.4. Procedura per la Gestione dei Registri delle persone che hanno accesso a Informazioni Privilegiate e Informazioni Rilevanti, che formalizza l'istituzione della RIL - Registro Informazioni Rilevanti

La Procedura Registri (ultimo aggiornamento mediante delibera consiliare dell'8 maggio 2018) assolve agli obblighi di tenuta e di tempestivo aggiornamento del Registro Insider di cui all'art. 18 della MAR. La Procedura Registri assolve altresì alle prescrizioni e raccomandazioni contenute nelle Linee Guida 2017 e riguardanti la tenuta e l'aggiornamento della RIL, ossia l'elenco dei soggetti con cui gli emittenti hanno in essere un rapporto di collaborazione professionale, anche di natura subordinata, e che, nello svolgimento di determinati compiti, hanno accesso alle Informazioni Rilevanti.

La Procedura Registri definisce le modalità di redazione e di aggiornamento dei Registri secondo le indicazioni del Regolamento di Esecuzione n. 2016/347 per quanto riguarda il Registro Insider, estese – ove possibile e/o opportuno – alla RIL. In particolare, la Procedura Registri:

- identifica i requisiti dei Registri;
 - stabilisce i contenuti dei Registri;
 - delinea la struttura dei Registri;
 - regola l'aggiornamento dei Registri.

La Procedura Registri si applica a Brembo in quanto Società italiana emittente azioni negoziate nel mercato regolamentato italiano e a tutti i soggetti che hanno accesso a Informazioni Privilegiate o Informazioni Rilevanti in forza di un contratto di lavoro dipendente con la Società o di qualsiasi altro tipo di rapporto di collaborazione professionale con la stessa, quali a titolo esemplificativo consulenti o contabili.

Con l'obiettivo di prevenire comportamenti da parte dei dipendenti e dei consulenti che possano concretamente porre in essere le fattispecie di reato, la Società ha individuato una serie di ulteriori prescrizioni, oltre al rispetto delle previsioni contenute nella Procedura per la Gestione delle Informazioni Rilevanti e Privilegiate, tra cui l'obbligo di riservatezza a cui sono tenuti consulenti e collaboratori, nonché l'obbligo di confidenzialità prescritto dal Codice Etico.

Brembo S.p.A. adotta, in ottemperanza alle prescrizioni della normativa di recente introduzione, tutte le misure necessarie per permettere ai soggetti iscritti nella RIL e nel Registro Insider

di essere consapevoli degli obblighi giuridici e regolamentari connessi all’iscrizione, nonché di essere a conoscenza delle sanzioni applicabili in caso di abuso o di comunicazione illecita di Informazioni Privilegiate, fornendo opportuna informativa per iscritto e ottenendone relativa conferma di presa visione e accettazione.

Il Registro Insider è tenuto in formato elettronico, tramite apposito software gestionale (RAP - Registro Accesso alle Informazioni Privilegiate) ideato e licenziato da Computershare S.p.A., per garantire la rispondenza ai requisiti di legge. Il soggetto preposto alla tenuta e all’aggiornamento delle RIL e del Registro Insider è la Direzione Legale e Societario.

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

Brembo ha istituito tutti i Comitati nel rispetto delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina. La composizione, i compiti e il funzionamento di tutti i Comitati sono regolati da specifici Regolamenti che recepiscono integralmente i principi e i criteri

stabiliti dal Codice di Autodisciplina. Tali Regolamenti sono disponibili sul sito internet della Società e contenuti nel Manuale di Corporate Governance Brembo.

Numero di Riunioni dei Comitati nel corso del 2020 e Tasso di Partecipazione dei Consiglieri

COMITATI	NUMERO RIUNIONI 2020	TASSO PARTECIPAZIONE	PRESENZA DEI MEMBRI INDIPENDENTI
COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE	2	100%	100%
COMITATO CONTROLLO RISCHI E SOSTENIBILITÀ (svolge anche funzione Comitato OPC)	5	100%	100%
LID + AMM. INDIP.	2	100%	100%

7. COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE

Il Comitato Remunerazione e Nomine (di seguito in breve “CRN”)²², nominato in data 23 Aprile 2020 dal Consiglio di Amministrazione riunitosi a seguito dell’Assemblea degli Azionisti, rimane in carica sino all’Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022 ed è composto da tre membri:

Membri	Qualifica
NICOLETTA GIADROSSI	Amministratore Indipendente - Presidente
LAURA CIOLI	Amministratore Indipendente
ELIZABETH MARIE ROBINSON	Amministratore Indipendente

Il profilo professionale dei componenti del CRN (disponibile sul sito internet di Brembo, www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Organi Societari) è tale per cui si ritengono soddisfatti i requisiti di esperienza richiesti dal Codice di Autodisciplina per lo svolgimento efficace della funzione del comitato.

Il Comitato Remunerazione e Nomine opera secondo il proprio Regolamento, distinguendo i compiti delle rispettive funzioni in materia di remunerazioni e di nomine come di seguito indicato:

- in materia di Remunerazioni: garantisce che le politiche di retribuzione del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo, dell’Amministratore Delegato, degli Amministratori Esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche e dei Diri-

²² Brembo ha accolto la raccomandazione per l’istituzione del Comitato Nomine nel corso dell’esercizio 2012, attribuendo tale funzione al Comitato per la Remunerazione e modificandone coerentemente la denominazione in “Comitato Remunerazione e Nomine”.



genti con responsabilità strategiche, nonché degli Amministratori Non Esecutivi, vengano formulate da un Organismo in assenza di conflitti di interesse.

- in materia di Nomine: individua la composizione ottimale del Consiglio, 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.

Alle riunioni del Comitato Remunerazione e Nomine:

- partecipa sempre il Presidente del Collegio Sindacale o altro Sindaco da lui designato; possono inoltre partecipare gli altri componenti del Collegio Sindacale;
- possono partecipare, come invitati ad hoc, soggetti che non sono membri del Comitato e che appartengono al management della Società e/o alle strutture di gestione, in relazione a specifiche esigenze o a materie all'Ordine del Giorno, in genere il Chief Human Resources & Organization Officer (Direttore Risorse Umane e Organizzazione) ed il Segretario del CdA nonché Chief Legal & Corporate Affairs Officer (Direttore Legale e Affari Societari);
- non partecipano gli Amministratori Esecutivi.

Nel corso dell'esercizio 2020 l'attività del Comitato Remunerazione e Nomine si è concentrata:

- (i) sulle proposte da fornire al Consiglio di Amministrazione, in vista del rinnovo degli Organi Sociali, per il mandato 2020-2022;
- (ii) sulle politiche retributive e le relative modifiche apportate a causa dell'emergenza pandemica Covid-19.

In particolare, il Comitato Remunerazione e Nomine ha svolto due (2) riunioni nel 2020 (durata media della riunione, circa 2 ore 30 minuti), il cui dettaglio è di seguito riportato, e alcune ulteriori sessioni a titolo d'induction e preparatorio in vista della riunione di luglio 2020 (4 skype call in data 26 e 29 giugno 2020 & 2 e 13 luglio 2020) relative a alle politiche retributive di Brembo e l'impatto dell'emergenza Covid-19 sui sistemi di remunerazione di breve e lungo periodo.

1. Riunione del 3 Marzo 2020:

esaminato, in via preventiva, le tematiche da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e quindi all'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020; alla riunione è stato invitato a partecipare, oltre al Segretario (Chief Legal & Corporate Affairs Officer – Direttore Legale e Affari Societari), anche il Chief Human Resources and Organization Officer (Direttore Risorse Umane e Organizzazione) per illustrare gli argomenti di sua competenza. In tale sede il Comitato Remunerazione e Nomine ha:

- i) *in materia di Composizione del Consiglio di Amministrazione e Mix di competenze e qualità professionali:*

- relativamente al Consiglio in carica al 3 Marzo 2020 (mandato 2017-2019):
 - valutato le singole dichiarazioni degli Amministratori, Sindaci e componenti dell'Organismo di Vigilanza per la periodica verifica, a supporto dell'attività di autovalutazione del CdA, della permanenza dei requisiti e attuazione dei Criteri di Diversità previsti dal Codice di Autodisciplina di Brembo per Amministratori e compatibilità con gli incarichi ricoperti;
 - valutato il mix di professionalità e competenze manageriali alla luce delle politiche di diversità di Brembo ai sensi dell'art. 123-bis, comma 2 lett. d-bis del TUF definite dal Regolamento del CdA e del Codice di Autodisciplina di Brembo;
- relativamente al rinnovo delle cariche sociali per il mandato 2020-2022 previste all'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020:
 - valutato le proposte per il Consiglio di Amministrazione relative alla composizione e dimensionamento del CdA nonché gli orientamenti in merito a profili (profili, professionalità, cumulo di incarichi e politiche e criteri di diversità) dei candidati per la futura composizione e cumulo di incarichi.

- ii) *in materia di Remunerazioni:*

- valutato i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2019) e definito le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2020);
- esaminato la proposta in merito al compenso complessivo (per ciascun anno di mandato) dell'organo amministrativo e dei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. e relativa ripartizione;
- esaminato la proposta in merito al compenso complessivo per il Collegio Sindacale di Brembo S.p.A., anche sulla base delle considerazioni espresse dall'Organo di Controllo uscente nella relazione redatta ai sensi dell'art. Q.1.6 delle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di Società Quotate;
- esaminato la Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2020 e sui compensi corrisposti (Sezioni I e II), elaborata sulla base del nuovo art. 123 ter del TUF, verificando e confermando la corretta attuazione delle politiche retributive definite nel 2019.

2. Riunione del 23 Luglio 2020:

Esclusivo - in materia di Remunerazioni:

esaminato le proposte di revisione delle politiche retributive 2020 (con particolare attenzione ai sistemi incentivanti di breve e lungo termine – MBO2020 e LTIP 2019-2021), a seguito della situazione venutasi a creare a causa dell'emergenza Covid-19. I contenuti di tale incontro e le proposte in esso formulate sono state quindi preventivamente condivise con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella sua funzione di Comitato OPC e quindi approvate dal Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2020.

A queste si aggiungono una riunione a febbraio 2021 allo scopo di esaminare le proposte da sottoporre al CdA e all'Assemblea degli Azionisti del 22 Aprile 2021.

Riunione del 23 Febbraio 2021:

i) in materia di Composizione del Consiglio di Amministrazione e Mix di competenze e qualità professionali:

- valutato le singole dichiarazioni degli Amministratori, Sindaci e componenti dell'Organismo di Vigilanza per la periodica verifica, a supporto dell'attività di autovalutazione del CdA, della permanenza dei requisiti e attuazione dei Criteri di Diversità previsti dal Codice di Autodisciplina di Brembo per Amministratori e compatibilità con gli incarichi ricoperti;

- valutato il mix di professionalità e competenze manageriali alla luce delle politiche di diversità di Brembo ai sensi dell'art. 123-bis, comma 2 lett. d-bis del TUF definite dal Regolamento del CdA e del Codice di Autodisciplina di Brembo;

ii) in materia di Remunerazioni:

- valutato i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2020) e definito le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2021);
- esaminato la proposta di Allineamento dei Target del Piano di incentivazione triennale (2019-2021) per Amministratori Esecutivi ed Alta Dirigenza. Tale proposta è stata altresì condivisa con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella sua funzione di Comitato OPC e quindi approvata dal Consiglio di Amministrazione del 4 marzo 2021;
- analizzato il Posizionamento di Brembo rispetto a nuovi schemi di disclosure di cui all'Allegato 3A, Schema 7-bis relativi alla Relazione sulla Remunerazione definiti da CONSOB;
- esaminato la Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione 2021 e sui compensi corrisposti 2020 del Gruppo Brembo (Sezioni I e II), elaborata sulla base del nuovo art. 123 ter del TUF, verificando e confermando la corretta attuazione delle politiche retributive definite nel 2020.

8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Si rinvia alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2021 e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123 ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Politiche di Remunerazione).

Brembo ha esaminato e recepito nelle proprie politiche remunerative le novità introdotte dal D. Lgs. 49/2019 che recepisce nell'ordinamento italiano le disposizioni della Direttiva UE 2017/828 (c.d. "Shareholders' Rights II") sulla materia delle parti correlate, nonché preso atto delle conseguenti modifiche introdotte da Consob al Regolamento Emittenti (art. 84 quater) e adottato i nuovi schemi di disclosure di cui all'Allegato 3A, Schema 7 ter relativi alla Relazione sulla Politica in materia di remunerazioni e sui compensi corrisposti.

Le informazioni richieste dall'art. 123-bis del TUF, comma 1,

lettera i) ("gli accordi tra la Società e gli Amministratori [...] che prevedono indennità in caso di dimissione o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto"), sono contenute nella Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione 2021 e sui compensi corrisposti 2020 del Gruppo Brembo ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione).

Le informazioni richieste dall'art. 123-bis del TUF, comma 1, lettera I) ("le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori [...] nonché alla modifica dello Statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva"), sono illustrate nella sezione dedicata al Consiglio di Amministrazione.



9. COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITÀ

Con funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità²³, che svolge altresì la funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate²⁴ (di seguito in breve “CCRS”), è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 23 Aprile 2020 e rimane in carica sino all’Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022.

Il Comitato è composto da tre membri:

Membri	Qualifica
LAURA CIOLI	Amministratore Indipendente – Presidente
ELISABETTA MAGISTRETTI	Amministratore Indipendente
NICOLETTA GIADROSSI	Amministratore Indipendente

Il profilo professionale dei componenti del CCRS (disponibile sul sito internet, www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Organi Societari) è tale per cui si ritengono soddisfatti i requisiti di esperienza richiesti dal Codice di Autodisciplina per lo svolgimento efficace della funzione del comitato.

I compiti e il funzionamento del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità sono definiti in un proprio Regolamento – modificato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 23 Aprile 2020²⁵ – disponibile sul sito internet della Società.

Agli incontri del CCRS sono invitati a partecipare:

- il Presidente del Collegio Sindacale o un altro Sindaco effettivo da questi delegato;
- l’Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e Chief CSR Officer (Direttore Responsabilità Sociale d’Impresa);
- l’Amministratore Delegato/CEO;
- il Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit);
- il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, o un suo delegato per quanto di specifica competenza;

- l’Head of Risk Management;
- il Corporate & Compliance Manager, che svolge anche la funzione di segretario permanente del Comitato.

Sono inoltre di volta in volta invitati a partecipare i responsabili di funzioni di controllo cosiddette di II livello per illustrare, ciascuno per l’area di propria competenza, i principali fattori di rischio ed i relativi piani/azioni di mitigazione.

Vista la contiguità degli argomenti trattati, le riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità spesso hanno previsto la trattazione al Collegio Sindacale e all’Organismo di Vigilanza, nel rispetto delle specifiche funzioni e compiti, al fine di garantire un confronto immediato e flussi informativi tempestivi.

Nel corso dell’esercizio 2020 il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha svolto cinque riunioni, debitamente verbalizzate (durata media di circa tre-quattro ore ciascuna), nelle seguenti date: 25 febbraio, 5 maggio, 24 luglio, 29 ottobre, 10 dicembre. Inoltre, alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato ha svolto una (1) riunione in data 25 febbraio 2021, nella quale si è riferito in merito all’attività svolta dall’Internal Audit sino alla fine dell’esercizio e alle relazioni periodiche conclusive del 2020 in merito al sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

Nell’ambito delle funzioni ad esso attribuite, il CCRS ha assistito il Consiglio di Amministrazione nel monitoraggio costante delle attività inerenti la progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, esaminando la relazione presentata dall’Amministratore incaricato di sovrintendere al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e quella dal Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) in occasione dell’approvazione del Bilancio 2020. Sulla base delle attività svolte il CCRS ha confermato quindi anche per il 2020 i

23 Con la nomina del 20 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione ha attribuito per la prima volta al Comitato la funzione di supervisione delle tematiche di sostenibilità, così comportando la trasformazione della precedente denominazione di Comitato Controllo e Rischi in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, aggiornando altresì i relativi compiti nel relativo regolamento. Tale decisione è stata assunta in ottemperanza al suggerimento contenuto in commento all’art. 4 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A.

24 In quanto composto integralmente da Amministratori Non Esecutivi ed Indipendenti ai sensi dell’art. 2.2.3, comma 3, del Regolamento Borsa Italiana S.p.A. e del Manuale di Corporate Governance di Brembo S.p.A (art 3), il Comitato svolge anche funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

25 È stato modificato l’articolo 4.2 del Regolamento del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, prevedendo che l’Amministratore Delegato/CEO partecipi alle riunioni del CCRS su invito del Presidente e/o quando lo stesso Amministratore Delegato/CEO lo ritenga opportuno alla luce della materia e degli argomenti di volta in volta previsti all’ordine del giorno; a tal fine sarà sempre trasmesso all’Amministratore Delegato/CEO l’avviso di convocazione di tale Comitato al fine di consentirgli di poter esaminare le tematiche in agenda e valutare, quindi, la sua partecipazione.

propri pareri sull'adeguatezza di tale Sistema attraverso apposite relazioni presentate dal Presidente del Comitato al Consiglio.

Nel corso dell'esercizio 2020 – caratterizzato fortemente dall'emergenza sanitaria Covid-19 – il CCRS ha focalizzato le proprie attività su:

- l'analisi dei principali rischi e impatti derivanti dall'emergenza sanitaria Covid-19 per il Gruppo;
- il monitoraggio delle azioni e iniziative prontamente implementate a livello di Gruppo per garantire la business continuity (assicurando la continuità delle operations e della supply chain);
- la verifica della costante applicazione delle misure e dei protocolli approntati per prevenire, controllare e contenere la diffusione del virus e salvaguardare la salute dei propri collaboratori e delle persone, anche attraverso incontri ad hoc con i vari responsabili di funzione, come meglio di seguito indicato.

Nell'attività di vigilanza sul Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha svolto le seguenti attività:

- ha vigilato (e dato il protrarsi dell'emergenza sanitaria, continua a vigilare) costantemente su tutti gli sviluppi della pandemia e monitorato la costante applicazione di tutte le necessarie misure di prevenzione, controllo e contenimento del virus adottate tempestivamente presso le varie sedi del Gruppo a livello globale, con l'obiettivo di tutelare la salute dei dipendenti e dei collaboratori. In particolare, è stato costantemente aggiornato, a seconda dell'area di riferimento, sulle misure attuate dal relativo responsabile (es. Chief CSR Officer - Direttore Responsabilità Sociale d'Impresa, Responsabili della Sicurezza, Alta Direzione, ecc.) in risposta alla pandemia Covid-19, nel rispetto delle disposizioni di volta in volta emanate dalle autorità competenti. Dato il protrarsi della pandemia, le attività realizzate connesse a tale emergenza continuano ad essere oggetto di monitoraggio costante.
- È stato informato, dai vari responsabili per area, dei principali rischi operativi inerenti alla natura del business, connessi alla supply chain, alla indisponibilità delle sedi produttive, alla commercializzazione del prodotto, all'information Technologies, alle tematiche della salute, della sicurezza sul lavoro e dell'ambiente del quadro normativo vigente nei paesi in cui il Gruppo è presente.
- Ha verificato la conformità delle misure adottate e il rispetto dei protocolli anti-Covid-19 di volta in volta emanati dalle

autorità, tramite l'analisi degli esiti degli audit effettuati con lo scopo di accertare l'efficacia e l'adeguatezza delle stesse.

- Ha vigilato sull'efficacia del processo di revisione contabile, valutato ed espresso il proprio parere sul corretto utilizzo dei principi contabili e sulla loro omogeneità nel Gruppo ai fini della redazione del Bilancio consolidato, sulla base delle informazioni fornite dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e della loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio.
- È stato informato dal Chief Administration and Finance Officer (Direttore Amministrazione e Finanza) sui punti di attenzione rilevati dalla Società di Revisione evidenziati dai revisori durante l'attività sul campo (che non rappresentano delle carenze significative del sistema di controllo interno), nonché sulle attività svolte in virtù di quanto previsto dalla Legge 262/05 e la sua estensione alle Società del Gruppo.
- Ha ricevuto periodicamente l'informativa del Chief Administration and Finance Officer (Direttore Amministrazione e Finanza) sulle operazioni significative e su quelle in potenziale conflitto d'interesse ai sensi delle regole aziendali in essere e nello specifico anche sulle erogazioni liberali che Brembo S.p.A. ha effettuato all'Istituto Mario Negri, alla Fondazione FROM e all'Ospedale Papa Giovanni XXIII di Bergamo per fronteggiare l'emergenza epidemiologica Covid-19. Le operazioni condotte sono risultate coerenti con le deleghe attribuite dal Consiglio di Amministrazione.
- È stato periodicamente aggiornato dall'Head of Risk Management in merito a:
 - Il processo periodico di Enterprise Risk Management e la sua integrazione con i fattori ESG, tramite l'esame dell'aggiornamento del Risk Report di Brembo al 31 dicembre 2020 e la Heat Map dei profili di Rischio del Gruppo (inclusi quelli ESG) e i relativi piani di azione/mitigazione predisposti e avviati dal management;
 - le nuove coperture assicurative per il Gruppo Brembo, con approfondimenti sull'andamento dell'insurance spending trend;
 - I rischi e gli impatti per Brembo derivanti dall'emergenza sanitaria del Coronavirus e alle azioni implementate.
- A livello di Gruppo è stato costantemente aggiornato dal Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) sui seguenti temi:
 - lo stato di avanzamento dei piani di audit (con average opinion per audit e staffing situation a completare il piano), verificandone l'attuazione secondo il Piano di Audit nel 2020 approvato dal CdA;



- i risultati delle attività di audit del periodo, con giudizio sul rischio residuo una volta implementato il Piano;
- l’analisi delle segnalazioni di violazioni a norme, procedure e regolamenti ricevute e/o emerse a seguito di audit etici;
- gli esiti di audit sulle tematiche di compliance;
- il Piano di Audit 2021 e relativo Budget.

I risultati di tali attività non hanno evidenziato criticità rilevanti e consentono al Comitato di confermare la sostanziale adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

Con l’obiettivo di approfondire i rischi specifici e monitorare i piani di miglioramento avviati dal management, il Comitato ha svolto approfondimenti su specifici temi incontrando direttamente il Top Management della Corporate:

- Chief Human Resource & Organization Officer (Direttore Risorse Umane e Organizzazione), che ha informato circa le misure di protezione e sicurezza implementate nei siti Brembo a seguito dell’emergenza sanitaria Covid-19;
- Chief Purchasing Officer (Direttore Acquisti), che ha illustrato i Supply Chain Risks, sia generati da Covid-19, sia tipici della funzione, sulla base della matrice di rischio che viene aggiornata annualmente;
- Direzione Amministrazione e Finanza, che ha aggiornato sulle situazioni critiche sotto il profilo economico-finanziario, sull’implementazione/sviluppo e attuazione del Progetto Tax Control Framework, sui Protocolli implementati a seguito nuova normativa sugli appalti, sulla Compliance 262 e la valutazione degli impatti Covid-19, sui protocolli preventivi ai fini 231 per i Reati Tributari (con relativo assessment 231);
- Chief Information Officer (Direttore Sistemi Informativi), che ha informato circa l’ottenimento per Brembo S.p.A. della Certificazione Sistemi IT 27001 (processo che proseguirà nei Paesi che forniscono i clienti OE);
- Head Health & Safety (Responsabile Salute & Sicurezza), che ha illustrato i rapporti degli audit svolti sia dalla funzione centrale di H&S sia dalla funzione di Internal Audit sull’applicazione dei protocolli Covid-19;
- Chief Environment & Energy Officer (Direttore Ambiente & Energia), che ha spiegato le valutazioni derivanti dagli impatti da Covid-19 sugli aspetti ambientali (sia quelli rilevanti 231, sia quelli non rilevanti) e lo status su eventuali rischi

e/o criticità emersi dall’audit per ottenere la Certificazione 14001;

- Intellectual Property Rights Manager, che ha illustrato gli Strumenti per la tutela della Proprietà Intellettuale attiva e passiva in Brembo;
- Process Transformation & Cost Efficiency Director (Direttore Trasformazione Processi di Business e Efficienza Costi), che, nell’ambito della Business Process Transformation and Cost Efficiency, ha illustrato il Cost Reduction Program dovuto all’impatto della pandemia da Covid-19 e la Business Transformation;
- Chief Financial Control Officer (Direttore Controllo di Gestione), il quale, anche a titolo d’induction per i Consiglieri di nuova nomina membri del Comitato, ha approfondito la Procedura e i criteri adottati per svolgere gli Impairment Test.

Con riferimento alle tematiche di Sostenibilità e alla Dichiarazione Non Finanziaria ai sensi del D. Lgs.254/2016, il Comitato ha esaminato e espresso pareri in merito a quanto segue:

- nella riunione del 5 maggio 2020 è stato presentato il Modern Slavery Statement 2020 di Brembo, redatto ai sensi del Modern Slavery Act 2015 – Section 54 conformemente alle best practices internazionali²⁶;
- nella riunione del 10 dicembre 2020 il Chief CSR Officer (Direttore Responsabilità Sociale d’Impresa) ha presentato:
 - la Proposta di Matrice di Materialità per il triennio, in seguito approvata dal Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2020, e le attività svolte per la sua definizione che hanno coinvolto stakeholder interni e esterni (clienti, fornitori, associazioni di categoria e società di assicurazione);
 - il Progetto di Carbon neutrality, per cui è stato definito un Gruppo di lavoro ad hoc con l’obiettivo di delineare una roadmap per il raggiungimento della Carbon neutrality al 2039;
 - gli impatti della pandemia da Covid-19 su DNF e la situazione Covid-19 nel mondo e azioni/iniziative attivate in Italia e nelle società del Gruppo per far fronte all’emergenza sanitaria;
 - il timing di processo per la raccolta e la predisposizione della DNF 2020 (ivi incluso il piano delle attività di assurance da parte della società incaricata);

26 Tale documento descrive le misure adottate e implementate dalla Società per assicurare l’assenza di ogni forma di “Schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani” rispetto sia ai propri dipendenti sia alla supply chain.

- l'aggiornamento della Procedura - PG.W.CSRO-06 “Processo di redazione della dichiarazione consolidata non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 254/2016”.
- Nella riunione del 25 febbraio 2021, il Comitato ha infine esaminato in via preventiva la DNF 2020, redatta ai sensi

del D. Lgs. n. 254/2016 per l'esercizio 2020, ritenendola conforme alle disposizioni del Decreto.

Per le attività svolte dal Comitato nella sua veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, si veda il paragrafo 11.3.

10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE RISCHI

Principali elementi del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Sì/No
Esistenza di un documento contenente Linee Guida per il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Sì
Presenza di un Amministratore Esecutivo incaricato di sovraintendere alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Sì
Presenza di un Comitato con funzione di supervisione dei rischi, anche in tema di sostenibilità	Sì
Presenza di strutture organizzative deputate all'attività di risk management (Comitato Rischi Manageriale – Head of Risk Management)	Sì
Esistenza di una funzione di Audit delegata dal Consiglio di Amministrazione a valutare sistematicamente l'efficienza e l'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Sì
Predisposizione di specifici programmi di compliance (Codice Etico, Modello 231, Politiche Anticorruzione, Politica Antidiscriminazione, Basic Working Conditions, Codice di Condotta Antitrust, Privacy Policy, Modern Slavery Statement, Tax Control Framework)	Sì

L'efficace gestione dei rischi è un fattore chiave nel mantenimento del valore del Gruppo nel tempo. Il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi definito da Brembo (di seguito per brevità “Sistema” o “SCIR”):

- è conforme ai principi di cui all'art. 7 del Codice di Autodisciplina e, più in generale, alle best practices esistenti in ambito nazionale e internazionale;
- rappresenta l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi aziendali nell'ambito del Gruppo;
- contribuisce ad una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli e coerenti con la propensione al rischio, nonché la diffusione di una corretta conoscenza dei rischi, della legalità e dei valori aziendali.

Lo SCIR costituisce perciò elemento essenziale del sistema di Corporate Governance di Brembo S.p.A. e delle Società

controllate del Gruppo. Esso nasce dalla condivisione dei principi e valori etici aziendali, è espressione del Codice Etico di Brembo ed è destinato a consolidare nel tempo una vera e propria cultura dei controlli nell'impresa orientati alla legalità, alla correttezza e alla trasparenza in tutte le attività aziendali, coinvolgendo tutta l'organizzazione nello sviluppo e nell'applicazione di metodi per identificare, misurare, gestire e monitorare i rischi di ogni genere, compresi quelli in tema di sostenibilità, nel medio-lungo periodo.

In chiave operativa questi principi si traducono nel raggiungimento degli obiettivi del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, che consistono nel:

- contribuire ad assicurare l'affidabilità delle informazioni;
- assicurare l'osservanza di leggi e regolamenti nonché dello Statuto sociale e delle procedure interne;
- garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale;
- facilitare l'efficacia e l'efficienza delle operazioni e dei processi aziendali.



Il Sistema si articola come riportato nell'organigramma.

Enti Istituzionali di indirizzo Governance	Consiglio di amministrazione				Enti di supervisione
	Presidente	Vice Presidente Esecutivo	Amministratore Delegato	Amministratore Esecutivo SCIR	
Enti di II livello operativo Risk & Control Drivers	<p>Funzioni aziendali che attraverso specifici soggetti:</p> <ul style="list-style-type: none">• Presidiano il processo di individuazione, valutazione, gestione e controllo dei rischi legati all'operatività aziendale, garantiscono la coerenza rispetto agli obiettivi aziendali e rispondendo a criteri di segregazione che consentano un efficace monitoraggio;• Garantiscono la compliance a determinate normative;• presidiando il rischio di non conformità normativa.• Indirizzano, coordinano e controllano gli enti di I livello nell'esecuzione delle direttive da loro impartite.				
Enti di I livello operativo Risk & Control Owners	<p>Soggetti o funzioni aziendali che definiscono i rischi e li gestiscono attraverso i relativi controlli cosiddetti di linea, insiti nei processi operativi. I controlli di linea sono quei controlli procedurali, informatici, finanziari, comportamentali, svolti sia da chi mette in atto una determinata attività, sia da chi ne ha la responsabilità di supervisione, che richiedono competenze specifiche del business, dei rischi e/o delle normative pertinenti.</p>				III Livello Internal Audit
					Collegio Sindacale Società di Revisione Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità Organismo di Vigilanza

Il Consiglio di Amministrazione è consapevole che i processi di controllo non possono fornire assicurazioni assolute sul raggiungimento degli obiettivi aziendali e sulla prevenzione dai rischi intrinseci all'attività d'impresa; ritiene, comunque, che lo SCIR possa ridurre la probabilità e l'impatto di decisioni sbagliate, errori umani, frodi, violazioni di leggi, regolamenti e procedure aziendali, nonché accadimenti inattesi.

Le attività di monitoraggio sull'adeguatezza e sull'effettivo funzionamento del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, nonché la sua eventuale revisione, costituiscono parte essenziale della struttura dello stesso. Il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è perciò soggetto a esame e verifica periodica, tenendo conto dell'evoluzione dell'operatività aziendale e del contesto di riferimento. In base ai ruoli e alle responsabilità già definite, si possono identificare diversi enti di controllo a cui compete la responsabilità di svolgere verifiche e di esprimere valutazioni sul Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

La valutazione complessiva e finale spetta al Consiglio di Amministrazione, che si esprime periodicamente sulla base delle relazioni predisposte dagli Organismi di Controllo e di Vigilanza,

non solo per verificarne l'esistenza e l'attuazione nell'ambito del Gruppo, ma anche per procedere periodicamente a un esame dettagliato circa la sua idoneità e il suo effettivo e concreto funzionamento.

Da tale valutazione potrebbe perciò emergere la necessità di predisporre eventuali ulteriori politiche, processi e regole comportamentali che consentano al Gruppo di reagire in modo adeguato a situazioni di rischio nuove o non adeguatamente gestite. Tali azioni di miglioramento, che sono nella responsabilità del management competente, dovranno essere coordinate dall'Amministratore Delegato con la supervisione dell'Amministratore sovrintendente alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

Il Consiglio di Amministrazione ha già identificato i principali ruoli e responsabilità nel Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, attraverso l'approvazione di diversi documenti aziendali ai quali si rimanda. In sintesi, lo SCIR coinvolge, in base alle rispettive competenze, gli Organi Amministrativi (Consiglio di Amministrazione, Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, gli Amministratori Esecutivi e in particolare l'Amministratore Ese-

cutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità dello SCIR), il Collegio Sindacale, la Società di Revisione, l'Organismo di Vigilanza, la funzione Internal Audit e gli altri ruoli e funzioni aziendali con specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi, articolati in relazione a dimensioni, complessità e profilo di rischio dell'impresa. Inoltre, il management è responsabile dell'efficace realizzazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi per le aree di rispettiva competenza, attraverso la collaborazione e il contributo attivo di tutti i collaboratori di Brembo, a ogni livello nella propria attività lavorativa, concorrendo alla creazione di valore, non solo economico ma anche etico, per l'Azienda.

Tra i ruoli principali sono da evidenziare:

- gli Amministratori Esecutivi, che hanno in generale il compito di definire ulteriori politiche per dare concreta attuazione alle presenti Linee Guida, facendo riferimento a modelli di best practice; tali politiche saranno approvate dall'Alta Direzione e riferite al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;
- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, che ha il compito di supportare il Consiglio di Amministrazione su temi connessi al controllo interno, alla gestione dei rischi, inclusi quelli rilevanti ai fini della sostenibilità;
- l'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, che ha il compito di identificare i principali rischi aziendali, dando esecuzione alle Linee Guida in tema di gestione dei rischi, verificandone l'adeguatezza;
- il Comitato Rischi Manageriale, che ha il compito di identificare e ponderare i macro-rischi e di coadiuvare gli attori del Sistema per mitigarli;
- l'Head of Risk Management, che ha il compito di garantire, insieme al management, che i principali rischi afferenti a Brembo e alle sue controllate risultino correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti, monitorati ed integrati con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici.

La funzione Internal Audit verifica in forma sistematica l'efficacia e l'efficienza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi nel suo complesso, riferendo i risultati della sua attività al Presidente, al Vice Presidente Esecutivo, all'Amministratore Delegato, al Collegio Sindacale, al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e all'Organismo di Vigilanza di Brembo S.p.A. (per gli specifici rischi legati agli adempimenti del D. Lgs. n. 231/2001), oltre che, annualmente, al Consiglio di Amministrazione.

Il monitoraggio dei rischi avviene con frequenza almeno mensile tramite riunioni in cui vengono analizzati i risultati, le opportunità e i rischi per tutte le Unità di Business e le aree geografiche in cui Brembo opera. In tale sede vengono inoltre definite le azioni ritenute necessarie per mitigare gli eventuali rischi. I principi generali di gestione dei rischi e gli Organi a cui è affidata l'attività di valutazione e monitoraggio degli stessi sono contenuti nel Manuale di Corporate Governance, nella Politica e Procedura di Gestione del Rischio, nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 e nello Schema di riferimento per la redazione dei documenti contabili (ex art. 154-bis del TUF), a cui si fa rinvio.

La Politica di Gestione dei Rischi si applica a Brembo S.p.A. e alle Società da essa controllate e si rivolge in particolare agli Organi Amministrativi e di Controllo, ai Consiglieri delegati, al management aziendale ed a qualsiasi dipendente dell'organizzazione, ciascuno per gli aspetti di propria pertinenza. La gestione del rischio deve essere integrata nei processi organizzativi e incorporata in tutte le prassi e i processi dell'organizzazione in modo pertinente, efficace ed efficiente. Infatti, essa deve essere parte integrante dei processi decisionali e di gestione del business, ivi inclusi la pianificazione strategica e operativa e la gestione delle nuove iniziative di business e del cambiamento ad esse connesso.

Al fine di garantire un approccio metodologico appropriato, Brembo ha avvalorato quale documento cardine di indirizzo una Politica di Gestione dei Rischi di Enterprise Risk Management (ISO31000) e una procedura di gestione del rischio a supporto del processo di risk management in grado di fornire al management gli strumenti necessari all'individuazione, valutazione, ponderazione e trattamento dei rischi medesimi. Tale metodologia fornisce:

- il modello dei rischi Brembo, che classifica i rischi nelle seguenti macro famiglie: rischi esterni, rischi strategici, rischi finanziari e rischi operativi;
- la metrica da utilizzare nella valutazione dei rischi, di tipo sia quantitativo (EBIT/Cash Flow) sia qualitativo (Operativo/Reputazionale), e delle probabilità di accadimento;
- il format contenente i dati necessari ad identificare, valutare, ponderare e trattare i rischi che andranno a costituire il catalogo dei rischi Brembo (risk register).

La frequenza del processo di Enterprise Risk Management correlato agli obiettivi strategici è su base annuale, così come



il monitoraggio delle attività di trattamento dei rischi.

Per un approfondimento sulle famiglie di rischio si veda la Politica di Gestione dei Rischi contenuta nella Relazione Finanziaria Annuale 2020²⁷.

Il Sistema di Controllo Interno, attraverso le attività di controllo finalizzate alla mitigazione dei rischi aziendali, partecipa al più ampio Sistema di Gestione Rischi. Il Sistema di Controllo Interno di Brembo fa riferimento al Framework CoSO (Committee of Sponsoring Organizations), che rappresenta la best practice internazionale per i Sistemi di Controllo Interno aziendale. Il CoSO costituisce perciò il modello di riferimento per l'attua-

zione del Sistema di Controllo e la valutazione dell'efficacia del Sistema di Controllo.

Esso è anche alla base del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo Brembo, ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, e dello Schema di Riferimento del Gruppo Brembo relativo alla redazione dei documenti contabili societari, ai sensi della Legge 262/2005.

Brembo ha adottato il nuovo framework CoSO 2013 a partire dal 2015.

10.1. Adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Nelle relazioni del 24 luglio 2020 e del 25 febbraio 2021, il Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha riportato al Consiglio di Amministrazione i contenuti dell'attività svolta dal Comitato stesso, esprimendo un giudizio di sostanziale adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi nel suo complesso, nonché di idoneità a perseguire la prevenzione dei rischi e ad assicurare l'efficace applicazione delle norme di comportamento e delle procedure aziendali in essere, anche durante l'emergenza sanitaria Covid-19, rimettendo tuttavia il giudizio conclusivo alla valutazione del Consiglio di Amministrazione.

Esaminate le relazioni del Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell'Amministratore Esecutivo con de-

lega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, nonché quelle sulle attività svolte e pianificate dalla funzione di Internal Audit della Società, sugli incontri svolti dal Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) con il Presidente del Consiglio di Amministrazione, con l'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, il Consiglio ha condiviso il giudizio espresso dal Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ed ha preso atto che il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è adeguato alla struttura del Gruppo e al suo tipo di business ed è idoneo a prevenire i rischi identificati. Inoltre, i principi e le procedure contabili sono correttamente utilizzati ai fini della redazione delle relazioni finanziarie periodiche.

10.2. Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi in relazione al processo di informativa finanziaria

In accordo con i principi indicati dal CoSO Report, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari ha definito il processo per identificare e valutare i rischi inerenti al raggiungimento degli obiettivi di attendibilità del reporting finanziario, coadiuvato dal Compliance Officer e supportato dall'Internal Audit e, ove applicabile, dalle valutazioni emerse dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

Il processo di identificazione e valutazione dei suddetti rischi è rivisto con cadenza annuale e il Dirigente Preposto, in colla-

borazione con il Compliance Officer, provvede ad aggiornarlo in presenza di elementi emersi in corso d'anno (ad esempio: modifiche organizzative significative, modifiche di business, modifica o aggiornamento dei principi contabili, ecc.) che possano influenzare la valutazione dei rischi. In base alla valutazione dei rischi, le attività di controllo poste in essere per assicurarsi la copertura dei rischi riscontrati sono rilevate in appositi formati (flow chart e matrici di controllo). Tra i controlli emersi sono stati identificati quelli chiave.

27 www.brembo.com, sezione Investitori, Bilanci e Relazioni.

Per valutare l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili, il Dirigente Preposto si avvale del supporto dell'Internal Audit (mediante svolgimento da parte della stessa Funzione dei test di effettività sui controlli 262) o del Compliance Officer (mediante revisione e validazione da parte dello stesso dei test di effettività sui controlli 262 svolti dai process owner sui processi di propria competenza). Il Dirigente Preposto, in accordo con la Funzione Internal Audit e con il Compliance Officer, definisce inoltre un Piano di Audit triennale che si svolge mediante attività di test annuali programmati e svolti in ogni Società del Gruppo rientrante nel perimetro di applicabilità 262.

Sulla base dei risultati dei test, nel caso in cui emergano delle carenze nei controlli testati, il Dirigente Preposto e il Compliance Officer valutano le stesse e condividono insieme ai referenti di processo le azioni di rimedio proposte da questi ultimi e formalizzate in un apposito piano correttivo.

Il piano correttivo rappresenta la modalità attraverso cui la Società decide di rimediare ai controlli chiave eventualmente mancanti, o ai controlli in essere che sono risultati non correttamente applicati in seguito all'attività di test, o ai controlli in essere risultati non del tutto adeguati. Una volta condiviso e definito tale documento, il Compliance Officer e/o l'Internal Audit (in questo secondo caso mediante specifica verifica di "follow up" sul campo) si accertano dell'effettiva implementazione del piano di miglioramento.

Ogni evento che possa potenzialmente influire sull'adeguatezza dello Schema di riferimento rispetto alla realtà aziendale, o che possa rendere inattendibile l'analisi svolta per l'identificazione dei rischi, deve essere rilevato dai Referenti di Processo e

comunicato tempestivamente, tramite il Compliance Officer, al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

I Referenti di Processo si devono fare carico di rilevare, all'interno dei propri processi, tutti gli eventi che possono potenzialmente modificare lo schema di riferimento e devono comunicarli tempestivamente, tramite il Compliance Officer, al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari. Con cadenza semestrale, anche se non si sono verificati eventi specifici, il Referente di Processo deve confermare che non sussistono eventi che possano influenzare i propri processi e controlli in essere, dando formale comunicazione.

Il Compliance Officer e la Funzione Internal Audit presentano periodicamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari le attività e gli esiti dei test effettuati. Con riguardo alla predisposizione del Bilancio consolidato del Gruppo Brembo e della Relazione Semestrale, anche le principali Società del Gruppo Brembo sono oggetto di analisi e verifica.

Con cadenza semestrale il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, supportato dal Compliance Officer, richiede inoltre a ogni Società del Gruppo rientrante nel perimetro di applicabilità delle verifiche 262 l'invio di una lettera di attestazione, opportunamente firmata dal Controller e dal Direttore (per ciascuna GBU di Brembo S.p.A.²⁸), o dal local CFO e dal local CEO/Country Manager (in caso di Società del Gruppo rientrante in perimetro 262). Con tale attestazione ciascuna Società certifica, alla data di riferimento, l'attendibilità e la corretta applicazione dei processi di financial reporting attualmente in uso, nonché la correttezza e completezza dei dati finanziari oggetto di reporting package.

²⁸ Per Brembo S.p.A., in aggiunta alle attestazioni richieste alle singole GBU, viene richiesta un'attestazione specifica anche al Dipartimento HR (firmata dal Chief Human Resource & Organization Officer - Direttore Risorse Umane e Organizzazione - e dal Responsabile del personale) e al Dipartimento ICT (firmata dal Chief Information Officer - Direttore Sistemi Informativi).



10.3. Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Il 23 aprile 2020 il Consiglio di Amministrazione ha confermato Cristina Bombassei nell'incarico di Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi ed ha attribuito alla stessa i compiti previsti all'art. 7.C.4 del Codice di Autodisciplina. Tale funzione agisce sulla base delle Linee Guida date dal Consiglio di Amministrazione e delle Politiche per l'attuazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, dalla stessa emesse nel luglio 2015.

Nel corso dell'esercizio 2020 l'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi ha coordinato le attività di aggiornamento della valutazione dei rischi, inclusi quelli in ambito di Sostenibilità, utilizzando i criteri di valutazione allineati alla metodologia della gestione dei rischi di Gruppo. Lo stesso ha inoltre mantenuto attivi i canali di comunicazione coordinandosi con il Chief Internal Audit

Officer (Direttore Internal Audit), l'Head of Risk Management e con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, anche con l'obiettivo di monitorare i principali rischi e impatti per la Società derivanti dall'emergenza sanitaria Covid-19, nonché le azioni prontamente implementate a livello di Gruppo per garantire la business continuity (sia in termini di attività produttiva sia di catena di fornitura) e tutte le misure e i protocolli necessari per prevenire, controllare e contenere la diffusione del contagio al fine di salvaguardare la salute dei propri collaboratori e delle persone, nel rispetto delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

La relazione annuale dell'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è stata sottoposta all'esame del Consiglio di Amministrazione nella riunione del 4 marzo 2021.

10.4. Responsabile della funzione Internal Audit (Direttore Internal Audit)

Ai sensi del Codice di Autodisciplina, su proposta del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, Alessandra Ramorino è stata confermata quale responsabile della funzione Internal Audit in data 17 dicembre 2012 dal Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio, inoltre, nel mese di dicembre 2019 ha confermato la relativa struttura organizzativa idonea per l'esercizio 2020, ritenendola adeguata all'espletamento dei compiti previsti dall'art. 7.C.5 del Codice di Autodisciplina.

Il Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) riporta gerarchicamente al Consiglio di Amministrazione, tramite il ruolo del Presidente, e operativamente al Vice Presidente Esecutivo. Lo stesso interagisce con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, con l'Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (ACR) e con il Collegio Sindacale, con modalità tali da assicurare la costante operatività e il requisito dell'indipendenza nello svolgimento delle proprie mansioni, in coerenza con il sistema di Governance della Società, con il Codice di Autodisciplina e ispirandosi alle migliori prassi internazionali.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'ACR e dopo aver ottenuto il parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Comitato Remunerazione e Nomine, sentito il Collegio Sindacale, definisce la remunerazione (fissa e variabile) del Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) in linea con le politiche aziendali e in conformità con la normativa vigente e assicura che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità.

Annualmente il Consiglio di Amministrazione, dopo aver ottenuto il parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e sentito il Collegio Sindacale, valuta e approva il Piano di Audit e il budget della funzione Internal Audit.

La missione della funzione Internal Audit di Brembo è assicurare lo svolgimento di un'attività indipendente e obiettiva di assurance e di consulenza finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. L'Internal Audit ha il compito di assistere il Gruppo Brembo nel raggiungimento dei propri obiettivi con un approccio professionale sistematico, orientato a fornire servizi a valore aggiunto in ogni area di sua competenza, nell'ottica di un miglioramento continuo.

L'Internal Audit ha inoltre il compito di verificare e valutare l'operatività e l'idoneità del sistema dei controlli e di gestione dei rischi del Gruppo, coerentemente con le Linee Guida e le Politiche di attuazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi approvate dal Consiglio di Amministrazione di Brembo. Ciò avviene in particolare attraverso:

- la comprensione dei rischi e la valutazione dell'adeguatezza dei mezzi usati per gestirli;
- la valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, promuovendo un controllo efficace a costi ragionevoli con particolare riferimento a:
 - l'affidabilità e l'integrità delle informazioni contabili, finanziarie e gestionali e non finanziarie;
 - l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali e delle risorse ad essi allocate;
 - la conformità dei processi e delle operazioni a leggi, normative di vigilanza, regolamenti, politiche, piani e procedure interne;
 - la salvaguardia del valore delle attività e del patrimonio aziendale.

Nell'ambito della propria attività, l'Internal Audit mantiene relazioni costanti con tutti gli Organi istituzionali di controllo e periodiche con i Direttori e Responsabili di funzione.

L'attività svolta dalla funzione Internal Audit continua a essere orientata nella direzione della prevenzione dei rischi e dell'attuazione degli interventi volti ad accertare ed eliminare anomalie ed irregolarità, per supportare il Gruppo nel raggiungimento degli obiettivi operativi prefissati.

Nel corso del 2020 l'attività dell'Internal Audit è stata svolta in base al Piano Triennale di Audit approvato ed aggiornato annualmente in base ai mutati scenari di rischio, che prevede: audit di conformità alla Legge 262/05 e al D. Lgs. n. 231/2001, audit IT, audit su rilevanti attività di compliance, audit etici sulla base di specifiche segnalazioni ricevute e audit operativi. A seguito dell'emergenza Covid-19, inoltre, sempre nel corso dell'esercizio, il piano di audit è stato aggiornato per tener conto degli

impatti derivanti dai modificati profili di rischio dell'organizzazione e delle risorse assegnate alla funzione di audit.

Il Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) ha verificato, nell'ambito del Piano di Audit, l'affidabilità dei sistemi informativi con particolare attenzione ai sistemi di rilevazione contabile, coordinando la propria attività con il revisore esterno.

Relativamente al D. Lgs. n. 231/2001, la funzione Internal Audit ha supportato in via continuativa l'Organismo di Vigilanza attraverso lo sviluppo di uno specifico Piano di Audit approvato dallo stesso.

L'Internal Audit ha proseguito per tutto il 2020 le attività di monitoraggio sulla gestione dei principali rischi, anche attraverso attività di follow-up dei piani di miglioramento definiti dal management e attività di comunicazione e formazione sul Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi al management di Brembo.

Il Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) non è responsabile di alcuna area operativa; ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del suo incarico; ha riferito sul proprio operato a ogni riunione del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell'Organismo di Vigilanza; ha partecipato alle riunioni del Collegio Sindacale.

Al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nella riunione del 25 febbraio 2021, è stata resa opportuna informativa dal Chief Internal Audit Officer sull'esito dell'attività dell'anno 2020 attraverso la Relazione annuale sull'idoneità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

Al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari è stata resa opportuna informativa sull'attività del Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) in ambito della Legge 262/05 per l'anno 2020, in incontri periodici e con la Relazione annuale sull'adeguatezza del modello di controllo implementato ai fini della Legge 262/05 e sugli esiti dei test svolti dalla funzione Internal Audit in tale ambito.



10.5. Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001

Brembo si è dotata di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per adempiere compiutamente alle previsioni di legge e ai principi ispiratori del D. Lgs. n. 231/2001 e disporre di uno strumento efficace di gestione aziendale e di creazione e protezione del valore dell’Azienda stessa, che ha consentito di formalizzare un sistema strutturato e organico - già esistente in Azienda - di procedure e attività di controllo volto a prevenire e presidiare il rischio di commissione dei reati presupposto D. Lgs. n. 231/2001.

Nell’ambito delle periodiche attività di verifica dell’efficacia e dell’adeguatezza del sistema di compliance implementato, nel corso del 2020, a seguito della situazione di emergenza

sanitaria, la Società ha monitorato constatamente gli eventuali impatti sui processi rilevanti ai fini del D. Lgs. n. 231/2001 e sui relativi protocolli. Dall’analisi è emerso che, in linea generale, non sono state rilevate modifiche ai controlli che sono rimasti validi anche nel periodo Covid-19 e neppure impatti sulle attività di controllo, monitoraggio e prevenzione reati 231, che sono proseguite costantemente.

Il Modello 231 (Quinta Edizione, disponibile sul sito internet di Brembo S.p.A. nella sua versione aggiornata - www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Codici di condotta e Policies) è costituito da:

Parte Generale	<p>Nella Parte Generale sono illustrati il profilo della Società, la normativa di riferimento, i principi ispiratori e gli elementi costitutivi del Modello (Sistema di Corporate Governance, Sistema di Controllo Interno, Principi del sistema deleghe, Codice Etico), la funzione del Modello, le modalità di costruzione del Modello, la struttura del Modello, i destinatari, i rapporti con le Società del Gruppo, nonché il sistema disciplinare e le misure da adottare per la relativa formazione e diffusione, oltre che per le modifiche e l’aggiornamento.</p> <p>Nel corso del 2020, la Società ha aggiornato la lista dei reati presupposto in funzione delle novità normative introdotte e verificato l’adeguatezza dei protocolli e delle misure implementate per i reati applicabili, in particolare rispetto ai reati introdotti dalla Legge n. 157 del 19 dicembre 2019 (nota come Decreto Fiscale) - di conversione del Decreto Legge 26 ottobre 2019 n. 124 - recante “Disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili – art. 25 – quinquiesdecies (“Reati Tributari”²⁹). Nella Parte Generale è stato altresì previsto il riferimento alla all’introduzione di una nuova Parte Speciale dedicata ai “Reati Tributari” in quanto fattispecie di reati che possono realizzarsi in specifiche attività e aree aziendali sensibili o maggiormente esposte al rischio di commissione dei Reati.</p> <p>Per quanto concerne, invece, le novità normative introdotte con il D. Lgs. 75/2020 di attuazione della Direttiva PIF (UE 2017/1371),³⁰ è stata svolta un’attività di analisi dei reati presupposto e di assessment ai fini dell’aggiornamento del Modello.</p>
Parti Speciali	<p>Ciascuna Parte Speciale, e le relative Schede “Analisi Attività Sensibile” (ad uso esclusivo interno alla Società), attengono alle specifiche tipologie di reati 231 la cui commissione è ritenuta astrattamente ipotizzabile in Brembo in ragione del proprio profilo e dell’attività svolta.</p> <p>Nel corso del 2020 è stata introdotta una Nuova Parte Speciale dedicata ai Reati Tributari, per i quali la Società ha in essere un sistema di controlli sui processi sensibili ritenuti rilevanti, già predisposti anche ai fini della Legge 262/05, e sono state formalizzate due nuove schede 231 che descrivono in dettaglio i protocolli preventivi che sono stati identificati a presidio di tali condotte delittuose.</p>
Codice Etico	<p>Costituisce parte integrante del Modello, poiché in esso sono espressi i principi generali ed i valori cui deve essere ispirata l’attività di tutti coloro che a qualsiasi titolo operano per Brembo, anche a beneficio di tutti i portatori di interesse (o stakeholder) e con riferimento sia ai reati dolosi sia al reato di omicidio colposo e lesioni personali colpose commessi con violazione delle norme di tutela della salute e sicurezza sul lavoro.</p>

29 Le fattispecie richiamate dal Decreto Fiscale e inserite tra i reati presupposto ai fini del D. Lgs. 231/2001 si riferiscono a alle fattispecie presenti nel Decreto Legislativo 10 marzo 2000, n. 74.

30 Tale disciplina ha previsto l’introduzione di ulteriori fattispecie di reato rilevante ai fini 231, in tema di: Frode nelle pubbliche forniture, Frode ai danno del Fondo europeo agricolo di garanzia e Fondo europeo per lo sviluppo rurale, Peculato, escluso il peculato d’uso, Peculato mediante profitto dell’errore altrui, Abuso d’ufficio, ulteriori fattispecie di reati tributari, rilevanti ai fini 231, contrabbando.

Brembo Compliance Guidelines	Riassumono le principali regole di comportamento e i principi di controllo indicati nelle Parti Speciali del Modello 231 che le controllate sono chiamate ad adottare per prevenire la commissione di reati rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001. Prevengono le responsabilità penali di Brembo S.p.A. e delle sue controllate e la risalita della responsabilità dell'ente dalle controllate alla Capogruppo. Sono approvate dal Cda.
Codice di Condotta Anticorruzione	<p>Codice di Condotta che, in linea con i principi del Codice Etico e delle best practices internazionali, ha l'obiettivo di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • garantire i principi di trasparenza; assicurare la chiarezza nell'ambito dei comportamenti ammessi e la conformità alle relative normative anticorruzione in qualsiasi luogo in cui Brembo svolga la propria attività e da parte di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano per Brembo; • assicurare il mantenimento dei più elevati livelli di integrità definendo, tra l'altro, la politica di Brembo in merito a ricezione e offerta di omaggi, ospitalità e intrattenimenti (ossia erogazioni gratuite di beni e servizi a fini promozionali o di pubbliche relazioni). <p>Tale Codice definisce le responsabilità di ognuno affinché vengano rispettati i più elevati standard di integrità e non sorga il sospetto di una motivazione inappropriate alla base dell'offerta o dell'accettazione dell'omaggio o dell'atto di ospitalità, ovvero un'influenza indebita esercitata sul ricevente o da parte del ricevente che accetti tale offerta. La seconda edizione del Codice, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 27 luglio 2017, introduce un innalzamento della soglia limite per gli omaggi di merchandising Brembo (rivolti alla promozione del marchio), richiedendo inoltre alle Società controllate di dotarsi di un catalogo di merchandising analogo a quello della Capogruppo.</p>
Regolamento sul funzionamento dell'Organismo di Vigilanza	Regolamento rivisto ed approvato dall'Organismo stesso in data 11 maggio 2017, a fronte della sua rinnovata composizione, che non prevede più la partecipazione dei membri del Collegio Sindacale.
Sistema di Compliance di Gruppo	<p>Sistema che prevede, oltre all'adozione del Modello 231 da parte di Brembo S.p.A. e l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza, che vigila costantemente sul funzionamento, l'idoneità e l'efficacia del Modello stesso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'adozione da parte di ciascuna Società controllata di un programma di compliance nel rispetto delle normative locali in tema di Responsabilità Amministrativa/Penale dell'ente; • l'implementazione da parte di tutte le Società controllate di principi generali di comportamento dettati dalla Capogruppo (Brembo Corporate e Compliance Tools) volti a garantire il mantenimento di un elevato standard etico a livello di Gruppo. Infatti, qualora le normative locali siano meno stringenti di quelle della Capogruppo, prevalgono i principi di compliance della Capogruppo (princípio di prevalenza). Tra questi rilevano, oltre al Codice Anticorruzione ed alle Brembo Compliance Guidelines, i seguenti strumenti: <ul style="list-style-type: none"> - Brembo Code of Basic Working Conditions, che individua i principi ai quali Brembo si ispira nei rapporti con i propri dipendenti, ad esclusivo uso interno alla Società; - Codice di Condotta dei Fornitori, - Brembo Policy on Non-discrimination and Diversity; - Procedure Gestionali, Istruzioni e le correlate Matrici Autorizzative Interne di Brembo richiamate nelle Schede Attività Sensibili, in quanto rilevanti ai fini preventivi previsti dal D. Lgs. n. 231/2001 e disponibili sul portale aziendale; altri Sistemi di gestione e/o procedure preposti in determinate aree aziendali in ottemperanza a specifiche normative applicabili ma rilevanti anche ai fini del D. Lgs. n. 231/01.



ALTRI STRUMENTI DEL SISTEMA DI COMPLIANCE BREMBO

Nel corso del 2017, al fine di rafforzare la sensibilità delle strutture aziendali rispetto all'osservanza delle regole di concorrenza e in base ai principi statuiti nel proprio Codice Etico³¹, Brembo ha predisposto e adottato un proprio Codice di Condotta Antitrust, che affianca gli altri documenti di compliance già emessi. Esso costituisce una guida pratica, customizzata al business di Brembo, che illustra in modo semplice ed accessibile:

- i divieti posti dalla normativa antitrust;
- le fattispecie che più frequentemente possono integrare tali divieti;
- le aree/situazioni di rischio di violazioni della normativa antitrust maggiormente diffuse;
- i comportamenti corretti da adottare per garantire il pieno rispetto della normativa antitrust nei vari Paesi in cui Brembo opera.

Il Codice di Condotta Antitrust Brembo si applica ai dipendenti di Brembo S.p.A. e delle Società controllate in ambito UE e costituisce un modello di riferimento per i programmi di compliance.

Il Codice rappresenta un punto di riferimento per i programmi di Compliance della Società, e trova applicazione sia nei confronti dei dipendenti della Capogruppo, sia nei confronti dei dipendenti delle Società controllate europee. Nel corso del 2019, i CdA locali delle Società controllate europee hanno implementato il Codice di Condotta Antitrust di Brembo con un Addendum (tradotto in lingua locale), con lo scopo, tra l'altro, di indicare/adeguare (se necessario) i comportamenti dei dipendenti secondo quanto previsto dalla normativa locale.

Con riferimento all'emergenza Covid-19, dalle analisi e valutazioni svolte sotto il profilo della compliance Brembo ai presidi antitrust previsti nel codice, la Società ritiene che non vi siano stati particolari impatti nel senso che, anche grazie all'attività formativa svolta e all'attività di monitoraggio progressivo svolta nell'ambito delle ordinarie attività legal, l'applicazione delle disposizioni e misure preventive è proseguita in modo costante e positivo. Anche le attività di M&A, durante questa fase emergenziale, si sono svolte nel rispetto della normativa e dei presidi, prevedendo ad esempio la costituzione di clean team e la stipula di clean team protocol prima dell'avvio di qualsiasi attività di Due Diligence.

La Società e le proprie persone hanno infatti agito, durante questa fase di emergenza, nel pieno rispetto delle regole, dimostrando una piena e concreta maturità nella conoscenza e applicazione delle stesse.

Codice di Condotta Antitrust Brembo

La Privacy Policy è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. in data 8 maggio 2018 al fine di dare evidenza ai più importanti principi per la protezione dei Dati Personalini e a come tali principi devono essere implementati, anche in virtù del nuovo Regolamento europeo in materia di protezione dei dati (Regolamento n. 679/2016/UE - GDPR), applicabile in tutti gli Stati membri dell'Unione europea a decorrere dal 25 maggio 2018. La Privacy Policy si applica sia a Brembo S.p.A. sia alle singole Società controllate del Gruppo con sede nell'Unione Europea.

Il 9 Novembre 2020 è stata presentata al Consiglio di Amministrazione la Relazione annuale del DPO (novembre 2019 – novembre 2020), redatta tenendo conto delle: (i) attività di controllo interne ed esterne (sui fornitori) effettuate, (ii) statistiche su eventuali violazioni dei Dati Personalini verificatisi, (iii) numero delle richieste ricevute dagli interessati, (iv) attività di formazione svolta e programmata, (v) numero delle richieste informazioni ricevute dalle Autorità di controllo/giudiziarie locali, (vi) valutazioni di Impatto sul trattamento dei Dati Personalini svolte nel periodo. Ad esito delle Relazione di quest'anno, il DPO della Società ha ritenuto appropriato lo stato di adeguamento al GDPR.

Inoltre sono state emesse le procedure operative in esecuzione della Policy, quali:

- Procedura per la Gestione delle Violazioni di dati personali - Data Breach;
- Procedura per l'Esercizio dei diritti dell'interessato;
- Procedura per la Tutela dei dati fin dalla progettazione attraverso modalità di protezione a impostazione predefinita (Privacy by Design – Privacy by Default);
- Procedura per l'Esercizio del diritto alla portabilità dei dati personali.

Durante la fase d'emergenza sanitaria Covid-19, è stato sempre garantito il presidio e il rispetto delle disposizioni in materia di privacy nell'ambito delle diverse attività operative in Brembo e sono stati predisposti numerosi altri documenti interni (informative, accordi di nomina responsabili, istruzioni per i soggetti autorizzati, moduli per raccolta dati, ecc., oltre che ad una corposissima corrispondenza email tra i vari attori in gioco). Sotto il profilo della compliance privacy Brembo, la normativa di emergenza Covid-19 è stata costantemente monitorata così come è proseguita l'applicazione delle varie misure preposte da Brembo in conformità al GDPR. I vari interventi sono stati prontamente condivisi e gestiti con continuità e senza interruzioni, e tutte le disposizioni e misure in materia di trattamento dei dati sono state quindi attuate nel pieno rispetto delle regole, ciò anche grazie all'attività di formazione e sensibilizzazione progressivamente svolte su questi temi verso i vari referenti privacy e i dipendenti in genere.

Policy Privacy e altre Procedure Operative

³¹ Disponibile sul sito internet www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Codice di Condotta e Policies, in base al quale Brembo opera nel rispetto dei principi sanciti dalle norme nazionali ed internazionali poste a tutela della libera concorrenza, promuovendo una competizione leale.

Modern Slavery Statement

Brembo S.p.A., coerentemente con quanto previsto nella legge britannica Modern Slavery Act 2015, ha pubblicato a maggio 2020 il Modern Slavery Statement relativo all'esercizio 2019. Lo Statement di Brembo:

- è adottato per Brembo S.p.A. e per alcune delle Società del Gruppo (Brembo Poland Sp.zo.o. e Brembo Czech s.r.o.) che rientrano nei requisiti previsti dalla normativa. Si precisa che la Società AP Racing, controllata al 100% da Brembo S.p.A., ha già provveduto per il 2018 e il 2019 a predisporre e approvare un proprio Statement, pubblicandolo quindi sul proprio sito.
- descrive l'organizzazione, le aree sensibili e le azioni/misure adottate dalla Società per assicurare l'assenza di ogni forma di "Schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani" sia rispetto ai propri dipendenti sia alla supply chain (identificate dalla stessa normativa quali aree esposte al rischio).

Nel corso del 2019 Brembo ha avviato l'implementazione del Tax Control Framework di Brembo S.p.A. (insieme di regole, procedure, strutture organizzative e presidi volti a consentire la rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio derivante dalla variabile fiscale) al fine di garantire che la gestione della fiscalità (tanto del Gruppo quanto di Brembo S.p.A.) assicuri nel tempo il perseguitamento dei seguenti obiettivi:

- crescita durevole del patrimonio aziendale e tutela della reputazione del Gruppo Brembo e degli interessi degli azionisti;
- corretta e tempestiva determinazione e liquidazione delle imposte dovute per legge ed esecuzione dei connessi adempimenti;
- contenimento del rischio fiscale, inteso come rischio di incorrere nella violazione di norme tributarie nazionali ed internazionali o nell'abuso dei principi e delle finalità dell'ordinamento tributario.

In particolare il CdA, nella riunione del 7 novembre 2019, ha approvato la Global Tax Strategy e la Strategia Fiscale di Brembo S.p.A.

La Società si è inoltre dotata di:

- Policy di Gestione del Rischio Fiscale Interpretativo, redatta nella forma di Procedura applicabile esclusivamente alla Capogruppo, che ha l'obiettivo di garantire la coerenza, oggettività e ri-percorribilità delle scelte interpretative assunte dalla Funzione Fiscale di Brembo S.p.A., anche istituendo idonee regole di processo per l'assunzione delle stesse;
- Tax Compliace Model del Gruppo Brembo, che contiene le linee guida organizzative e di governance cui le funzioni aziendali delle Entità Brembo in perimetro TCF si attengono per garantire la corretta gestione del rischio fiscale.

I benefici derivanti dalla implementazione del Tax Control Framework sono molteplici (e.g. mitigazione delle responsabilità degli organi sociali, diminuzione delle situazioni di conflitto con le amministrazioni finanziarie dovute alla gestione preventiva dei rischi, prevenzione delle violazioni della norma tributaria e potenziale riduzione delle sanzioni applicate al Gruppo, prevenzione delle violazioni della norma tributaria e potenziale riduzione delle sanzioni applicate al Gruppo, etc.) e concorrono tutti ad una gestione consapevole, scrupolosa ed efficace della variabile fiscale.

Global Tax Strategy e Strategia Fiscale di Brembo S.p.A.

Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza, composto da tre membri, è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione successivo all'Assemblea del 23 aprile 2020 e resta in carica fino alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione e, quindi, fino all'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2022.

Membri	Qualifica
GIOVANNI CANAVOTTO	Presidente
ELISABETTA MAGISTRETTI	Amministratore Indipendente
ALESSANDRA RAMORINO	Chief Internal Audit Officer di Brembo

In virtù di quanto previsto dal Modello 231 di Brembo circa i requisiti richiesti ai membri dell'Organismo di Vigilanza (autonomia, indipendenza, onorabilità, professionalità), nonché delle best practices e della giurisprudenza di merito, la funzione di Organismo di Vigilanza è stata affidata a un organismo plurisoggettivo, composto da tre membri, individuati tra soggetti dotati di requisiti di professionalità ed indipendenza, nonché dotati di capacità specifiche in tema di attività ispettiva e consulenziale, ed il cui Presidente è stato scelto all'esterno dell'organizzazione aziendale.



Per quanto riguarda le attività specifiche di competenza dell’Organismo di Vigilanza, esso si è riunito nelle seguenti date: 25 Febbraio 2020, 5 Maggio 2020, 24 Luglio 2020, 29 Ottobre 2020, 10 Dicembre 2020. Inoltre, l’Organismo ha svolto altresì riunioni preparatorie e di allineamento in vista dei vari incontri con le altre funzioni aziendali.

Nel corso dell’esercizio 2020 ha altresì costantemente monitorato l’adozione delle misure adottate dalla Società per contrastare l’emergenza sanitaria Covid-19 nonché la loro corretta applicazione/interpretazione, alla luce delle normative di volta in volta vigenti.

Il Presidente dell’Organismo ha inoltre partecipato alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità per gli aspetti di propria competenza e interesse. Nell’esercizio 2021 si è tenuta una riunione, in data 25 febbraio 2021, nella quale si è riferito in merito alle relazioni periodiche conclusive del 2020.

Nel corso dell’esercizio 2020, il Presidente dell’Organismo di Vigilanza si è autonomamente consultato con la Direzione Internal Audit per approfondire alcune analisi di risk assessment dei referenti 231, nonché per approfondire le verifiche svolte a fronte di alcune segnalazioni.

L’Organismo di Vigilanza, prendendo atto dell’aggiornamento del Modello 231 e dei relativi protocolli, in continuità con le valutazioni espresse nelle relazioni dell’Organismo di Vigilanza precedentemente in carica, conferma la tenuta dell’impianto generale del Modello 231 di Brembo e conferma altresì che dalle attività di assurance e di monitoraggio svolte da Internal Audit, da quelle di Risk Assessment 231 e dalle valutazioni delle segnalazioni pervenute, non emergono fatti/atti/eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all’osservanza delle norme 231.

Al fine di verificare l’effettiva attuazione del Modello 231 sono state svolte attività di auditing, con il supporto della funzione Internal Audit, in base al piano di attività dell’Organismo di Vigilanza. L’attività di vigilanza sul Modello 231 si è realizzata attraverso:

- l’analisi delle segnalazioni pervenute all’Organismo di Vigilanza;
- l’analisi del flusso di informazioni contenute nel report semestrale all’Organismo di Vigilanza dalle funzioni interne di Brembo S.p.A. e dai referenti delle Società del Gruppo;
- incontri con i responsabili delle aree e/o funzioni con attività sensibili ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001.

Nel corso dell’anno non sono state rilevate violazioni di norme che comportino le sanzioni previste dal D. Lgs. n. 231/2001.

Canale di Segnalazione (Whistleblowing)

In applicazione alle migliori pratiche in tema di compliance, Brembo ha adottato una specifica “Procedura Segnalazioni” volta a disciplinare l’istituzione e la gestione di canali di segnalazione, finalizzati ad assicurare un flusso informativo adeguato nei confronti della Società (attraverso l’Organismo di Vigilanza) per quanto riguarda irregolarità o violazioni del Modello 231, del Codice Etico e delle altre previsioni contenute nel Sistema Normativo di Brembo. Il canale di segnalazioni istituito da Brembo risulta già in linea con quanto previsto dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti in materia di «Whistleblowing». I principi di riferimento che orientano la gestione delle segnalazioni sono i seguenti:

- **garanzia di anonimato e riservatezza:** tutte le funzioni/posizioni organizzative di Brembo S.p.A. interessate dalla ricezione e trattamento delle segnalazioni devono garantire l’assoluta riservatezza e la non divulgazione del nominativo delle persone segnalanti se non all’Organismo di Vigilanza;
- **segnalazioni in mala fede:** l’Organismo di Vigilanza garantisce adeguata protezione dalle segnalazioni in mala fede, censurando eventuali simili condotte e informando i soggetti e/o le Società nei casi di accertata mala fede;
- **segnalazioni anonime:** le segnalazioni effettuate da mittenti anonimi saranno prese in considerazione solo se opportunamente circostanziate e supportate da elementi fattuali.

Le segnalazioni possono avere origine da qualsiasi soggetto tra cui: dipendenti, membri di Organi Sociali (Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale) e Società di Revisione di Brembo S.p.A. e delle relative controllate, clienti, fornitori, consulenti, collaboratori, azionisti, partner di Brembo S.p.A. o delle relative Società controllate e altri soggetti terzi. Esse possono essere indirizzate all’Organismo di Vigilanza attraverso diversi canali:

- comunicazione verbale a Organismo di Vigilanza;
- posta ordinaria (Organismo di Vigilanza di Brembo S.p.A. - Viale Europa, 2 - 24040 Stezzano - BG - Italia);
- posta elettronica (organismo_vigilanza@brembo.it);
- casella vocale (+39 035-6055295);
- internet (nella sezione Corporate Governance del sito www.brembo.com);
- numero fax (+39 035-6055203).

In aggiunta ai canali di segnalazione di cui sopra, sono stati attivati anche canali informativi locali presso le diverse Società

del Gruppo con l'obiettivo di meglio raggiungere tutti i destinatari della procedura che per questioni di lingua o accesso a strumenti informatici potrebbero avere difficoltà. Il loro funzionamento è disciplinato da procedure ad hoc che si ispirano a

quella della Corporate e prevedono regole di coordinamento al fine di garantire un adeguato e tempestivo flusso informativo verso l'ODV della Capogruppo.

10.6. Società di Revisione

Il 23 aprile 2013 l'incarico di revisione legale dei conti è stato affidato dall'Assemblea degli Azionisti alla Società di Revisione EY S.p.A. per gli esercizi dal 2013 al 2021, secondo i termini e le modalità proposti dal Collegio Sindacale.

I Bilanci delle Società controllate ritenute significative secondo il Regolamento Emittenti art. 151, par. 1, sono oggetto di revisione legale dei conti da parte della Società che revisiona il Bilancio Brembo.

Nello svolgimento della propria attività la Società di Revisione incaricata ha libero accesso alle informazioni, ai dati sia documentali sia informatici, agli archivi ed ai beni della Società Capogruppo e delle sue controllate.

Il Collegio Sindacale, in cui si identifica il CCIRC (Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile secondo il D. Lgs. n. 39/2010 come modificato dal D. Lgs. n. 135/2016), e la Società di Revisione si scambiano periodicamente informazioni e dati sulle rispettive aree di vigilanza e controllo.

Il Collegio Sindacale verifica costantemente in via preventiva gli incarichi diversi da quelli di revisione, allo scopo di valutarne la compatibilità con l'incarico di revisione legale ai fini del mantenimento del requisito di indipendenza, e monitora il rapporto tra il compenso di revisione ed i corrispettivi per servizi diversi, affinché sia sempre mantenuto un equilibrio adeguato e conforme alle disposizioni normative e regolamentari vigenti.

Il conferimento di incarichi alla Società di Revisione è disciplinato da due procedure, redatte tenendo conto delle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 135/2016, nonché delle attività di revisione delle Dichiarazioni Non Finanziarie ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016, esaminate e approvate dal Collegio Sindacale nella riunione del 18 luglio 2017, le quali regolano:

- il processo per la selezione ed il conferimento dell'incarico di

revisione legale alla Società di Revisione, così come richiesto dalla normativa, al fine di salvaguardare l'indipendenza del revisore esterno, fondamentale garanzia dell'affidabilità dell'informativa contabile;

- il processo per il conferimento di incarichi diversi da quelli di revisione legale, al fine di:
 - i) evitare il conferimento di incarichi per servizi rientranti nel catalogo di quelli vietati dalla normativa vigente;
 - ii) monitorare costantemente l'equilibrio fra i corrispettivi versati per la revisione legale e quelli per Servizi Diversi, nel rispetto delle disposizioni normative e regolamentari vigenti.

Visto l'approssimarsi della scadenza dell'incarico alla Società di Revisione in carica, e considerato che alla prossima Assemblea degli Azionisti, convocata per il 22 Aprile 2021, è prevista la nomina della nuova Società di Revisione, nel corso del 2020, le suddette Procedure sono state aggiornate con l'obiettivo di disciplinare l'affidamento degli incarichi durante il Cooling Period³². A tal fine si vedano nel paragrafo 13.4 le attività svolte dal Collegio Sindacale ai fini della nuova nomina.

Alla Società di Revisione attualmente in carica sono state affidate le attività di verifica dell'avvenuta predisposizione della Dichiarazione Non Finanziaria redatta ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016 e l'incarico per esperire l'attestazione di conformità della Dichiarazione Non Finanziaria di Brembo (limited assurance), sulla base di una valutazione di opportunità ed efficienza di approccio e attività.

Nel corso dell'esercizio 2020, la Società di Revisione in carica si è costantemente incontrata con il Collegio Sindacale per avere aggiornamenti sulle attività di revisione in corso, nonché per confrontarsi sulle questioni significative indicate nella Relazione della Società di Revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D. Lgs. n. 39/2010 così come modificati dal D. Lgs. n. 135/2016.

32 Resta inteso che sino alla nomina della nuova Società di Revisione da parte dell'Assemblea degli Azionisti, i principi e divieti descritti per la nuova Società di Revisione entrante si applicheranno alle due società identificate nella fase finale di selezione e indicate nella Raccomandazione Motivata emessa da parte del Collegio sindacale.



10.7. Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari

Ai sensi dell'art. 27-bis dello Statuto, il 23 Aprile 2020³³ il Consiglio, previo parere non vincolante del Collegio Sindacale, ha confermato il Chief Administration & Finance Officer (Direttore Amministrazione e Finanza), Dott. Andrea Pazzi, quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, in quanto la sua funzione all'interno di Brembo prevede la gestione dell'intero ciclo delle informazioni contabili, a partire dalle procedure amministrativo-contabili per la produzione dei dati che confluiscano nel bilancio fino alla preparazione della bozza di bilancio, nonché perché a tale ruolo riporta funzionalmente l'intera struttura finance del Gruppo, ossia di tutte le Società controllate da Brembo S.p.A.

In occasione del rinnovo dell'incarico, sentito anche il parere favorevole espresso dal Collegio Sindacale, il Consiglio ne ha

ri-accreditato il possesso dei requisiti di professionalità richiesti e confermato i relativi poteri per l'esercizio della sua funzione. Il Dirigente Preposto ha la responsabilità di definire e valutare l'adeguatezza e l'efficacia delle specifiche procedure amministrative e contabili, nonché del relativo sistema di controllo, a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria. L'incarico ha durata sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari è invitato a tutte le riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale per fornire le informative di sua competenza e riferire semestralmente sugli adempimenti e le attività di monitoraggio ai fini delle attestazioni previste dall'art. 154-bis del TUF.

10.8. Coordinamento tra soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Il Consiglio di Amministrazione, attraverso la predisposizione e l'approvazione delle "Linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi", oltre ad indicare gli obiettivi del Sistema stesso, ne descrive gli attori e gli Organi, interni ed esterni alla Società, e ne illustra le responsabilità e le modalità di interazione.

Con l'obiettivo di dare concreta attuazione alle suddette linee di indirizzo, l'Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (ACR) ha definito le "Politiche di Gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi" al fine di delinearne il disegno complessivo ed integrato, così da permettere l'identificazione e la gestione dei principali rischi aziendali e progettare tale Sistema, tenuto conto dell'attuale struttura organizzativa, del panorama legislativo e regolamentare, nonché delle best practices.

L'Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (ACR) svolge in particolare i seguenti compiti:

- cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'emittente e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame

del Consiglio di Amministrazione;

- dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, la realizzazione e la gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (SCIR) e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- si occupa dell'adattamento di tale Sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- può chiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Presidente del Collegio Sindacale;
- riferisce tempestivamente al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative;

33 Il Dott. Andrea Pazzi è stato nominato per la prima volta Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari dal Consiglio di Amministrazione il 5 Marzo 2018.

- coordina il Comitato Rischi Manageriale e si avvale del supporto dell'Head of Risk Management e dell'Internal Audit quali garanti del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (assurance).

Da un punto di vista strettamente operativo, il coordinamento è altresì assicurato attraverso:

- un costante flusso informativo tra i vari attori dello SCIR;

- la partecipazione dei vari attori a riunioni congiunte per la trattazione di temi legati allo SCIR;
- la diffusione dei report della funzione Internal Audit ai diversi attori dello SCIR;
- la diffusione dei verbali, dei fascicoli dei lavori e delle relazioni del Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità al Presidente del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza.

11. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Brembo ha esaminato e valutato gli impatti del D. Lgs. 49/2019 che recepisce nell'ordinamento italiano le disposizioni della Direttiva UE 2017/828 (c.d. "Shareholders' Rights II") sulla materia delle parti correlate nonché preso atto delle conseguenti modifiche introdotte da Consob al Regolamento Emittenti e al

Regolamento sulle Operazioni con Parti Correlate il 10 dicembre 2020, che entreranno in vigore il prossimo 1° luglio 2021. Sono in corso le attività di analisi e approfondimento delle novità introdotte per procedere quindi all'adeguamento della Procedura alle nuove disposizioni entro il prossimo 30 giugno 2021.

11.1. Conflitto di interessi

Il Consiglio di Amministrazione della Società non ha ritenuto di dover adottare specifiche soluzioni operative volte ad agevolare l'individuazione e l'adeguata gestione delle situazioni in cui un Amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio e di terzi, adottando di volta in volta e nel rispetto della disciplina vigente le soluzioni operative che ritiene più idonee (quali, ad esempio, l'inibizione alla partecipazione alla votazione o l'allontanamento momentaneo dalla riunione al momento della deliberazione).

Il Consiglio, infatti, ritiene adeguato il presidio esistente in virtù delle prescrizioni contenute:

- nell'art. 2391 del Codice Civile ("Interessi degli Amministratori"), il quale dispone che ogni Amministratore "deve dare

notizia agli altri Amministratori e al Collegio Sindacale di ogni interesse che, per conto proprio e di terzi, abbia in una determinata operazione della Società, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata".

- nel Regolamento Parti Correlate recentemente modificato da Consob³⁴, al fine di dare attuazione all'art. 2391 bis del Codice Civile che prevede che gli *"amministratori coinvolti nell'operazione"*, ossia gli amministratori che abbiano nell'operazione un interesse, per conto proprio o di terzi, in conflitto con quello della Società, devono astenersi dal votare in merito ad operazioni con parti correlate sia di minore rilevanza (ove decise dal Consiglio di Amministrazione) sia di maggiore rilevanza (che sono sempre di competenza del plenum consiliare).

34 Modifiche introdotte da Consob al Regolamento Emittenti e al Regolamento sulle Operazioni con Parti Correlate il 10 dicembre 2020.



11.2. Procedura per Operazioni con Parti Correlate³⁵

Scopo della Procedura, anche conformemente a quanto previsto dal Codice Etico di Brembo, è di assicurare trasparenza, correttezza sostanziale e procedurale delle eventuali Operazioni con Parti Correlate, al fine di tutelare il superiore interesse della Società. In linea di principio tali operazioni possono essere compiute solo se strettamente necessarie, nell'interesse della Società e fatto salvo quanto sopra previsto.

Essa, pertanto, definisce le regole per la valutazione delle operazioni di minore e di maggiore rilevanza, compiute direttamente da Brembo o per il tramite di Società controllate, nonché i presidi organizzativi ed i flussi informativi ritenuti idonei ad assicurare

che agli Organi competenti siano fornite in modo esaustivo tutte le informazioni utili e tempestive per la valutazione delle operazioni stesse.

Il testo della Procedura per Operazioni con Parti Correlate di Brembo S.p.A. è disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance) ed è sintetizzato nella seguente tabella. Sono in corso le attività di analisi e approfondimento delle novità introdotte per procedere quindi all'adeguamento della Procedura alle nuove disposizioni entro il prossimo 30 giugno 2021.

Caratteristiche principali della Procedura per Operazioni con Parti Correlate

Comitato per Operazioni con Parti Correlate	La funzione è attribuita al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità in quanto composto da tre Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti.
Ambito di applicazione	Soggetti previsti dall'Allegato 1 del Regolamento Consob: <ul style="list-style-type: none">• gli Amministratori di Brembo S.p.A., siano essi esecutivi o meno;• i Sindaci effettivi;• i Dirigenti con responsabilità strategiche (in Brembo sono il Presidente, il Vice Presidente Esecutivo, l'Amministratore Delegato di Brembo S.p.A.);• gli stretti familiari degli Amministratori e dei Sindaci effettivi, che nei loro rapporti con Brembo potrebbero influenzare o essere influenzati dal soggetto interessato;• le Entità nelle quali uno di tali soggetti esercita il controllo, il controllo congiunto o l'influenza notevole oppure detiene, direttamente o indirettamente, una quota significativa e comunque non inferiore al 20% dei diritti di voto.
Soglia Operazioni Esigue	Euro 250.000 (parametro soggetto a revisione annuale). Tale soglia è stata confermata dal Consiglio dell'11 maggio 2020 in quanto è stato ritenuto che le operazioni di valore inferiore non possano costituire un rischio per la Società.
Soglie Operazioni di Minor Rilevanza	Operazioni di valore compreso tra Euro 250.000 e la Soglia di Maggior Rilevanza.
Soglie/Indici Operazioni di Maggior Rilevanza	Identificate in base ai dati di Bilancio dell'ultimo esercizio, soggette quindi a revisione annuale in base ai risultati dell'esercizio approvati dall'Assemblea. L'ultimo aggiornamento è stato fatto dal Consiglio nella riunione dell'11 maggio 2020 in base ai dati di Bilancio 2019.

³⁵ Adottata per la prima volta in data 12 novembre 2010 in conformità al Regolamento Consob (delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e delibera n. 17389 del 23 giugno 2010), previo parere favorevole e unanime del Comitato Controllo e Rischi (all'uopo designato in quanto composto da tre Amministratori Indipendenti).

Esclusioni/Esenzioni	<p>Delibere (diverse da quelle assunte ai sensi dell'art. 2389, comma 3, cod. civ.) in materia di remunerazione di Amministratori e Consiglieri investiti di particolari cariche, nonché dei Dirigenti con responsabilità strategiche, in quanto in tali deliberazioni è coinvolto anche il Comitato Remunerazione e Nomine, costituito esclusivamente da Amministratori Non Esecutivi e in maggioranza da Amministratori Indipendenti. Ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none">• compensi CdA e Collegio Sindacale;• remunerazione Dirigenti con responsabilità strategiche;• politiche di remunerazione;• piani di Stock Option. <p>Operazioni Esigue. Operazioni Ordinarie (secondo definizione Consob). Operazioni Intercompany, limitatamente a quelle operazioni infragruppo con o tra Società controllate o collegate che svolgono un'attività, prevista nel rispettivo oggetto sociale, affine a quelle di Brembo S.p.A.</p>
-----------------------------	---

Si segnala che, indipendentemente da quanto stabilito dalla normativa e dai regolamenti applicabili, le Società del Gruppo hanno implementato una procedura a livello locale che definisce le modalità operative per l'identificazione delle rispettive Parti Correlate e delle Operazioni con loro Parti Correlate, nonché il loro regime procedurale di approvazione, in modo congruente alle linee guida dettate dalla procedura di Brembo S.p.A.

La Società, inoltre, richiede periodicamente ai propri soggetti

apicali (diversi dagli Amministratori e Sindaci) e/o muniti di poteri d'impegno per conto della Società verso terzi e/o per funzione/ruolo tenuti ad intrattenere relazioni con i pubblici uffici, di comunicare enti o persone a loro correlati che possano generare, anche astrattamente, conflitti di interessi tra le attività della Società e quelle economiche personali e familiari, ciò al fine di evitare situazioni in cui si possa manifestare un conflitto d'interessi o che possano interferire con la capacità di assumere, in modo imparziale, decisioni nel migliore interesse della Società.

11.3. Attività 2020 del Comitato per Operazioni con Parti Correlate

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nella sua veste di Comitato per le *Operazioni con Parti Correlate*, nel corso degli incontri del 2020 (riunioni debitamente verbalizzate svolte il 25 febbraio 2020, 5 maggio 2020, 24 luglio 2020, 29 ottobre 2020):

- è stato costantemente aggiornato sulla lista delle Parti Correlate di Brembo;
- ha ricevuto costante informativa in merito alle Operazioni con Parti Correlate non soggette dall'applicazione dei regimi procedurali previsti dalla Procedura Brembo, ivi incluse quelle "Ordinarie" concluse, a condizioni di mercato, non con Società del Gruppo Brembo;
- ha esaminato le proposte della Società ed espresso parere favorevole, nella riunione del 5 maggio 2020, sull'aggiornamento degli Indici di Rilevanza per l'identificazione delle Operazioni di maggiore Rilevanza sulla base dei dati di Bilancio 2019, confermando nell'ammontare di Euro 250.000,00 il parametro

"soglia" per l'identificazione delle Operazioni Esigue;
• è stato aggiornato sull'andamento della Procedura di Concordato relativa alla parte correlata Gruppo Termigas;
• ha esaminato in via preventiva le proposte di revisione delle politiche retributive 2020 (con particolare attenzione ai sistemi incentivanti di breve e lungo termine – MBO2020 e LTIP 2019-2021), a seguito della situazione straordinaria venutasi a creare a causa dell'emergenza Covid-19, formulate dal Comitato Remunerazione e Nomine in vista dell'esame e approvazione da parte Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2020;
• ha esaminato ed approvato la proposta - formulata dal Comitato Remunerazione e Nomine - di Allineamento dei Target del Piano di incentivazione triennale (2019-2021) per Amministratori Esecutivi ed Alta Dirigenza, in vista dell'esame e approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del 4 marzo 2021.



12. NOMINA DEI SINDACI

In conformità alle disposizioni di cui all'art. 22 dello Statuto sociale:

Composizione (Art. 22 Statuto)	<ul style="list-style-type: none">il Collegio Sindacale di Brembo S.p.A. è composto da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti, nominati dall'Assemblea mediante il voto di lista;non possono essere nominati Sindaci (e se già nominati decadono dalla carica) coloro che non sono in possesso dei requisiti di eleggibilità, onorabilità, professionalità e indipendenza previsti dalla normativa vigente e applicabile per tali cariche e dal codice di comportamento di Borsa Italiana, fatto proprio dalla Società;i Sindaci effettivi sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti in virtù di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina;i Sindaci rimangono in carica un triennio e sono rieleggibili; il loro compenso è determinato dall'Assemblea.
Voto di Lista (Art. 22 Statuto)	<p>Le liste per l'elezione dei Sindaci:</p> <ul style="list-style-type: none">devono indicare almeno un candidato alla carica di Sindaco effettivo e, in ogni caso, un numero di candidati non superiore ai Sindaci da eleggere, elencati mediante numero progressivo; ogni candidato può candidarsi in una sola lista, a pena di ineleggibilità;ove contengano un numero di candidati pari o superiore a tre, considerando entrambe le sezioni, devono contenere nella sezione dei Sindaci effettivi un numero di candidati alla carica di Sindaco effettivo tale da garantire che la composizione del Collegio Sindacale, nella sua componente effettiva, rispetti le disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile), fermo restando che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato nel rispetto di quanto previsto dalla normativa – anche regolamentare – di volta in volta applicabile e specificato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare in merito alla nomina dei componenti del Collegio Sindacale. Inoltre, tutte le liste dovranno essere formate tenendo conto dei criteri di diversità indicati nel "Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A."
Elezione (Art. 22 Statuto)	<p>Hanno diritto alla presentazione delle liste i Soci che, da soli o insieme ad altri Azionisti, rappresentino almeno la percentuale minima delle azioni aventi diritti di voto nell'Assemblea ordinaria prevista dalle disposizioni regolamentari vigenti e pubblicata da Consob, pari all'1% del capitale sociale. In particolare, possono presentare o concorrere a presentare insieme ad altri Soci, direttamente o per interposta persona o tramite società fiduciaria, una sola lista di candidati, pena l'irricevibilità della lista, ciascun avente diritto al voto, nonché:</p> <ol style="list-style-type: none">i Soci appartenenti a un medesimo gruppo, per tali intendendosi il soggetto, anche non societario, controllante ai sensi dell'art. 2359 cod. civ. e ogni società controllata dal medesimo soggetto o sotto il comune controllo dello stesso;i Soci aderenti a uno stesso patto parasociale ex art. 122 del TUF;i Soci che siano altrimenti collegati tra loro in forza di rapporti di collegamento rilevanti ai sensi della normativa e delle disposizioni regolamentari vigenti e applicabili. <p>Le liste dei candidati, sottoscritte dai Soci che le presentano, ovvero dal Socio che ha avuto la delega a presentarle, corredate dalla documentazione prevista dallo Statuto, devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni di calendario prima del giorno fissato per l'Assemblea in prima convocazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea.</p> <p>Ai sensi dell'art. 126 del TUF:</p> <ul style="list-style-type: none">le liste presentate sono valide anche per le eventuali convocazioni dell'Assemblea ordinaria successive alla prima, anche nel caso in cui sia pubblicato un nuovo avviso di convocazione;gli Azionisti, in tale ipotesi, possono presentare nuove liste e i termini previsti dall'art. 147-ter del TUF (25 giorni per la presentazione e 21 giorni per la messa a disposizione del pubblico) sono ridotti rispettivamente a 15 e 10 giorni.

13. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE

L'Assemblea tenutasi il 23 Aprile 2020 ha nominato per il triennio 2020-2022, ossia fino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022, il Collegio Sindacale composto come indicato nella tabella sotto riportata, sulla base delle due liste depositate rispettivamente dal Socio di maggioranza Nuova FourB S.r.l. e da un raggruppamento di società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari

complessivamente dello 2,27836% del capitale sociale). In base all'art. 22 dello Statuto, sono stati eletti dalla lista di minoranza:

- il primo candidato a Sindaco effettivo, Raffaella Pagani, la quale è stata anche proclamata Presidente del Collegio Sindacale ai sensi delle disposizioni di legge e di Statuto;
- il primo candidato a Sindaco Supplente.

13.1. Composizione del Collegio Sindacale

Collegio Sindacale - Composizione al 31 dicembre 2020

COLLEGIO SINDACALE 2020											
Carica	Componenti	Anno di nascita	Anzianità di carica¹	In carica da	In carica fino a	Lista²	Indip. da Codice	Partecipazione alle riunioni Collegio Sindacale 2020³	Partecipazione alle riunioni del CdA nel 2020⁴	Peso altri Incarichi⁵	
SINDACI EFFETTIVI											
Presidente	Raffaella Pagani	1971	29.04.2014	23.04.2020	31.12.2022	Mi	x	100%	100%	4,55	
Sindaco effettivo	Mario Tagliaferri	1961	20.04.2017	23.04.2020	31.12.2022	Ma	x	100%	100%	4,19	
Sindaco effettivo	Paola Tagliavini	1968	23.04.2020	23.04.2020	31.12.2022	Ma	x	100%	100%	5,7	
SINDACI SUPPLENTI											
Sindaco supplente	Stefania Serina	1984	23.04.2020	23.04.2020	31.12.2022	Ma	x	-	-	-	
Sindaco supplente	Myriam Amato	1974	29.04.2014	23.04.2020	31.12.2022	Mi	x	-	-	-	
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2020)									CS: 20	CdA:8	
SINDACI CESSATI NEL CORSO DEL 2020											
Sindaco Effettivo	Alfredo Malguzzi	1962	20.04.2017	20.04.2017	31.12.2019	Ma	x	100%	100%	N/A	

NOTE

¹ Per data di prima nomina di ciascun Sindaco si intende la data in cui il Sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Collegio Sindacale di Brembo S.p.A.

² In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun Sindaco ("Ma": lista di maggioranza; "Mi": lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 2,27836% del capitale sociale).

³ In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei Sindaci alle riunioni del Collegio Sindacale nell'esercizio 2020 (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato); non sono inclusi gli incontri preparatori e le sessioni di induction.

⁴ In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei Sindaci alle riunioni del Consiglio nell'esercizio 2020 (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

⁵ In questa colonna è indicato il numero degli altri incarichi ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti ed il calcolo del peso sulla base dell'art. 144-duodecies del Regolamento Emittenti. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob.



Profilo professionale dei Sindaci

Si riporta di seguito un breve profilo del Presidente del Collegio Sindacale e dei Sindaci effettivi.

RAFFAELLA PAGANI

Presidente

Presidente del Collegio Sindacale di Brembo S.p.A.

Laureata in Economia e Commercio all'Università Commerciale Luigi Bocconi con specializzazione libera professione, è iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano dal 1996, al Registro dei Revisori Legali dei Conti dal 1999, all'Albo dei Consulenti Tecnici del Giudice del Tribunale di Milano, all'Albo dei Curatori fallimentari del Tribunale di Milano ed all'Albo dei Revisori degli Enti Locali. Esercita la professione presso il suo Studio di Milano (Studio Associato Pagani). Attualmente è anche Presidente del Collegio Sindacale di Amplifon S.p.A., di Sanofi S.p.A., di Ferrovienord S.p.A., nonché componente dei Collegi Sindacali di Enel Italia S.p.A., di Servizio Elettrico Nazionale S.p.A., di Dufry Shop Finance Ltd e di altre società.

Oltre ad essere membro del Consiglio di Amministrazione di Azimut Holding S.p.A., è revisore dei conti di Enti Locali. È revisore unico di Alpa S.p.A.

MARIO TAGLIAFERRI

Sindaco Effettivo

Nato a Milano il 9 ottobre 1961, si è laureato nel 1987 in Economia e Commercio, indirizzo professionale, presso l'Istituto Universitario di Bergamo.

È iscritto all'Ordine dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili di Cremona, all'Albo dei Consulenti Tecnici del Giudice presso il Tribunale Civile e Penale di Cremona, al Registro dei Revisori contabili.

Presidente dell'Ordine dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili di Crema per 11 anni, e coordinatore degli Ordini dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili della Lombardia.

Pubblicista in materia fiscale e societaria.

Partner e socio fondatore di LEXIS – Dottori commercialisti associati, esercita la professione presso gli studi di Crema e Milano, occupandosi principalmente di consulenza fiscale e societaria per PMI e grandi imprese, con particolare riferimento alla riorganizzazione societaria e aziendale effettuata mediante operazioni straordinarie.

Attualmente ricopre la carica di Presidente del Collegio sindacale di Banca Cremasca e Mantovana Credito Cooperativo

S.C.R.L., Brembo SGL CarbonCeramic Brakes S.p.a., Cysero S.p.a., Consorzio.it S.p.a., Nerviano Medical Sciences S.r.l., Nerpharma S.r.l., S.C.R.P. S.P.A., Crema Diesel S.p.A, e sindaco effettivo in Brembo S.p.a., Interpump Group S.p.A., Marsilli S.p.a., Fondazione Nazionale Commercialisti, Accelera S.r.l., Simis S.r.l., Kilometro Rosso S.p.A.

PAOLA TAGLIAVINI

Sindaco Effettivo

Nata a Milano il 23/10/1968.

Revisore legale dei conti dal 1999 (iscrizione n. 102608).

1992: Laurea in Economia Aziendale (110/110 con lode) presso l'Università Bocconi di Milano, specializzazione Finanza.

1994-1995: "Corso di Perfezionamento su Borse Valori e Altri Mercati Regolamentati", Istituto Lorenzetti – Università Commerciale "L. Bocconi".

Professore a contratto presso il Dipartimento di Accounting dell'Università Bocconi per gli insegnamenti di "Revisione Aziendale (corso progredito)" nei Corsi di Laurea Specialistica, di "Internal Audit, Risk e Compliance Aziendale" e di "Enterprise Risk Management" nel Master in Accounting, Auditing and Control (dal 2012).

SDA Professor di Risk Management presso l'area Amministrazione, Controllo, Finanza Aziendale e Immobiliare di SDA Bocconi. È Faculty member per le tematiche di Audit, Risk and Compliance nel Master in Corporate Finance e nell'Executive Master in Finance. Condirettore del Lab-ERM e docente nei corsi executive SDA su tematiche di risk management (dal 2012). Ha svolto già attività di insegnamento e di ricerca dal 1993 al 2003 presso l'Università Bocconi su tematiche di Protezione Aziendale e presso il centro SPACE della stessa Università.

Visiting Researcher presso il Dipartimento di "Insurance & Risk Management" della Wharton School – University of Pennsylvania (1997).

Ha un'esperienza ventennale nella consulenza in tema di risk management, avendo diretto team specialistici presso: Marsh, dove ha diretto l'Unità di Business Risk Advisory di Marsh Italia Spa ed è stata membro dell'Advisory Board di Marsh Risk Consulting a livello europeo (1999-2007); Oliver Wyman, Senior Manager per Corporate Risk e Insurance EMEA (2007-2009); AON Spa, Direttore di AON Global Risk Consulting per Italia e Turchia (2009-2011); attualmente in DGPA & Co è Co-partner, responsabile della divisione Risk Management (dal 2011).

È membro di Consigli di Amministrazione e di Collegi Sindacali. Ricopre ad oggi la carica di Consigliere di Amministrazione Indipendente nelle società Eurizon Capital SGR, Eurizon Capital SA, Fideuram Investimenti SGR, e nelle società quotate Interpump Group e Rai Way, nelle ultime società essendo Presidente del Comitato Controllo e Rischi. È inoltre sindaco effettivo di RCS

MediaGroup e OVS. È membro o Presidente di Organismi di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001.

È autrice di pubblicazioni e relatrice a Convegni in tema di rischi, compliance e controlli interni.

Associata a NedCommunity e a Women in Corporate Directors (WCD).

In adesione alle previsioni del Codice di Autodisciplina, il Collegio Sindacale valuta l'indipendenza dei propri membri nella prima riunione utile dopo la nomina, nonché annualmente in occasione della predisposizione della presente Relazione. Con riguardo alla nozione d'indipendenza dei Sindaci, il Collegio ha aderito ai medesimi criteri formulati per gli Amministratori dal Codice di Autodisciplina. L'esito delle verifiche viene trasmesso al Consiglio di Amministrazione che lo rende noto al mercato con comunicato stampa dopo la nomina dei componenti il Collegio e, successivamente, nell'ambito della presente Relazione.

Da ultimo, tale verifica è stata effettuata esaminando e valutando le singole dichiarazioni rilasciate dai Sindaci in occasione della

nomina e successivamente nella riunione del 25 febbraio 2021, dove è stato confermato che tutti i componenti del Collegio Sindacale in carica sono in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza previsti dalla legge e dal Codice di Autodisciplina di Brembo, che fa propri i requisiti d'indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina. Per quanto concerne il limite al cumulo degli incarichi dei membri del Collegio Sindacale, la Società ha verificato che detto limite è rispettato sia in occasione della nomina da parte dell'Assemblea degli Azionisti sia, in seguito, sulla base delle dichiarazioni dei singoli membri del Collegio stesso rilasciate ai sensi dell'Allegato 5-bis del Regolamento Emittenti. L'esito della verifica per l'anno 2020 è indicato nella tabella riportata a pag. 67.

13.2. Politiche e Criteri sulla diversità dell'Organo di Controllo e relativa applicazione

In occasione del rinnovo degli Organi Sociali per il triennio 2020-2022, sono stati formulati orientamenti per gli Azionisti da parte del Consiglio uscente sulle figure manageriali e professionali valutate come prioritarie o rilevanti, da rappresentarsi nel loro insieme – e dunque nell'ambito delle liste dei candidati da proporre quali componenti dell'Organo di Controllo, al fine di garantire un'adeguata diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo ai sensi dell'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis), del TUF.

Si precisa che, in aggiunta ai requisiti normativi e regolamentari vigenti, con l'aggiornamento del Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A. in data 7 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione ha altresì approvato criteri di diversità, anche di genere, aggiuntivi a quelli previsti dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti al fine di garantire la composizione di un organo di controllo adeguato alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo.



CRITERI AGGIUNTIVI PER LA DIVERSITÀ NELLA COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
(art. 8.c.3 del Codice di autodisciplina di Brembo S.p.A.)

N° GENERE	<ul style="list-style-type: none">Quota minima riservata al genere meno rappresentato determinata in base alle disposizioni normative e regolamentari vigenti³⁶.
PROFESSIONALITÀ	<ul style="list-style-type: none">Riconosciuto rispetto di principi etici condivisi³⁷.Esperienza complessiva di almeno un triennio in attività professionali o universitarie strettamente attinenti a quello di attività della Società;Attività di amministrazione o di controllo ovvero di compiti direttivi o manageriali presso imprese quotate o medio-grandi dei settori strettamente attinenti e delle dimensioni di Brembo per un periodo idoneo.Conoscenza dei meccanismi di business, delle sue strategie, delle tecniche di valutazione e di gestione dei rischi.Conoscenza delle dinamiche globali del sistema economico finanziario.
ATTITUDINI PERSONALI	<ul style="list-style-type: none">Disponibilità di tempo adeguate alle complessità dell'incarico.Piena consapevolezza dei poteri e degli obblighi inerenti al ruolo ed alle funzioni che sono chiamati a svolgere.Collaborazione, contribuzione e capacità di influenza (saper stimolare e condividere professionalità, sviluppo di opinioni e contribuire a risolvere conflitti).

Nell'ambito dell'attività di autovalutazione del Collegio Sindacale, rendicontata nella riunione del 25 febbraio 2021 (di cui al successivo paragrafo 13.5), è risultato che:

- tutti i sindaci sono in possesso dei Criteri Aggiuntivi, sia qualitativi sia quantitativi, previsti al Nuovo Art. 8.C.3 del Codice di Autodisciplina Brembo S.p.A.;
- almeno un terzo³⁶ dei suoi componenti è composto dal genere meno rappresentato.
- sotto il profilo qualitativo, l'organo di controllo si compone di soggetti con caratteristiche professionali ritenute adeguate, con competenze diffuse e diversificate, di buona esperienza nel settore di appartenenza della Società, consapevoli dei propri poteri e dei propri obblighi, in grado di dedicare tempo e risorse adeguate alla complessità del loro incarico e che indirizzano la loro azione al perseguitamento dell'interesse complessivo della Società;
- per quanto riguarda l'aggiornamento professionale, i componenti dell'organo di controllo frequentano convegni e corsi di formazione, alcuni organizzati dall'Ordine di appartenenza, anche in ottemperanza alle disposizioni concernenti la formazione professionale continua;

- l'adeguatezza dei processi di nomina e dei criteri di selezione sono disciplinati dallo Statuto sociale e dal Regolamento assembleare assunto dalla Società, in modo chiaro e trasparente, evitando riferimenti o richiami ad accordi, strutture o soggetti esterni alla Società.

A seguito della nomina del Collegio Sindacale da parte dell'Assemblea degli azionisti del 23 Aprile 2020, la composizione dell'Organo di Controllo risulta essere in linea con quanto previsto dalla Legge 27 dicembre 2019, n. 160 (al genere meno rappresentato siano riservati almeno 2/5, non più almeno 1/3, dei membri dell'organo amministrativo o di controllo di appartenenza, fermo restando che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato per difetto all'unità inferiore) e al relativo successivo chiarimento fornito dalla Consob³⁸, secondo cui il rapporto dei 2/5 nel riparto tra generi non possa essere applicabile per impossibilità aritmetica agli organi sociali formati da tre componenti. Pertanto, con riferimento a questi ultimi, la Consob ritiene che sia in linea con la nuova disciplina l'arrotondamento per difetto all'unità inferiore.

³⁶ Per il triennio 2020-2022 è applicabile la Legge di Bilancio 2020, con la seguente eccezione: fermo restando che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato per difetto all'unità inferiore, pertanto al Collegio Sindacale di Brembo si applica l'arrotondamento per difetto e quindi la quota è di 1/3, come da Comunicazione Consob n.1/2020 del 30.01.2020.

³⁷ Si veda il Codice Etico di Brembo reperibile sul sito internet, www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Codici di condotta e policies.

³⁸ Comunicazione Consob n. 1/20 del 30 gennaio 2020 in cui l'Autorità di Vigilanza conferma che considererà il criterio dell'arrotondamento per eccesso all'unità superiore previsto dal comma 3, dell'art. 144-undecies. 1 ("Equilibrio tra generi"), del Regolamento Consob adottato con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche ("Regolamento Emittenti") inapplicabile per impossibilità aritmetica agli organi sociali formati da tre componenti. Pertanto, con riferimento a questi ultimi, la Consob ritiene che sia in linea con la nuova disciplina l'arrotondamento per difetto all'unità inferiore, restando fermo il criterio dell'arrotondamento per eccesso all'unità superiore previsto dal comma 3, del citato 144-undecies.1 del Regolamento Emittenti per gli organi sociali formati da più di tre componenti.

13.3. Compiti e attività dell’Organo di Controllo

Il Collegio Sindacale assolve i compiti di vigilanza a esso demandati dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti e vigila sull’osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull’adeguatezza e sul concreto funzionamento degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili adottati dalla Società, nonché sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dalle norme in materia. Esso vigila inoltre sull’indipendenza della Società di Revisione³⁹.

Il Collegio Sindacale è stato identificato con il “Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile” in base al D. Lgs. n. 39/2010 (come modificato dal D. Lgs. n. 135/2016), che attribu-

isce funzioni di vigilanza sul processo di informativa finanziaria, sull’efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati e sull’indipendenza del revisore legale. Nello svolgimento delle proprie attività, il Collegio Sindacale può chiedere alla funzione di Internal Audit di condurre verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

Il Collegio Sindacale riferisce infine in merito all’attività di vigilanza svolta con la specifica Relazione all’Assemblea degli azionisti, predisposta ai sensi dell’art. 153 del TUF, pubblicata unitamente alla Relazione Finanziaria Annuale.

13.4. Attività svolte nel corso del 2020

Nel corso dell’esercizio 2020 il Collegio Sindacale:

- ha tenuto n. 20 incontri di verifica e ha partecipato a tutte le riunioni dell’Assemblea e del Consiglio di Amministrazione (n. 8 riunioni del Consiglio di Amministrazione e n. 1 Assemblea degli Azionisti) nonché, tramite il Presidente del Collegio, alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (n. 5 riunioni) e del Comitato Remunerazione e Nomine (n. 2 riunioni). Le riunioni del Collegio Sindacale hanno avuto una durata media di circa 3,5 ore;
- ha partecipato agli approfondimenti organizzati dalla Società nell’ambito delle riunioni consiliari a titolo di Induction per Amministratori e Sindaci meglio descritti al paragrafo 4.6;
- nella maggior parte dei casi, ha svolto le proprie riunioni nello stesso giorno di quelle del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell’Organismo di Vigilanza, prevedendo sessioni congiunte per la trattazione di argomenti di comune interesse al fine di facilitare lo scambio di informazioni tra i soggetti con compiti rilevanti in materia di controlli interni;
- ha ricevuto costantemente dagli Amministratori ampia e dettagliata informativa sull’andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, sull’attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società Capogruppo o dalle sue Società controllate, nonché sull’andamento delle attività e dei progetti strategici avviati anche alla luce dell’emergenza sanitaria Covid-19;
- dall’inizio dell’emergenza pandemica è sempre stato tempestivamente informato della gestione aziendale dell’emergenza epidemiologica, di tutte le misure e iniziative intraprese e attuate al fine di garantire la continuità aziendale e la tutela delle persone, nel pieno rispetto delle disposizioni di volta in volta emanate dalle autorità competenti;
- ha ricevuto costante informativa dal Chief CSR Officer (Direttore Responsabilità Sociale d’Impresa) sul processo di analisi di materialità svolto dalla Società per definire gli ambiti informativi non finanziari di natura socio/ambientale considerati rilevanti per il Gruppo e sul processo di raccolta (tramite una piattaforma informatica – denominata “CSR 365” – basata su standard internazionali GRI e CDP e certificata ai fini GRI) e validazione dati a livello worldwide ai fini della redazione della Dichiarazione Non Finanziaria di cui al D. Lgs. n. 254/2016;
- ha vigilato sul processo di conferimento degli incarichi per servizi diversi alla Società di Revisione, attraverso una rendicontazione periodica per monitorare il rapporto tra il compenso di revisione ed i corrispettivi per servizi diversi ai fini del mantenimento del requisito di indipendenza e di un equilibrio adeguato e conforme alle disposizioni normative e regolamentari vigenti;
- ha svolto diverse riunioni specifiche e si è costantemente confrontato con il Chief Administration and Finance Officer (Direttore Amministrazione e Finanza) nell’ambito del pro-

39 Come disposto dall’art. 2409-bis c. c., la revisione legale dei conti è stata affidata ad una Società di Revisione, soggetta alla disciplina dell’attività di revisione prevista per le società con azioni quotate e sottoposta all’attività di vigilanza della Consob.



cesso di selezione della nuova Società di Revisione al fine di formulare la raccomandazione in vista della convocata Assemblea degli Azionisti del 22 Aprile 2021, chiamata a nominare la nuova Società di Revisione;

- ha ricevuto dal Chief Internal Audit Officer (Direttore Internal Audit) la necessaria assistenza operativa per l'esecuzione delle proprie verifiche, acquisito tutti gli Audit Report ed esaminato il Piano annuale di Audit;
- ha incontrato il DPO al fine di essere informato sulle attività di monitoraggio del sistema implementato da parte di Brembo S.p.A. e delle Società europee del Gruppo ai sensi del Regolamento UE n. 2016/279 in materia di protezione dei dati personali (GDPR) ed ha ricevuto copia della Relazione annuale del DPO al Consiglio;

- è stato costantemente aggiornato dal Chief Administration and Finance Officer (Direttore Amministrazione e Finanza) e dal Group Tax Manager sulle tematiche fiscali nonché sullo stato d'implementazione del Progetto "Tax Control Framework" a livello di Gruppo;
- con l'obiettivo di approfondire i rischi specifici e monitorare i piani di miglioramento avviati dal management, ha svolto approfondimenti su specifici temi incontrando direttamente il Top Management della Corporate.

Per maggiori informazioni in merito all'attività del Collegio Sindacale si veda la Relazione dello stesso all'interno della Relazione Finanziaria Annuale 2020.

13.5. Autovalutazione del Collegio Sindacale del 2020

Il Collegio Sindacale ha intrapreso, per la prima volta nel corso del 2018, un processo di autovalutazione sulla composizione e funzionamento del Collegio Sindacale anche in ossequio alle "Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate" del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e Revisori Contabili, ed. aprile 2018, norma Q.1.1.

Anche per l'esercizio 2020 è stata effettuata la predetta autovalutazione sulla base di un questionario⁴⁰, sottoposto all'attenzione di ciascuno dei sindaci effettivi, funzionale alla raccolta di informazioni necessarie e opportune all'autovalutazione stessa. L'attività ha avuto ad oggetto sia la composizione del Collegio Sindacale sotto il profilo quantitativo e qualitativo, esaminando i singoli profili dei suoi membri e l'adeguatezza dei processi di nomina e dei criteri di selezione, sia il suo funzionamento, anche con riferimento ai flussi informativi con il CdA, con i Comitati e con i diversi funzionari e i dipendenti delle differenti funzioni coinvolte di tempo in tempo.

L'analisi delle risultanze, la valutazione delle stesse e la discussione in merito, sono state condotte nell'ambito di una apposita riunione del Collegio, debitamente verbalizzata, e riportate in una Relazione scritta al Consiglio di Amministrazione, che ne ha preso atto nella riunione del 4 marzo 2021.

Nelle proprie conclusioni, il Collegio sindacale di Brembo S.p.A. ha dichiarato di non aver riscontrato carenze in merito all'idoneità dei suoi componenti, all'adeguata composizione dell'organo e al suo funzionamento, ritenendo - tenuto conto del recente insediamento – di porre costante attenzione al progressivo miglioramento delle proprie attività in coerenza con le dimensioni e il divenire delle complessità dell'impresa, anche con riguardo alla situazione di emergenza sanitaria che ha reso più debole il contesto competitivo ed economico generale.

⁴⁰ Per la predisposizione del questionario, così come per la complessiva autovalutazione condotta, il Collegio non ha ritenuto di rivolgersi a consulenze esterne, ma, per il solo questionario, ne ha condiviso la finalizzazione con la funzione legale e di Segretariato societario della Società.

14. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

Brembo cura con attenzione le relazioni con gli azionisti, gli investitori istituzionali e privati, gli analisti finanziari e tutta la comunità finanziaria, nel pieno rispetto dei reciproci ruoli.

La gestione dei rapporti con gli azionisti, e con la comunità finanziaria in generale, è affidata alla funzione Investor Relations, la cui responsabilità è in carico a Matteo Tiraboschi, Vice Presidente Esecutivo.

Le attività di confronto con la comunità finanziaria sono svolte in collaborazione con l'Amministratore Delegato, Daniele Schillaci.

Alla comunità finanziaria sono dedicate numerose opportunità d'incontro e di dialogo con la Società, nell'ambito di una comunicazione costante, trasparente e continuativa. Sono inoltre previsti eventi dedicati agli analisti finanziari, conference call e incontri con azionisti e investitori, svolti presso le principali piazze finanziarie o presso la sede della Società.

Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato effettuano periodicamente, a margine dell'approvazione dei risultati contabili di periodo da parte del CdA, una conference call con gli analisti finanziari che seguono il titolo. La conference call è svolta in lingua inglese; al termine della stessa, una trascrizione è messa a disposizione sul sito internet della Società.

Al fine di mantenere un costante e proficuo canale di comunicazione finanziaria, esiste un'apposita sezione all'interno del sito internet aziendale (www.brembo.com, sezione Investitori, per gli Azionisti) dove vengono pubblicate, in lingua italiana e inglese, informazioni utili ai portatori di interesse quali, ad esempio: comunicati stampa, bilanci e resoconti intermedi di gestione, presentazioni alla comunità finanziaria, andamento del titolo, Statuto, Regolamento assembleare, informazioni sulla Corporate Governance e sulla Compliance, nonché i relativi Codici o procedure, ecc.

Ogni richiesta da parte degli investitori può essere indirizzata a Brembo attraverso i seguenti canali: telefono 035-6052145 e posta elettronica ir@brembo.it.

Le informazioni relative a Brembo che rivestono rilievo per Azionisti sono messe a disposizione sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Investitori) in modo da consentire un esercizio consapevole dei loro diritti di voto.

Per la diffusione e lo stoccaggio delle Informazioni Regolamentate, Brembo S.p.A. ha scelto di avvalersi del sistema 1INFO (www.1info.it), gestito da Computershare S.p.A. e autorizzato da Consob.



15. ASSEMBLEE

Le modalità di convocazione e svolgimento delle Assemblee sono previste dallo Statuto, così come di seguito illustrate in sintesi.

Convocazione	All'art. 10 dello Statuto è previsto che l'Assemblea sia convocata dal Consiglio di Amministrazione mediante avviso di convocazione contenente, oltre all'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e all'elenco delle materie da trattare, anche le ulteriori informazioni previste dalle norme legislative e regolamentari vigenti. L'avviso di convocazione è pubblicato sul sito internet della Società e in conformità alle altre modalità previste dalla disciplina normativa e regolamentare di volta in volta vigente. L'Assemblea ordinaria deve essere convocata dall'Organo Amministrativo almeno una volta all'anno entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, oppure entro 180 giorni qualora la Società sia tenuta alla redazione del Bilancio consolidato e qualora lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della Società, che dovranno essere indicate dagli Amministratori nella relazione di cui all'art. 2428 del Codice Civile.
Integrazione dell'Ordine del Giorno e presentazione di Nuove Proposte di Delibera	All'art. 10-bis è prevista per i Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale, la facoltà di chiedere per iscritto, entro i termini e secondo le modalità previste dalle norme legislative e regolamentari vigenti, l'integrazione dell'Ordine del Giorno dell'Assemblea, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti, ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'Ordine del Giorno.
Diritto di porre domande prima dell'Assemblea	Le modifiche allo Statuto di Brembo S.p.A., approvate dall'Assemblea straordinaria del 21 aprile 2016, prevedono l'introduzione di un nuovo art. 10-ter in forza del quale coloro ai quali spetta il diritto di voto in Assemblea possono porre domande sulle materie all'Ordine del Giorno anche prima dell'Assemblea stessa, secondo le modalità e i termini stabiliti dall'avviso di convocazione
Intervento e Rappresentanza in Assemblea	In base all'art. 11 dello Statuto, anch'esso parzialmente modificato dall'Assemblea straordinaria del 21 aprile 2016, sono legittimati all'intervento in Assemblea e all'esercizio del voto i soggetti cui spetta il diritto di voto per i quali sia pervenuta alla Società, entro il terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea (o entro il diverso termine fissato dalla disciplina regolamentare vigente), un'idonea comunicazione attestante la loro legittimazione rilasciata dall'intermediario aderente al sistema di gestione accentratrice degli strumenti finanziari. Ogni soggetto che abbia diritto a intervenire all'Assemblea può farsi rappresentare da un'altra persona anche non Socio, mediante delega rilasciata secondo le modalità previste dalla normativa vigente e indicate nell'avviso di convocazione. La delega può essere conferita anche in forma elettronica e notificata alla Società mediante invio all'indirizzo di posta certificata indicato nell'avviso di convocazione. La rappresentanza può essere conferita solo per singole Assemblee, con effetto anche per le successive convocazioni ai sensi delle vigenti disposizioni di legge. Spetta al Presidente dell'Assemblea constatare la regolarità delle deleghe e, in genere, il diritto di intervento all'Assemblea.
Costituzione e Deliberazione dell'Assemblea	In base all'art. 13 dello Statuto, anch'esso modificato dall'Assemblea straordinaria del 21 aprile 2016, l'Assemblea ordinaria e straordinaria si tengono, di regola, in unica convocazione. Si applicano a tal fine i quorum costitutivi e deliberativi stabiliti dalle disposizioni normative vigenti. Il Consiglio di Amministrazione può tuttavia stabilire, qualora ne ravvisi l'opportunità e dandone espressa indicazione nell'avviso di convocazione, che l'Assemblea ordinaria o straordinaria si tenga a seguito di più convocazioni. L'Assemblea ordinaria e straordinaria, in prima, seconda o terza convocazione è regolarmente costituita e delibera con le maggioranze previste dalle norme di legge applicabili nei singoli casi.
Documentazione Assembleare	Tutta la documentazione assembleare, ivi incluse le relazioni illustrate sugli argomenti all'Ordine del Giorno dell'Assemblea e le proposte deliberative sui predetti argomenti, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede legale e sul sito internet della Società, nonché presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it) entro i termini di legge. È inoltre consuetudine presentare durante la riunione assembleare l'andamento economico-finanziario e di mercato del Gruppo, illustrando tra l'altro l'andamento dei mercati in cui il Gruppo opera, lo stato di avanzamento dei principali progetti di investimento e le prospettive future. Il Regolamento Assembleare, che disciplina l'ordinato e funzionale svolgimento delle Assemblee (ultimo aggiornamento del 29 aprile 2011) è disponibile sul sito internet: www.brembo.com , sezione Investitori, Per gli azionisti, Assemblea dei Soci.

In ottemperanza alle disposizioni in materia di svolgimento delle Assemblee di Società con azioni quotate (Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18, art. 106 – “Decreto Cura Italia”) emanate per l’emergenza sanitaria Covid-19 al fine di tutelare la salute delle persone, Brembo si è avvalsa della facoltà di svolgere l’Assemblea degli Azionisti fissata il 23 Aprile 2020 (ossia nella data originariamente prevista a calendario diffuso al pubblico) ricorrendo all’utilizzo degli strumenti previsti per limitare la presenza fisica dei soci in un unico luogo, ossia tramite la partecipazione in via esclusiva del Rappresentante Designato, individuato ai sensi dell’articolo 135-undecies del TUF, in Computershare S.p.A., e lo svolgimento della stessa mediante mezzi di telecomunicazione.

Ogni soggetto legittimato ad intervenire in Assemblea ha potuto conferire gratuitamente delega, ed eventuali istruzioni di voto, al

Rappresentante Designato, mediante compilazione e sottoscrizione di un apposito modulo, reso disponibile sul sito internet www.brembo.com nella sezione Investitori, Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci o presso la sede della Società. Inoltre, al Rappresentante Designato potevano altresì essere conferite anche deleghe o sub-deleghe ai sensi dell’articolo 135-novies del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, in deroga all’art. 135-undecies, comma 4, del medesimo decreto.

La convocazione per la prossima Assemblea degli Azionisti, fissata per il 22 aprile 2021, è disponibile sul Sito Internet della Società, www.brembo.com, nella sezione Investitori, Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci 2021, e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it), nonché per estratto sul quotidiano “Sole24Ore”.

16. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)

16.1. Attribuzione al Comitato Controllo e Rischi dei compiti e delle funzioni in materia di sostenibilità

Con il rinnovo delle cariche sociali avvenuto il 20 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato Controllo e Rischi la funzione di supervisione delle tematiche di sostenibilità, modificando la sua denominazione in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e aggiornando i relativi compiti. Tale approccio, determinato in base alle best practices in materia, alle disposizioni di cui al D. Lgs. n. 254/2016 in materia di Dichiarazione di carattere Non Finanziario nonché all’affinità dei compiti svolti dal Comitato Controllo e Rischi, è stato mantenuto anche in occasione del rinnovo delle cariche sociali per il mandato 2020-2022.

I compiti e il funzionamento del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità sono stati pertanto ampliati e recepiti nel relativo Regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 20 aprile 2017 e successivamente modificato nella

riunione del 23 aprile 2020, al suo articolo 4.2. In particolare, i principali compiti in materia di sostenibilità riguardano:

- l’esame e la valutazione (i) delle politiche di sostenibilità volte ad assicurare la creazione di valore nel tempo per la generalità degli Azionisti e per tutti gli altri stakeholder in un orizzonte di medio-lungo periodo nel rispetto dei principi di sviluppo sostenibile; (ii) degli indirizzi, obiettivi e conseguenti processi di sostenibilità, nonché della rendicontazione di sostenibilità sottoposta annualmente al Consiglio di Amministrazione;
- il monitoraggio delle iniziative internazionali in materia di sostenibilità e la partecipazione ad esse della Società, volta a consolidare la reputazione aziendale sul fronte internazionale.

Per la composizione del Comitato e le attività svolte nel corso del 2020 si veda il paragrafo 9.



16.2. Canale di Segnalazioni (*Sistema di Whistleblowing*)

Con riferimento al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, la Società si è dotata di un sistema interno di segnalazione da parte dei dipendenti per eventuali irregolarità o violazioni della normativa applicabile e delle procedure interne, che

risponde già ai requisiti previsti delle disposizioni normative vigenti e le cui caratteristiche sono descritte al paragrafo 10.5 relativo al Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001.

17. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 2020

Non si rilevano cambiamenti successivamente alla chiusura dell'esercizio 2020.

18. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE (22 Dicembre 2020)

La comunicazione del Presidente del Comitato per la Corporate Governance a tutte le società emittenti (ed il Rapporto Annuale – Ottava Edizione sullo stato di applicazione del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana) è stata inoltrata in prima battuta agli Amministratori Esecutivi, al Presidente del Collegio Sindacale e quindi esaminata dal Lead Independent Director con gli Amministratori Indipendenti nella riunione del 19 gennaio 2021 e quindi dal Consiglio di Amministrazione in sede plenaria nello stesso giorno.

In linea generale, si rileva in Brembo un buon livello di attua-

zione del Codice; sono infatti rispettate le indicazioni del Codice di Autodisciplina e adottate delle prassi adeguate. Tutte raccomandazioni identificate dal Comitato per la Corporate Governance nella Lettera del 22 Dicembre 2020: (i) la sostenibilità; (ii) l'informativa pre-consiliare; (iii) l'applicazione dei criteri di indipendenza; (iv) l'autovalutazione del consiglio, (v) la nomina e la successione degli Amministratori, (vi) la politica di remunerazione, risultano attuate e sono in corso costanti azioni di miglioramento con particolare riferimento alla gestione dei temi di sostenibilità dell'attività d'impresa e dalla sua capacità di perseguire la creazione di valore nel lungo termine.

**Raccomandazioni identificate dal Comitato per la Corporate Governance
nella Lettera del 22 Dicembre 2020**

**Attuazione in Brembo
Riferimento nella Relazione**

Sostenibilità	<ul style="list-style-type: none"> • Integrare la sostenibilità dell'attività d'impresa nella definizione delle strategie, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e della politica di remunerazione, anche sulla base di un'analisi di rilevanza dei fattori che possono incidere sulla generazione di valore nel lungo periodo. 	Par. 1.2 Par. 4.7.3
Nomina e successione degli Amministratori	<ul style="list-style-type: none"> • Assicurare la completezza e la tempestività delle proposte di delibera funzionali al processo di nomina degli organi sociali ed esprimere, almeno nelle società a proprietà non concentrata, un orientamento sulla sua composizione ottimale; • prevedere, almeno nelle società grandi, un piano di successione per gli amministratori esecutivi che individui almeno le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dall'incarico. 	Par. 4.1 e 4.2
Applicazione dei criteri di indipendenza	<ul style="list-style-type: none"> • Giustificare sempre su base individuale l'eventuale disapplicazione di uno o più criteri di indipendenza; • definire ex ante i criteri quantitativi e/o qualitativi da utilizzare per la valutazione della significatività dei rapporti oggetto di esame. 	Par. 4.4
Informativa pre-consiliare	<ul style="list-style-type: none"> • Determinare esplicitamente i termini ritenuti congrui per l'invio della documentazione; • fornire nella relazione sul governo societario una chiara indicazione dei termini individuati e del loro effettivo rispetto; • non prevedere che tali termini siano derogabili per mere esigenze di riservatezza. 	Par. 4.7.2
Autovalutazione del CdA	<ul style="list-style-type: none"> • Valutare il contributo del board alla definizione dei piani strategici; • Sovraintendere al processo di autovalutazione del CdA. 	Par. 4.12
Politica di Remunerazione	<ul style="list-style-type: none"> • Fornire chiare indicazioni in merito all'individuazione del peso della componente variabile, distinguendo tra componenti legate a orizzonti temporali annuali e pluriennali; • rafforzare il collegamento della remunerazione variabile ad obiettivi di performance di lungo termine, includendo, ove rilevanti, anche parametri non finanziari; • limitare a casi eccezionali, previa adeguata spiegazione, la possibilità di erogare somme non legate a parametri predeterminati (i.e. bonus ad hoc); • definire criteri e procedure per l'assegnazione di indennità di fine carica; • verificare che la misura dei compensi riconosciuti agli amministratori non esecutivi e ai componenti dell'organo di controllo sia adeguata alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dal loro incarico. 	Par. 8 Relazione sulle Politiche di Remunerazione e compensi corrisposti⁴¹

41 <https://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/politiche-di-remunerazione>



**CORPORATE GOVERNANCE
AND OWNERSHIP STRUCTURE REPORT 2020**

pursuant to Article 123-bis of the Consolidated Law on Finance



Brembo S.p.A.

www.brembo.com,
section Company/Corporate Governance/Corporate Governance Reports
2020

Approved by the Board of Directors of Brembo S.p.A. on 4 March 2021



GLOSSARY	4
1. COMPANY PROFILE	5
1.1. 2020 Report's main new contents	5
1.2. Governance Model	6
1.3. Company Key Highlights	8
1.4. 2016-2020 Stock Performance	9
2. INFORMATION ON OWNERSHIP STRUCTURE AT 31 DECEMBER 2020	10
2.1. Structure of share capital	10
2.2. Significant shareholdings	10
2.3. Increased Voting Right	11
2.4. Change of control clauses	11
2.5. Power to increase the share capital	12
2.6. Authorisation to repurchase own shares	12
2.7. Direction and coordination	13
3. COMPLIANCE WITH THE CORPORATE GOVERNANCE CODE (pursuant to Article 123-bis, paragraph 2, letter a, of TUF)	14
4. BOARD OF DIRECTORS	15
4.1. Appointment and replacement of Company Directors	15
4.2. Succession plans	16
4.3. Composition of the Board of Directors for the three-year period 2020-2022	17
4.4. Board of Directors' Diversity Policies and Criteria and ensuing application	22
4.5. Maximum number of positions held at other companies	25
4.6. Induction Programme	26
4.7. Role of the Board of Directors	28
4.8. Delegated Bodies	35
4.9. Other Executive Directors	37
4.10. Independent Directors	37
4.11. Lead Independent Director	38
4.12. 2020 Board Performance Evaluation	39
5. HANDLING OF CORPORATE INFORMATION	40
5.1. The EU provisions on market abuse	40
5.2. Procedure for Handling Inside and Relevant Information	41
5.3. Internal Dealing Procedure	42
5.4. Procedure for Handling the Insider Register and the Relevant Information List (RIL)	42
6. BOARD COMMITTEES	43

7. REMUNERATION & APPOINTMENTS COMMITTEE	43
8. REMUNERATION OF DIRECTORS	45
9. AUDIT, RISK & SUSTAINABILITY COMMITTEE Also acting as the Related Party Transactions Committee	46
10. INTERNAL CONTROL AND RISK MANAGEMENT SYSTEM	49
10.1. Appropriateness of the Internal Control and Risk Management System	52
10.2. The Internal Control and Risk Management System as it relates to the financial reporting process	52
10.3. Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System	54
10.4. Chief Internal Audit Officer	54
10.5. Organisational Model pursuant to Legislative Decree No. 231/2001	56
10.6. Independent Auditors	61
10.7. Manager in charge of the Company's financial reports	62
10.8. Coordination between parties involved in the Internal Control and Risk Management System	62
11. DIRECTORS' INTERESTS AND RELATED PARTY TRANSACTIONS	63
11.1. Conflict of interests	63
11.2. Related Party Transactions Procedure	64
11.3. Activities of the Related Party Transactions Committee carried out in 2020	65
12. APPOINTMENT OF STATUTORY AUDITORS	66
13. COMPOSITION AND FUNCTIONING OF THE BOARD OF STATUTORY AUDITORS	67
13.1. Composition of the Board of Statutory Auditors	67
13.2. Board of Statutory Auditors' Diversity Policies and Criteria and ensuing application	69
13.3. Board of Statutory Auditors' Duties and Activities	71
13.4. Activities carried out in 2020	71
13.5. Self-assessment process of the Board of Statutory Auditors carried out in 2020	72
14. RELATIONS WITH SHAREHOLDERS	73
15. GENERAL SHAREHOLDERS' MEETINGS	74
16. FURTHER CORPORATE GOVERNANCE INITIATIVES (pursuant to Article 123-bis, paragraph 2(a) of TUF)	75
16.1. Assignment of sustainability tasks and functions to the Audit & Risk Committee	75
16.2. Reporting Channel (Whistleblowing System)	76
17. CHANGES AFTER 31 DECEMBER 2020	76
18. REMARKS ON THE LETTER FROM CHAIRMAN OF THE CORPORATE GOVERNANCE COMMITTEE (22 December 2020)	76



Glossary

Brembo/Issuer/Company: Brembo S.p.A., with registered offices in Curno (Bergamo), via Brembo 25, tax code and VAT code No. 00222620163, listed on the Milan stock exchange.

Corporate Governance Code: the Code of Corporate Governance for Listed Companies promoted by Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime and Confindustria, approved in its most recent edition in July 2018 by the Corporate Governance Committee (<https://www.borsaitaliana.it/borsaitaliana/regolamenti/corporategovernance>).

New Corporate Governance Code: the 2020 Corporate Governance Code, approved by the Corporate Governance Committee and published in January 2020, which issuer Companies are required to apply with effect from the first year beginning after 31 December 2020, informing the market thereof in the Corporate Governance Report to be published in 2022 (<https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020eng.en.pdf>).

Civil Code: the Italian Civil Code.

Board/Board of Directors/BoD: the Board of Directors of Brembo S.p.A.

Financial year: the financial year which the Report refers to, specifically the financial year ended 31 December 2020.

Group: the Brembo Group.

Borsa Italiana Instructions: Instructions on the Rules of Markets organised and managed by Borsa Italiana S.p.A.

Brembo's Corporate Governance Manual: the document defining Brembo's corporate governance rules, fully incorporating the Corporate Governance Code. The latest version is available on Brembo's website (www.brembo.com, Company section, Corporate Governance, Governance Documents).

Brembo's 231 Model: the Organisation, Management and Control Model pursuant to Legislative Decree No. 231/2001 of Brembo S.p.A. – Fifth Edition available on Brembo's website in its latest update (www.brembo.com, Company section, Corporate Governance, Codes and Policies).

Related Party Transactions Procedure: the Related Party Transactions Procedure adopted by Brembo S.p.A., in compliance with the Consob Resolution No. 17221 of 12 March 2010, and amended by Resolution No. 17389 of 23

June 2010; the Procedure is available on Brembo's website in its latest update (www.brembo.com, Corporate Governance, Governance Documents).

Consob Regulation on Related Party Transactions: the Consob regulation introduced by Resolution No. 17221 of 12 March 2010 as further amended by Resolution No. 17389 of 23 June 2010. The amendments to the Regulation on Related Party Transactions introduced by Consob on 10 December 2020 (in force with effect from 1 July 2021 – implementing Directive EU 2017/828) are being analysed thoroughly by Brembo to align the Procedure to the new provisions by 30 June 2021.

SC: Brembo S.p.A.'s Supervisory Committee.

Regulations of the BoD: the Regulations of the Board of Directors governing its formation, composition and functioning, adopted for the first time by the Board of Directors on 3 March 2017, after having heard the opinion of the Remuneration & Appointments Committee and subsequently amended in accordance with the laws and regulations from time to time in force (most recently amended on 7 November 2019).

Rules of Borsa Italiana: the Rules of Markets organised and managed by Borsa Italiana S.p.A., as amended and extended.

Rules for Issuers: the Rules for issuers established by Consob with Resolution No. 11971 of 1999, as amended and extended.

Market Regulations: the market regulations established by Consob with Resolution No. 20249 of 2017.

Report: the Corporate Governance and Ownership Structure Report pursuant to Articles 123-bis of TUF and 89-bis of the Rules for Issuers, approved on 4 March 2021 by the Board of Directors of Brembo and available on Brembo's website (www.brembo.com, Company section, Corporate Governance, Corporate Governance Reports).

By-laws: the By-laws of Brembo S.p.A., in the current applicable version, amended by the Extraordinary Shareholders' Meeting of 23 April 2020¹, available on Brembo's website (www.brembo.com, Company section, Corporate Governance, Governance Documents).

ICRMS: Internal Control and Risk Management System.

TUF: Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998 (Consolidated Law on Finance), as further amended and extended.

¹ Update of the By-laws in accordance with the Budget Law No. 160/2019 on gender quotas within the governing and control bodies of listed companies. Amendments to Articles 15-bis, 22 and 30.

1. COMPANY PROFILE

Brembo is a world leader in the design, development and manufacture of braking systems and components for cars, motorbikes and industrial vehicles in the original equipment, aftermarket and racing sectors. It is capable of offering the highest levels of security, comfort and product performance thanks to the integration of its processes and optimisation of its entire production cycle, from design to iron or aluminium casting, assembly and tests and simulations — in the laboratory, on the track and on the road. The company's drive to innovation extends to new technologies, new materials, new forms and new markets. Product performance goes hand-in-hand with the search for a unique style, in keeping with the design of the vehicles in which the company's products are used. Lastly, the increasing use of environmentally friendly technologies, recycling of all materials used during production and thorough

prevention of all forms of pollution are further evidence of Brembo's commitment to the environment. The Group currently operates in 14 countries in 3 continents, with a staff of over 11,000, and supplies high performance brake systems to the most important manufacturers worldwide.

Even in 2020 — a year that was, as is known, characterised by the Covid-19 health emergency and the related extraordinary activities, including in terms of corporate compliance — Brembo S.p.A. succeeded in implementing corporate governance measures, thanks to efforts by members of its Board of Directors, Executive Directors and Management, making it possible to maintain a high standard of governance, constantly aligned with top national and international best practices.

1.1. 2020 Report's main new contents

This Report, approved by the Board of Directors on 4 March 2021, provides a general description of the corporate governance system adopted by the Group, its ownership structure and quantitative and qualitative information on the functioning of the Board of Directors, its committees and its Internal Control

and Risk Management System. This Report is available on the Company's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Corporate Governance Reports) and through the authorised storage mechanism (www.1info.it).

2020 HIGHLIGHTS	Paragraph Reference
Materiality Matrix and Disclosure of Non-Financial Information pursuant to Legislative Decree No. 254/2016	1.2
Company Bodies Diversity Policies and Criteria	3 4.4 13.2
Professional profile of the Directors and Statutory Auditors currently in office	4.3 13.1
Succession Plans	4.2
2020 Induction Programme	4.6
Description of the Board of Directors' activities in 2020, including the management of the Covid-19 emergency	4.7.3
2020 Board Performance Evaluation and ensuing results	4.12
Description of the Committees' activities in 2020	7 9 11.3
Remarks on the Letter from the Chairman of the Corporate Governance Committee of 22 December 2020	18



1.2. Governance Model

Governance System

Brembo S.p.A. has adopted a traditional form of administration and control as provided for by Italian laws: the company's management is attributed to the Board of Directors, the supervisory functions to the Board of Statutory Auditors, and the statutory and accounting audit of the Company's accounts to the Independent Auditors appointed by the General Shareholders' Meeting.

The Corporate Governance System of Brembo S.p.A. is inspired by and fully implements the recommendations of the Corporate Governance Code of Borsa Italiana, which the Company has incorporated into its Corporate Governance Code and in the Regulations of the BoD. Brembo took note, as early as in March 2020, constantly monitoring the developments and interpretative discussions relating to the New Corporate Governance Code in effect since 1 January 2021.

To this end, Brembo participated actively in the many alignment and/or analysis meetings organised by ASSONIME for detailed exploration of all aspects of the New Code. In light of the need to understand the implementation trend amongst the main listed companies, Brembo will adopt the New Corporate Governance Code as soon as possible and as soon as the final interpretative doubts are clarified as a result of practical application and the related benchmark analyses.

Company Bodies Diversity Policies and Criteria

Acknowledging the change brought on by Law No. 160 of 27 December 2019 regarding gender quotas within the company bodies of listed companies, the Company aligned its internal governance accordingly, including its By-laws. It initially implemented this change through the proposal formulated by the outgoing administrative body for the renewal of Brembo's company bodies set to take place at the Shareholders' Meeting to be held on 23 April 2020, and then through the effective appointments.

In order to implement the provisions of Article 123-bis, paragraph 2, letter d-bis), of TUF on the diversity rules for the Corporate Bodies of listed companies, on 3 March 2017, Brembo's Board of Directors approved the "Regulations of the Board of Directors" (subsequently amended first on 7 November 2018 and then on 7 November 2019), applicable with effect from the Board's 2017-2019 term of office, which provide new criteria — not only with regard to gender, but also experience, professionalism, age and other relevant aspects — in addition to those established by applicable laws and regulations. These criteria aim at governing the optimal formation/composition and functioning of the Board of Directors, including in terms of diversity, and are deemed adequate to the Group's size, position, complexity and the specific nature of its business sector and strategies. These criteria are also in line with the diversity-related recommendations introduced in the Corporate Governance Code in July 2018 (and then incorporated into the Corporate Governance Code of Brembo S.p.A. on 7 November 2018), adapting them to the nature and complexity of the Company's activity and the specific characteristics of the Group's business areas, with the aim of ensuring the competency and professionalism of directors and statutory auditors through an integrated approach to diversity and in accordance with current legal and regulatory obligations. They relate to:

- the introduction of (qualitative and quantitative) diversity criteria, not only in terms of gender, but also experience, professionalism, age and other relevant aspects, with respect to the composition of the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors. These are criteria of as an objective a nature as possible intended to ensure an ideal mix of skills and to provide the Company with corporate bodies that are appropriate to the Group's size, position, complexity, specific nature of its business sector and strategies.
- the formulation of qualitative and quantitative criteria to be used to assess the significance of the relationships being examined for the purposes of assessing the independence of the directors.

Finally, it should be noted that these criteria, together with the indications provided by the Remuneration & Appointments Committee at its meeting on 3 March 2020, the recommendations from the Independent Directors and the results of the 2019 Board Performance Evaluation formed the basis for the guidelines formulated by the Board of Directors for the presentation of candidates for the purposes of renewal of the company bodies for the 2020-2022 three-year term.

The details of these corporate body diversity policies and criteria are provided in sections 4.4 and 13.2.

Sustainability² and Corporate Social Responsibility

Brembo recognises the growing importance of non-economic aspects to creating the Company's value and therefore began in the late 1990s — when it issued its first Intangible Capital Report — to set up a sustainability system inspired by the main Italian and international reference documents³.

Brembo has set up a "CSR Meeting" (formerly, the Corporate Social Responsibility Steering Committee) which, supported by a team consisting of representatives from the various company functions, is responsible for defining guidelines and adopting Corporate Social Responsibility policies, approving and supervising the projects proposed by the Chief CSR Officer, overseeing the stakeholder engagement process, drawing up a draft Materiality Matrix to be submitted to the Board of Directors, and assessing the draft Disclosure of Non-Financial Information. In order to oversee and coordinate the performance of these activities, the position of "CSR Officer" was created in 2013 and was subsequently renamed Chief CSR Officer. This role is filled by the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System, with the aim of:

- coordinating and implementing the CSR Meeting (formerly the CSR Steering Committee) activities;
- coordinating the communication streams required to collect data and prepare the draft Disclosure of Non-Financial Information;
- interfacing periodically with the Audit, Risk & Sustainability Committee as liaison to the CSR Meeting (formerly the CSR Steering Committee);
- proposing CSR projects and initiatives;
- monitoring outside best practices by managing relations with stakeholders.

At its meeting on 20 April 2017 the Board of Directors also identified the Audit and Risks Committee as the governance committee to be tasked with supervising all sustainability issues and interactions with all stakeholders (in line with the recommendation set forth by the Borsa Italiana S.p.A. Corporate Governance Code), changed its name into Audit, Risk & Sustainability Committee and updated the list of its tasks as described in the Committee's Rules⁴ (see sections 9 and 16.1).

Dialogue with internal and external stakeholders is a fundamental part of Brembo's strategy for doing business in a consistently sustainable manner, since it allows important information to be gathered about the environment in which it operates and feedback to be obtained about its actions. Through this process of listening and dialogue, Brembo is able to assess the extent to which it is understanding and satisfying the expectations and interests of its stakeholders by identifying the areas in which to increase its commitment and those in which to confirm the approach adopted. Establishing ongoing, mutually satisfactory dialogue requires the identification of key stakeholders with which to promote periodic dialogue initiatives and the definition of the most appropriate methods of securing their engagement.

Brembo's commitment includes a series of voluntary actions and social interest initiatives, inspired by the standard ISO 26000 and exceeding the legal obligations, in the following areas: governance; sound management practices; people; the environment; supply chain; and community engagement and development.

Brembo's first Sustainability Report (2016 edition) was presented to the Shareholders' Meeting held on 20 April 2017 and then published on the Company's website (brembo.com, Sustainability, Report and Presentations section), one year before the publication became mandatory by law. It was drawn up in accordance with the guidelines issued by the Global Reporting Initiative (G4) following a materiality analysis process aimed at identifying the areas of greatest interest and with the greatest risks and opportunities for the purposes of business development and value creation from the perspective of long-term sustainability. On the basis of this, priority indicators were identified for use in monitoring and communicating the Group's sustainability performance.

2 For further information see the Company's website (brembo.com, Sustainability section).

3 The Corporate Governance Code, the UN Universal Declaration of Human Rights, the ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy, the OECD Guidelines for Multinational Enterprises

4 www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents.



2020 Materiality Matrix and Disclosure of Non-Financial Information

To define the structure and contents of the Consolidated Disclosure of Non-Financial Information pursuant to Legislative Decree 254 of 30 December 2016 (hereinafter also "NFD") — implementing Directive No. 2014/95/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information — Brembo conducted a materiality analysis aimed at identifying the topics that are deemed relevant — in relation to its business profile, strategies, stakeholders' expectations and business environment — to report the Company's economic, environmental and social impacts and that can influence the decisions of the Group's stakeholders.

Materiality corresponds to the threshold above which the Material Aspects become sufficiently important as to be included in the NFD. Above this threshold, not all the Material Aspects have the same importance and the significance attributed in the NFD must reflect the priority of such Material Aspects in the Group's different activities. The analysis was carried out according to the guidelines published by the Global Reporting Initiative (GRI) and is valid for three years, with a periodic revision of the assessments of the individual Aspects.

For 2020, the materiality analysis process was carried out identifying the new material topics based on the reports made in 2020, the macrotrends identified through benchmarks and the topics that emerged during interviews with Management.

These aspects were evaluated both by Brembo's management and by several priority stakeholders, such as clients, suppliers, insurance companies and trade associations (ANFIA, CLEPA, Lombardy Mobility Cluster, Italian National Transport Cluster). The analysis of the 17 material topics resulted in confirmation of the main environmental aspects, health, safety, continuous innovation and product quality and safety, in addition to brand reputation. The 2020 Materiality Matrix was reviewed by the CSR Meeting (formerly the CSR Steering Committee) on 4 December 2020, audited by the Audit, Risk & Sustainability Committee on 10 December 2020 and then approved by the Board of Directors on 17 December 2020. The Matrix emphasises the topics that Brembo has identified for disclosure in 2020 in its NFD for the said reporting year.

The NFD for 2020 was examined and approved by the Board of Directors of Brembo at its meeting of 4 March 2021, after being examined by the Audit, Risk & Sustainability Committee during its meeting of 25 February 2021, and it was then submitted to the control bodies (Board of Statutory Auditors and Independent Auditors) for the activities within their remit. The NFD was also subject to limited assurance by the same auditing firm commissioned to audit the financial statements (EY), who verified that it conforms to Legislative Decree No. 254/2016 and complies with the principles and methodologies of the reporting standard used (GRI). The related report, which is separate from the independent auditors' report, is appended to and published together with the NFD. The 2020 NFD is available on the Company's website (www.brembo.com, in the Sustainability, Report and Presentations section).

1.3. Company Key Highlights

(euro million)	2019	2020	Change
Sales	2,591.7	2,208.6	- 14.8%
EBITDA	515.2	388.7	- 24.6%
Profit	231.3	136.5	- 41.0%
Net financial position	346.2	384.7	+ 38.5 mln
Net financial position IFRS 16 excluded	150.2	175.8	+ 25.6 mln
Market capitalisation at 31 December	3,693	3,606	/
Workforce (headcount)	10,868	11,039	+ 171

1.4. 2016-2020 Stock Performance

Brembo vs FTSEMIB Index 2016-2020





2. INFORMATION ON OWNERSHIP STRUCTURE AT 31 DECEMBER 2020

2.1. Structure of share capital

Brembo S.p.A.'s subscribed and fully paid-up share capital amounted to €34,727,914 and was divided into 333,922,250 ordinary shares, without nominal value. As at the date of the

approval of this Report, the Company holds 10,035,000 own shares representing 3.005% of share capital.

Share Ownership at 31 December 2020

Feature	Yes/No	Share capital %
Presence of syndicate agreements	No	--
Presence of increased voting right	Yes	--
Restrictions on the transfer of securities	No	--
Securities carrying special rights	No	--
Employee share ownership scheme	No	--
Restrictions on voting rights	No	--
Minimum shareholding required for the submission of lists	Yes	1%

2.2. Significant shareholdings

Number of ordinary shares outstanding: 333,922,250

(Figures taken from the Shareholders' Register at 31 December 2020 and included in Consob notices)

Declarant	Direct shareholder	Nationality	No. of shares	% of share capital with right to vote
Significance Threshold as per Article 117 of the Rules for Issuers				
1 BOMBASSEI ALBERTO	NUOVA FOURB SRL	ITALIAN	178,723,765	53.523
2	SPRUCEGROVE INVESTMENT MANAGEMENT LTD	CANADIAN	10,583,539	3.169
3	SMALLCAP WORLD FUND INC	U.S.	10,356,574	3.101
4	BREMBO SPA	ITALIAN	10,035,000	3.005
Below the Significance Threshold as per Article 117 of the Rules for Issuers				
5	COLUMBIA ACORN INTERNATIONAL	U.S.	3,710,346	1.111
6	PUBLIC PENSION AGENCY	ARAB	3,173,989	0.951
7	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX	U.S.	2,642,919	0.791
8	STICHTING BEWAARDER JUNO	DUTCH	2,326,500	0.697
9	AMERICAN FUNDS INSURANCE SERIESGLOBAL SMALL CAPITALIZATION FUND	U.S.	2,323,605	0.696
10	BROWN BROTHERS HARRIMAN & CO.	U.S.	2,173,276	0.651

2.3. Increased Voting Right

The Shareholders' Meeting on 18 April 2019 approved the amendment to Article 6 of the By-laws, introducing — pursuant to Article 127-*quinquies* of TUF — the increased voting right mechanism. The amendment aims to foster stable and loyal ownership by promoting medium/long-term investment in Brembo's share capital in order to support the Group's organic and non-organic growth.

Stable share ownership is a strategic factor to the success of the Company's growth projects, since these are projects that, in view of the characteristics of the Group's business, are to be developed over a medium-to-long term time horizon, and therefore require the support of shareholders whose investment rationale and return expectations are oriented accordingly.

The company's By-laws provides for the allotment of two votes for each share belonging to the shareholder requesting to be registered in the Special List — maintained and updated by the Company — provided that the said share is held for a period of

no less than 24 subsequent months starting from the date of its registration in such Special List⁵.

All details relevant to the procedure for the registration, maintenance and updating of the Special List, complying with the applicable laws, the By-laws and the market practice, are described in the Increased Voting Right Regulations approved by the Board of Directors of Brembo on 18 April 2019.

At 31 December 2020, only a few shareholders were registered in the Special List for the entitlement to increased voting right; as at the date of approval of this Report, none of these benefited from the entitlement since 24 months have not yet elapsed since the date they were registered in the same List.

For further information please refer to the Increased Voting Right Regulations available on the Company's website (brembo.com, section Investors, For Shareholders, Increased Voting Right).

2.4. Change of control clauses

As part of their business, Brembo and its direct or indirect subsidiaries are parties to various joint venture, supply, cooperation and financing agreements. As is customary at the international level and in negotiating practice for such agreements, they include clauses that if applied grant each

of the parties the power to terminate and/or amend such agreements in the event of a direct and/or indirect change of control of one of the parties.

⁵ On 23 April 2020, the General Shareholders' Meeting of the Issuer amended Article 6 of the By-laws to bring it into line with Consob Communication No. 0214548 of 18 April 2019, which establishes the automatic award of increased voting rights upon satisfaction of the legal requirements and specifies that communication by the depositary intermediary certifying continuous possession of the shares from the beginning of the required period of time does not constitute an additional requirement for award of the rights, but merely a method whereby the company may assess that the rights have accrued.



2.5. Power to increase the share capital

In accordance with Article 2443 of the Civil Code, on 18 April 2019 the General Shareholders' Meeting again vested the Board of Directors (until 18 April 2024) with delegated powers to increase the share capital by issuing new shares — on one or more occasions, also in several tranches, pursuant to Article 2439, paragraph 2, of the Civil Code, while excluding the option right pursuant to Article 2441, paragraph 4(2), of the Civil Code — for an overall maximum value of €3,472,791.40 and no more than 33,392,225⁶ shares without nominal value, or — if fewer — of the number of shares that, at each date such delegated powers are exercised (and taking due account of any and all the shares that may already have been issued pursuant to said powers), represents 10% (ten percent) of the Company's total

shares at such date⁷. To this end, the Board of Directors is additionally empowered to:

- establish, for each issue, the number, unit price of issue and dividend rights of the related ordinary shares, without restriction except as specified under Article 2441, paragraph 4(2), and/or Article 2438, and/or Article 2346, paragraph 5, of the Civil Code;
- determine the deadline to subscribe the Company's ordinary shares;
- exercise the delegated powers, as well as the authority mentioned above, including and not limited to, full powers to accordingly amend the Company's By-laws, as may be required from time to time.

2.6. Authorisation to repurchase own shares

After revocation of the previous Resolution dated 18 April 2019, the General Shareholders' Meeting of Brembo S.p.A. held on 23 April 2020 approved a plan for the buy-back of own shares ending on 23 October 2021, thus in a maximum period of 18 months.

This authorisation entails:

- the purchase of a maximum of 8,000,000 treasury shares for up to €144,000,000 and the sale of all treasury shares held, in one or more tranches, for a maximum period of 18 months, at a minimum price of no more than 10% below the reference price of the shares during the trading session on the day before each purchase transaction is undertaken and a maximum price of no more than 10% above the reference price of the shares during the trading session on the day before each individual purchase transaction is undertaken, by drawing on unrestricted reserves;
- with reference to the disposal of own shares for a maximum term of 18 months, granting the Board of Directors the power

to define, from time to time, all the criteria to set the relevant consideration and/or methods, terms and conditions to use own shares in portfolio, taking due account of the realisation methods applied and the price trend of the stock in the period before the transaction, acting in the best interest of the Company;

- granting the Chairman and Executive Deputy Chairman full powers, to be exercised severally and/or delegated to third parties, to implement the Resolutions as per the points above, even availing of attorneys-in-fact, in accordance with applicable laws and as requested by relevant authorities.

It should be noted that, as at the date of approval of this Report, the Company has not yet launched the plan approved by the General Shareholders' Meeting of 23 April 2020.

Finally, the Company's Board of Directors decides to submit a new plan to the General Shareholders' Meeting of 22 April 2021, subject to prior revocation of the one that remained unexecuted.

Own Shares in Portfolio at 31 December 2020

No. of own shares	% of share capital	Average book value	Total value
10,035,000	3.005%	Euro 1.543	Euro 13,475,897

⁶ The number of shares reported herein accounts for the stock split approved by the General Shareholders' Meeting of 29 April 2017.

⁷ Please refer to Article 5 of the By-laws.

2.7. Direction and coordination

Brembo S.p.A. is not subject to the direction and coordination of any company or entity pursuant to Article 2497-*bis* of the Civil Code, despite it being controlled by another company. This is because, in accordance with the provisions of the Corporate Governance Code, decisions that result in the following are subject to the collective examination of and exclusive approval by the Board of Directors of Brembo S.p.A. which as of 31 December 2020 includes six independent Directors:

- the preparation of the Group's business, strategic and financial and budget plans;
- the issuance of directives on matters of financial and credit policy and the centralisation of functions such as treasury management, administration, finance and control; and
- the definition of the strategies for the growth, strategic and market positioning of the Group and its individual Companies, particularly where policies may influence and

determine their practical implementation by the Company's management.

The professional expertise and authoritativeness of non-executive and independent Directors are an additional guarantee that all Board of Directors' decisions are taken in the sole interest of the Group and its stakeholders, without being subject to any direction or interference from third parties representing interests other than those of Brembo S.p.A.

Brembo S.p.A. is responsible for coordination and control of its Subsidiaries pursuant to Article 2497 of the Civil Code, and sets the company and Group strategies aimed at medium-to-long-term sustainability in terms of financial performance, business objectives, investments and sales and marketing policies. The requirements pursuant to Article 2497-*bis* of the Civil Code have been complied with.



3. COMPLIANCE WITH THE CORPORATE GOVERNANCE CODE (pursuant to Article 123-bis, paragraph 2, letter a, of TUF)

Brembo endorses the recommendations of the Corporate Governance Code of Borsa Italiana S.p.A., through the adoption of its own Corporate Governance Code. Neither Brembo S.p.A. nor any of the companies it directly or indirectly controls is subject to any foreign or international regulations that could potentially affect Brembo's Corporate Governance Structure.

In 2017, Brembo's Corporate Governance Code was accompanied by specific Regulations of the BoD, amended in 2018 and then again in 2019. The Regulations of the BoD also lay down the criteria for forming/composing the Board of Directors and Board of Statutory Auditors and the related functioning, in line with best practices.

In March 2020, Brembo acknowledged the New Corporate Governance Code in effect since 1 January 2021, and constantly monitored the related developments and interpretative discussions. To this end, Brembo participated actively in the many alignment and/or analysis meetings organised by ASSONIME for detailed exploration of all individual aspects of the New Code. In light of the need to understand the implementation trend amongst the main listed companies, Brembo will adopt the New Corporate Governance Code as soon as possible and as soon as the final interpretative doubts are clarified as a result of practical application and the related benchmark analyses.

Moreover, in order to promote a corporate governance model that devotes constant attention to all stakeholders, and in particular to institutional investors and the financial market, while also anticipating new needs and the most impactful trends, Brembo:

- constantly monitors governance principles and models generally adopted at the European and international level that represent best practices in the area of corporate governance;
- reviews the results of the analyses and most authoritative observers on the subject of corporate governance, in Italy and abroad, and compares them with its own structural and organisational elements, for purposes of ongoing improvement.

As in previous years, as part of this process and in order to apply the Corporate Governance Code in an increasingly consistent and substantial manner, the Executive Directors, the Lead Independent Director and the Independent Directors have examined the recommendations made by the Governance Committee in its Letter sent to issuers, on the basis of the Eighth Report on the Application of the Corporate Governance Code, indicating a sound level of application at Brembo (see paragraph 18).

4. BOARD OF DIRECTORS

4.1. Appointment and replacement of Company Directors

The Company is governed by a Board of Directors made up of a minimum of five and a maximum of eleven members, as determined by a resolution of the General Shareholders'

Meeting. Directors are appointed by the ordinary Shareholders' Meeting on the basis of lists with a minimum threshold of 1% of share capital.

Summary of the Company's By-laws Provisions

Composition (Article 15 of the By-laws)

The Board of Directors consists of:

- a minimum of five and a maximum of 11 members (executive and non-executive Directors), who may be re-elected and, unless otherwise resolved by the General Shareholders' Meeting, shall hold office for the period specified in the General Shareholders' Meeting appointment resolution, up to a maximum of three years; they shall expire at the date set for the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for their last year of office, subject to the causes for termination and forfeiture provided for by law and the By-laws;
- at least one (1) Board member, or two members if the Board is made up of more than seven members, meeting the independence criteria pursuant to laws and the Corporate Governance Code of Borsa Italiana, endorsed by the Company;
- its composition must reflect gender balance, in accordance with the laws and regulations from time to time in force.

The new Brembo's Corporate Governance Code, which incorporates the provisions of the Regulations of the BoD, establishes additional quantitative and qualitative criteria for the formation of the Board of Directors, so that its composition is suited to the Group's size, positioning, complexity, specific industry and strategies. These criteria also represent and include the diversity policies in the composition of the governing body pursuant to Article 123-bis, paragraph 2, letter d-bis, of the TUF (see paragraph 4.4).

List voting (Article 15-bis of the By-laws)

With regard to the lists of candidates, duly signed by the Shareholders submitting the same, or the Shareholder delegated to do so, together with all the other related documents as required under the By-laws:

- the lists containing a number of candidates equal to or greater than three cannot include only candidates of the same gender (men and women); these lists must include a number of candidates of the under-represented gender such as to ensure that the composition of the Board of Directors complies with the laws and regulations on gender balance from time to time in force, it being understood that where the application of the distribution criterion between genders results in a non-integer number, this must be rounded up in compliance with the laws — including regulatory — applicable from time to time and as specified in the notice of calling of the General Shareholders' Meeting called to resolve on the appointment of the members of the Board of Directors.
- Moreover, all lists must be drawn up taking into account the diversity criteria specified in Brembo S.p.A.'s Corporate Governance Code.
- the lists must be filed with the Company's registered offices at least 25 calendar days prior to the scheduled date of the General Shareholders' Meeting at first calling and they must be made available to the public at the Company's registered offices, on the corporate website and in the other manners and forms specified under statutory and regulatory provisions, at least 21 calendar days prior to the scheduled date of the General Shareholders' Meeting;
- the lists shall be numbered in serial order according to the date of their filing with or submission to the company;
- the filing of voting lists pursuant to the provisions of Article 15-bis of Brembo S.p.A.'s By-laws shall also be valid for General Shareholders' Meetings held at subsequent callings, if any;
- in this latter case, new voting lists may be submitted and the aforementioned terms set forth for the filling of lists are reduced to 15 and 10 days, respectively.



**Voting and Election
(Article 15-ter of
the By-laws)**

- With reference to the procedures regulating the voting process to appoint the Governing Body:
- all the Board members to be appointed as determined by the General Shareholders' Meeting, save one (1), shall be drawn from the list obtaining the highest number of the votes cast by Shareholders, in the same serial order in which they appear on the said list;
 - the remaining seat on the Board shall be awarded to the first candidate on the list that obtained the second highest number of votes and that is not linked in any way, whether directly or indirectly, with the Shareholders who submitted or voted in favour of the list that obtained the highest number of votes;
 - the positions of Independent Directors, who must meet the requirements of independence, pursuant to article 15 of these By-laws as mentioned above, will be filled from the list that obtained the highest number of the votes cast, or if this is not possible, from the list that obtained the second highest number of votes;
 - for the intents and purposes of appointments to the Board of Directors, no account must be taken of lists that failed to obtain a number of votes representing at least half the aforementioned percentage established under Article 15-bis of the By-laws for the submission of voting lists (for instance, half the 1% of share capital);
 - should only one list be submitted, all the members of the Board of Directors must be drawn from the said list, it being understood that in the event no list is submitted, the General Shareholders' Meeting shall pass related resolutions by majority vote, in accordance with applicable laws and regulations, and provisions concerning gender balance (including the rounding-up to the next higher unit in the event the application of the distribution criterion between genders results in a non-integer number);
 - should be presented two or more lists, the Board of Directors members shall be drawn: (i) from the list obtaining the highest number of the votes cast by shareholders, in the same serial order in which they appear on the said list, all the Board members to be appointed save one (1), without prejudice to provisions concerning gender balance and pursuant to applicable laws and regulations; (ii) the remaining seat on the Board shall be awarded to the first candidate on the list that obtained the second highest number of votes and that is not linked in any way, whether directly or indirectly, with the Shareholders who submitted or voted in favour of the list that obtained the highest number of votes.

4.2. Succession plans

On 6 June 2011, the Board of Directors of Brembo S.p.A. approved the Brembo Group's current organisational structure reinforcing the Company's governance model in order to strengthen the top management team and gradually initiate internal succession mechanisms. Within this proven organisational structure⁸ and in accordance with the delegated powers assigned by the Board of Directors, Matteo Tiraboschi holds the position of Executive Deputy Chairman, Daniele Schillaci that of Chief Executive Officer, and Chairman Alberto

Bombassei has taken on a more strategic, less operational role, while maintaining executive powers.

In addition, for each top management position, Brembo also drew up guidelines, as summarised in specific documents approved by top management, to identify both short- and medium-term successors, so as to be able to manage unforeseeable cases of replacement of executives in as prompt and orderly a manner as possible.

⁸ On 8 May 2018, the Chief Human Resources and Organization Officer participated in the Board of Directors meeting to again present the succession plan.

4.3. Composition of the Board of Directors for the three-year period 2020-2022

The General Shareholders' Meeting held on 23 April 2020 confirmed the number of Board members at 11 and appointed the Board of Directors for the three-year period 2020–2022, i.e., until the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2022, based on the two lists submitted respectively by the majority shareholder Nuova FourB S.r.l. and a group of Asset Management Companies and other institutional investors (holding 2.27836% of the share capital, overall).

The candidates for the three-year period 2020-2022 were nominated on the basis of opinions expressed by the then outgoing Board of Directors regarding its size and composition and the types of professionals and managers (number, number

of independent directors, length of term, gender, professional skills), and the related remuneration, as described in the Directors' report on the appointment of the Board of Directors, made available on the Company's website.

Said opinions were expressed by the then outgoing Board of Directors, taking account of the indications expressed by the Remuneration & Appointments Committee during the meeting held on 3 March 2020, the recommendations of the Independent Directors, as well as the findings of the 2019 Board Performance Evaluation (end-of-term assessment for the period 2017-2019), with the aim of ensuring an ideal mix of skills, experience and professionalism among the members of the Board of Directors for the 2020-2022 term.



Composition of the Board of Directors and Board Committees at 31 December 2020

Office held	Name and surname	Year of birth	Seniority of service ¹	In office from	In office until	Board of Directors							Audit Risk & Sustainability Committee/Related Party Transactions Committee		Remuneration & Appointments Committee	
						List ²	Exec.	Non exec.	Indep. as per Code	Indep. as per TUF	Attendance rate at 2020 meetings ³	Other offices held ⁴	Member	Attendance rate at meetings ³	Member	Attendance rate at meetings ³
Chairman	Alberto Bombassei	1940	21.12.84	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma	x				100%	-				
Executive Deputy Chairman	Matteo Tiraboschi	1967	24.04.02	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma	x				100%	-				
Chief Executive Officer	Daniele Schillaci	1964	28.06.19	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma	x				100%	-				
Director	Cristina Bombassel	1968	16.12.97 (coopt.)	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma	x				100%	-				
Director	Elisabetta Magistretti	1947	23.04.20	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma		x	x	x	100%	2	x	100%		
Director	Elizabeth M. Robinson	1956	23.04.20	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma		x	x	x	100%	3		x	100%	
Director	Laura Cioli	1963	20.04.17	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma		x	x	x	100%	3	x (Chair)	100%	x	100%
Director	Gianfelice Rocca	1948	29.04.11	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma		x	x ⁵	x	100%	8				
Director	Umberto Nicodano	1952	03.05.00	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma		x			87,5%	-				
Director (LID)	Valerio Battista	1957	20.04.17	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma		x	x	x	100%	2				
Director	Nicoletta Giadrossi ⁶	1966	20.04.17	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Mi		x	x	x	100%	4	x	100%	x (Chair)	100%
Number of meetings held during the year of reference												(2020)	BoD: 8	Audit, Risk & Sustainability Committee: 5	Remuneration & Appointments Committee: 2	

Directors who left office in 2020

Director	Giovanni Canavotto	1951	20.04.17	20.04.2017	Approval of the Financial Statements at 31.12.2019	Ma	x				100%	-	-	-		
Director	Barbara Borrà	1960	29.04.14	20.04.2017	Approval of the Financial Statements at 31.12.2019	Ma		x	x	x	100%	2	x	100%	x (Chair)	100%

NOTES

- ¹ This column shows the date on which the Director was appointed by the General Shareholders' Meeting as a Director of Brembo for the first time; 'co-option' means the date of co-option by the Board of Directors.
- ² This column indicates the list from which each Director was appointed ("Ma": majority list; "Mi": minority list).
- ³ This column shows the Directors' attendance rate at the meetings held by the BoD or Board Committees in 2020 (No. of times attended/No. of meetings held during the Director's actual term of office).
- ⁴ This column shows the number of Directorships or Auditorships held in other companies listed on regulated markets, including foreign markets, financial companies, banks, insurance companies and large companies. Said information can be obtained from their respective statements. It should be noted that the maximum number of

Directorships or Auditorships in listed companies is set at four. Positions at listed companies in which the Director also holds a significant equity interest do not count.

⁵ It should be noted that Gianfelice Rocca qualified as independent due to the consolidated principle of the prevalence of substance over form (since the renewal of his appointment as Director of Brembo follows nine years of completed service in office). This was also in view of the professionalism and dedication that he has always shown and his active, punctual participation in Board meetings, and to his speeches and thoughts that have enriched and instilled quality into debate within the Board towards the resolutions passed while also maintaining complete independence of thought.

⁶ The candidature of Director Nicoletta Giadrossi was submitted by a group of Shareholders representing 2.27836% of the share capital - General Shareholders' Meeting held on 23 April 2020.

BOD's self-assessment activities, performed upon the appointment and subsequently during the meeting held on 4 March 2021, confirmed the following:

- all the appointed Directors meet the requirements of personal integrity, professionalism and respectability imposed by applicable statutory and regulatory provisions;
- the Non-executive Directors and those who can qualify as Independent Directors meet the requirements set by Article 148, paragraph 3, of TUF, and/or by the Corporate Governance Code, as indicated in the table on page 15. The table also specifies the Directors' respective roles within the

company, their attendance rate at the Board of Directors' meetings held in 2020, their seniority of service, and the number of positions held with other relevant companies;

- at least two-fifths⁹ of the Board of Directors consists of the less-represented gender;
- no Directors reported circumstances requiring the submission of a report by them under Article 1.C.4 of Brembo's Corporate Governance Code (Departure from the competition principle);
- no members of the Board of Directors of Brembo S.p.A. are Directors of any of its subsidiaries.

Professional Profile of the Directors Currently in Office

A short professional profile of each Director, with his/her personal and professional features, is included hereinafter, and is also available on the Company's website¹⁰.

ALBERTO BOMBASSEI

Chairman

Company founder and Chairman of the Board of Directors since 1993.

He is also founder and Chairman of the Kilometro Rosso Scientific and Technological Park. President of FROM - Bergamo Hospital Research Foundation.

Since 2020 he has been a member of the Executive Board and the Advisory Board of B20 Italy 2021 of Confindustria, in view of the G20, which will be chaired by Italy. He has been Member of the Board of Directors of ISPI — Institute for International Political Studies since 2016. He has been member of the Executive Board of ASSONIME, an association of Italian joint-stock companies, since 2017. Vice-President of Aspen Institute Italy since 2018. Member of the Leonardo Committee's Executive Board since 2018. Member of the Board of Directors of MADE - Competence Center Industry 4.0 since 2019. President of the Italy-China Foundation (2018-2020). Member of the Chamber of Deputies and the X Production Activities Committee (2013-2018). Vice President of Confindustria in charge of Industrial Relations (2004-2012). President of Federmeccanica (2001-2004)

Over the years he received several awards and honours, including: "Capo d'Orlando" Award for section "Science and Industry" (2019); "Leonardo" Award (2017) bestowed on him

by Italian President Sergio Mattarella; "Automotive Hall of Fame" Award (2017); title of Commander of the Order of Isabel the Catholic (2014) bestowed on him by Spain's Ambassador to Italy; the Ernst & Young Prize as "Entrepreneur of the Year" (2012); "Tiepolo 2012" Award; title of "Cavaliere del Lavoro" (2004) bestowed on him by Italian President Azeglio Ciampi; Leonardo "Qualità Italia" Award (2003)

MATTEO TIRABOSCHI

Executive Deputy Chairman

Born in Bergamo in 1967, he has been Executive Deputy Chairman of the Brembo Group since 2011 and a member of the Board of Directors of Brembo S.p.A. since he joined the company in 2002 as chairman of a subsidiary. He has served in roles of increasing responsibility at Brembo, including at an international level, such as Head of Foreign Subsidiaries and Group CFO and Investor Relator. After obtaining a degree in Economics and Business from the University of Bergamo, and after being admitted to the Bergamo Accountants Association and the Register of Statutory Auditors in 1995, he began his career at the Milan offices of a major auditing firm, where he remained for approximately four years. He then went into private practice for ten years as a Certified Public Accountant specialising in restructuring of companies undergoing a crisis situation, bankruptcy proceedings, taxation and corporate matters, while also serving as Director and Statutory Auditor in various companies. He has served as Director of two Italian SPACs and he has been a member of the Board of Directors of Milan Polytechnic since January 2017.

9 Minimum quota of the less-represented gender in the corporate bodies of listed companies (Law No. 160 of 27 December 2019), in force at the date of appointment of the Board of Directors (General Shareholders' Meeting of 23 April 2020) for the three-year term 2020-2022.

10 www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governing Boards and Committees.



DANIELE SCHILLACI

Chief Executive Officer

Chief Executive Officer of the company since 1 July 2019. Daniele Schillaci was born in Sicily, Italy in 1964. After graduating in Industrial Technologies Engineering at the Polytechnic University of Milan in 1993, he has gained an experience of over 25 years in the automotive sector covering increasingly complex roles at an international level. After his initial experience at Renault and then as Alfa Romeo Brand Manager at Fiat Auto, Schillaci joined Toyota covering positions of increasing responsibility in Spain and France until he was appointed Senior Vice President, Sales & Marketing Toyota Europe. Since July 2015 he has worked in Japan in the role of Executive Vice President and Executive Committee Member of Nissan Motor Corporation, with responsibility as Head of Global Sales & Marketing and Electric Vehicles for all the Constructor's brands — Nissan, Datsun, Infiniti — focusing specifically on car production and market positioning. He also served as President of Japan&Asia Region with responsibility for production, engineering, development, sales and marketing, as well as administration and finance and led Nissan's "Zero Emission Vehicles" project

CRISTINA BOMBASSEI

Director in charge of the Internal Control & Risk Management System

Director of the company since 1997.

In 2013, she was appointed Chief CSR Officer and tasked with promoting Brembo Group's commitment to Corporate Social Responsibility. She is a Director of Kilometrorosso S.p.A.

She is President of the Pro Universitate Bergomensi association. Since 2020 she has been President of the Technical Group Corporate Social Responsibility and Sustainability of national Confindustria and Vice President of Confindustria Bergamo in charge of Education. Since 2019 she has been member of the Executive Committee of AIDAF, the Italian Association of Family Businesses.

In 2018, she was included in the list of "100 successful Italian women" drawn up by Forbes.

ELISABETTA MAGISTRETTI

Independent Director

Italian citizen.

She has been Non-executive Independent Director of Brembo S.p.A. since April 2020.

She graduated with honours in Economics and Business

Administration at the Bocconi University of Milan.

She is registered in the Certified Public Accountants Register, as well as in the Auditors Register. From 1972 to 2001, she worked for Arthur Andersen becoming a partner in 1984. In 2001, she became Central Manager Head of Administration Governance at Unicredit. From 2006 to 2009 she served as Head of Group Internal Audit Department within Unicredit. She has also been Management Board member of Italian National Accounting Body and member of the Board of Directors of the Interbank Deposit Protection Fund (until 2009), as well as a member of the Supervisory Board of Efrag. From 2011 to 2016 she served as Non-executive Independent Director of Pirelli & C. S.p.A. and from 2012 to 2020 as Non-executive Independent Director of the Luxottica Group S.p.A.

Currently, she is a Non-executive Director of Mediobanca-Banca di Credito Finanziario S.p.A. and of Smeg S.p.A.

She is a member of the Board of Statutory Auditors of the Unicredit Foundation and of Fondazione Italiana Accenture, as well as a member of the Executive Board of the "Associazione Per Milano Onlus" and of the Management Committee of the "Associazione per Milano" Fund.

ELIZABETH MARIE ROBINSON

Independent Director

Co-founder and Vice Chairman of Indaco Venture Partners SGR. Previously she served as Investment Director of the TT Venture fund from 2014 to mid-2018 and was a Venture Consultant for Sofinnova Partners in Paris from 2005 to 2008. She has also been an Angel investor for over 10 years.

Elizabeth has broad experience in life sciences and the development of innovative pharmaceutical products. She was a co-founder of NicOx S.A.(1997) and has been President of NicOx Research Institute since January 2006. She serves on the Board of Directors of several Italian private companies operating in the life sciences sector.

In her career, Elizabeth has served as Director, Product Development, at Recordati Italy (1990-1996); Consultant, Technology Development, at Techint Engineering Company (1988-1990); Vice President, New Technology Ventures Europe, at Genzyme (1985-1988); Visiting Scientist at MIT (1984-1987); and Post Doctorate Research Associate at MIT (1982-1984).

Elizabeth graduated Phi Beta Kappa from Wellesley College in 1977, received her M.S. in Chemical Engineering from Massachusetts Institute of Technology in 1979 and her Ph.D. in biotechnology from MIT in 1982.

She is a member of the Fulbright Commission in Italy.

LAURA CIOLI

Independent Director

A Director of Brembo S.p.A. since 2017.

Previously, she has served in various executive roles at leading global companies operating in telecommunications, media, energy, financial services and management consulting. In particular, she has been: (i) Chief Executive Officer of GEDI Gruppo Editoriale S.p.A. (ii) Chief Executive Officer of Rcs Mediagroup, (iii) Chief Executive Officer of CartaSi, (iv) Chief Operating Officer of Sky Italia (News Corporation Group), (v) Senior Vice President of ENI Gas & Power, (vi) Executive Director of Vodafone Italia, member of the Executive Committee in various roles, including Head of Strategy and Business Development, Head of Operations and Head of the Business Division, and (vii) partner at Bain & Company. Moreover, she has acted as Non-Executive Director on the boards of various companies, such as Pirelli, Ansaldi Energia, Telecom Italia, Salini-Impregilo, World Duty Free Group, Cofide, Ansa and Visa Italia (as chairwoman). She is currently a member of the Board of Directors and Remuneration Committee of Sofina S.A., a member of the Board of Directors, the Appointments Committee, the Risks Committee and the Related Parties Committee of Mediobanca and a member of the Board of Directors, the Strategies and Sustainability Committee and the Committee for Operations with Related Parties of Autogrill.

After graduating with honours in Electronic Engineering from the University of Bologna, she also earned a master's degree in Business Administration from Milan Bocconi and is a member of the International Advisory Board of SDA Bocconi.

NICOLETTA GIADROSSI

Independent Director

A Director of Brembo S.p.A. since April 2017, she is currently also Chairman of Cairn Energy Plc, Chairman of TecHouse Asa, and a member of the Boards of Directors of Royal Vopak N.V. and Falck Renewables Spa, as well as Senior Advisor Industry and Energy at Bain Capital Partners Europe. From 2018 to the end of 2020 she served as member of the Board of Directors of IH S Markit Ltd, from 2016 to 2019 of Fincantieri SpA, from 2011 to 2017 of Faiveley Transport SA and from 2013 to 2017 of Bureau Veritas SA, as well as, until 2013, of Aker Solutions Asa. She began her career in 1988 at The Boston Consulting Group in Paris. In 1995, she joined General Electric Company, where she stayed for more than ten years, serving in various managerial roles in the Equipment and Oil & Gas sector, such as General Manager, GE Oil & Gas Downstream. From 2009

to 2012, she was Vice President & General Manager, Europe, Middle East and Africa of Dresser-Rand, a company operating in the Oil & Gas and Renewable Energies sector. From 2012 to 2014, she was Executive Vice President/Head of Operations at Aker Solutions Asa in Oslo, an offshore engineering firm. From 2014 to 2016, she was President Region A (Europe, Africa, Middle East, Russia and India) of Technip, a French engineering and technology firm in the energy and infrastructure sectors. She holds a degree in Mathematics and Economics from Yale University and an MBA from Harvard Business School.

VALERIO BATTISTA

Independent Director

A Director of Brembo S.p.A. since 2017. He holds a degree in Mechanical Engineering from the University of Florence and has gained extensive managerial experience over a long and illustrious career, first with the Pirelli Group and then with the Prysmian Group, of which he took the helm in 2005. At the Pirelli Group, he occupied positions of increasing responsibility, handling in particular the restructuring and reorganisation of Pirelli Cavi, making it into one of the company's most profitable and competitive divisions in the period 2002-2004. In 2005, he oversaw the creation of the Prysmian Group, which he led to its IPO in 2007.

UMBERTO NICODANO

Non-executive Director

A Director of Brembo S.p.A. since 2000.

A partner in the law firm Bonelli Erede since its foundation, he deals primarily with extraordinary finance transactions and matters of corporate governance and succession. He sits on the Board of Directors and on internal board committees of various companies including Cerved S.p.A. and Valentino S.p.A.

GIANFELICE ROCCA

Independent Director

He is Chairman of the Techint Group, which includes the companies Tenaris, Ternium, Tenova, Techint E&C, Tecpetrol and Humanitas. A recognised global leader in the iron and steel, energy and infrastructure sectors, last year the Group reported annual revenues of 23.5 billion dollars and a headcount of approximately 57,100. In the 90s, he founded the Humanitas Clinical Institute, a general hospital among the most renowned in Europe: an international centre of research, teaching and case management of the Harvard University. He has been a member



of the Board of Directors of the Luigi Bocconi Business School since November 2014. In July 2017, he was named a member of the Board of Directors of the Leonardo Da Vinci National Museum of Science and Technology Foundation. In June 2020, he was appointed Special Advisor Life Sciences within Confindustria. In Italy, he sits on the Boards of Directors of Brembo S.p.A., Buzzi Unicem S.p.A. and is also a member of the Advisory Board of Milan Polytechnic. From June 2013 to June 2017, he was President of Assolombarda, the largest territorial association of entrepreneurs in Italy. For eight years — from May 2004 to May 2012 — he was Vice President of Confindustria in charge of Education, and from June 2012 to June 2016 he was a member of the Executive Board of EIT (the European Institute of Innovation and Technology). At the international level, he is Vice President of the Aspen Institute and also a member of its Executive Board, in addition to being a member of the European Advisory Board of the Harvard Business School, the International Cancer Center

Board of Advisors of the Beth Israel Deaconess Medical Center, and, finally, a member of the Trilateral Commission and ERT (European Round Table of Industrialists). Active in social and charity initiatives, he is Chairman of the Fondazione Rocca and the Fondazione Fratelli Agostino ed Enrico Rocca. In 2007, he was granted the Italian honorary title of "Cavaliere del Lavoro" and in 2009 he was awarded an honorary degree in Management Engineering from the Polytechnic of Milan. In 2010, the President of the Italian Republic, Giorgio Napolitano, awarded him the "2009 Leonardo Prize" for his contribution to the strengthening of the Italian international expansion in the steel, energy and infrastructure industries. In 2018, he was awarded the honorary title of "Commendatore" by President of the Italian Republic Sergio Mattarella for his dedication and contribution to Italy's economy. He graduated with honours in Physics from the University of Milan and completed a PMD at the Harvard Business School in Boston. He lives in Milan, is married and father of two children.

4.4. Board of Directors' Diversity Policies and Criteria and ensuing application

Brembo's Board of Directors approved the Board of Directors' Diversity Policies and Criteria, applicable with effect already from the Board's 2017-2019 term of office, which provide for new criteria, based on as objective a foundation as possible, in addition to those established by applicable laws and regulations, relating to the professionals to propose as candidates in order to ensure that the composition of the Board of Directors is adequate to the Group's size, position, complexity and the specific nature of its business sector and strategies.

These criteria, reported in the Regulations of the BoD and incorporated in the Brembo S.p.A.'s Corporate Governance Code, and as described below, aim at ensuring the appointment of Board members who have an optimal combination of skills and professional background and form the diversity policies for the Governing Body's composition not only with regard to gender, but also experience, professionalism, age and other relevant aspects, as mandated by Article 123-bis, paragraph 2, letter d-bis), of TUF, in addition to being in line with the recommendations introduced in July 2018 by the Corporate Governance Code of Borsa Italiana. In view of the renewal of the corporate offices planned for the General Shareholders' Meeting called to approve the 2019 financial statements (23 April 2020), in order to broaden the selection base to candidates with skills and standing recognised both at national and international

level and particularly qualified in the professional, managerial and business world, the Board of Directors re-examined the aforesaid Regulations, particularly with regard to the diversity criteria, and confirmed, with the favourable opinion of the Remuneration & Appointments Committee, that the Regulations of the BoD are in line with best practices, ruling:

- adjustment of the minimum quota reserved to the less represented gender in the corporate bodies introduced by Law No. 160¹¹, of Law 27 December 2019, whose Article 1, paragraphs 302-303, provides for:
 - the three-year term of office to be extended to a longer six-year term;
 - at least 2/5 (no longer at least 1/3) of the members of the relevant governing or control body to be reserved for the less represented gender.
- the formulation of qualitative and quantitative criteria to be used to assess the significance of the relationships being examined for the purposes of assessing the independence of the directors.

The above-mentioned criteria constituted, *inter alia*, the basis for the orientation by the outgoing Board of Directors for the managerial and professional candidates to be nominated for the incoming company officers during the General Shareholders' Meeting of 23 April 2020.

¹¹ 2020 Budget Law – which applies from the first renewal of the governing and control bodies of companies listed in regulated markets after the law enters into force, i.e. after 1 January 2020.

Additional Criteria for diversity in the Composition of the Board of Directors (Article 2, paragraph 3, of Brembo S.p.A. Corporate Governance Code)

Quantitative Features

AGE	<i>Independent Directors:</i> a maximum age of 75 and a minimum age of 35 (at the date of submission of the lists for the purpose of a potential candidacy). Reaching the maximum age limit will not be considered mid-term and, if reached, will not entail any forfeiture.
OVERALL NUMBER	11
No. OF NON-EXECUTIVE DIRECTORS	At least seven (7)
No. OF INDEPENDENT DIRECTORS	At least five (5)
No. OF MINORITY DIRECTORS	At least one (1) (or more than one (1), where required by the By-laws).
GENDER	Percentage of seats reserved to the less represented gender in accordance with legislation applicable from time to time ¹² .
ALTERNATION	Change of a maximum of three (3) Directors each time the Board is elected, in order to ensure continuity of management, while also providing an incentive for the progressive re-election of Directors.
SENIORITY OF SERVICE	<i>Independent Directors:</i> persons who have already served three terms on the Company's Board of Directors cannot stand as candidates for the office of Director.
NO CROSS-DIRECTORSHIPS	<i>Executive Directors:</i> they cannot be directors of another company (not belonging to the same Group) of which a company director is the Chief Executive Officer.

Qualitative Features

SKILLS	<ul style="list-style-type: none"> • At least four (4) positions must be filled by entrepreneurs or managers who have an international background and/or are from a geographical area where Brembo's business has a significant presence. • A maximum of two (2) positions may be filled by academics and/or professionals.
PROFESSIONALISM	<ul style="list-style-type: none"> • Record of honouring shared ethical principles. • Knowledge of business mechanisms, strategies, risk assessment and management techniques and sustainability profiles. • Ability to interpret industry scenarios and trends, performance of competitors and development of enterprises in the medium-to-long term and to assess alternative strategic guidelines and options with a view towards strategic orientation. • Managerial, entrepreneurial, business and organisational experience. • Understanding of the dynamics of the global financial system. • Experience as director or auditor, or as executive or manager, of listed or medium-to-large enterprises. • Managerial, professional or university lecturer experience in legal, economic, business or technical disciplines.

¹² For the three-year term 2020-2022, the 2020 Budget Law 2/5 applies.



PERSONAL APTITUDES	<ul style="list-style-type: none">• Sufficient time available in view of the complexity of the assignment (see also “Maximum number of positions” below).• Full understanding of the powers and obligations inherent in the position and the functions to be performed.• Ability to stand up for and defend his or her own ideas and take a stand for the interest of Brembo and its stakeholders.• Collaboration, involvement and ability to influence (knowing how to instil and contribute to professionalism and the development of opinions and taking a part in resolving conflicts).• A result-oriented approach and encouragement of colleagues in focusing constructively on the goals to be achieved.• Business judgement and decision-making ability (encouraging behaviour and ensuring evaluation and decision-making skills focused on developing the business).
NO COMPETITION	<p>Candidates for the office of Director cannot have or accept consulting assignments from competing firms.</p> <p>The commitment required of Directors does not consist solely of participation in Board meetings, but also extends to an analysis of the documentation sent in view of each meeting, participation in Board Committees and participation in informal and/or induction sessions. It is therefore essential that Directors have sufficient time to carry out their duties.</p> <p>Directors may not have more than four (4) simultaneous positions at listed companies (positions at listed companies in which the Director also holds a significant equity interest do not count).</p>
MAXIMUM NUMBER OF POSITIONS	<p>The Board of Directors conducts an assessment based on the declarations made by the Directors (or candidates for the position of Director) and the following criteria:</p> <ul style="list-style-type: none">• professional competence and independence of judgment;• verification of their commitment, active and constant participation in the meetings of the Board of Directors, Board Committees and various management activities of the Company, also in light of their professional commitments;• any relationship that may be or appear such as to compromise the independence of judgment of the Director.

At the Board meeting on 4 March 2021, including in light of the assessments expressed with regard to individual positions by the Remuneration & Appointments Committee convened on 23 February 2021, it was assessed whether the current Board met/continued to meet the above requirements.

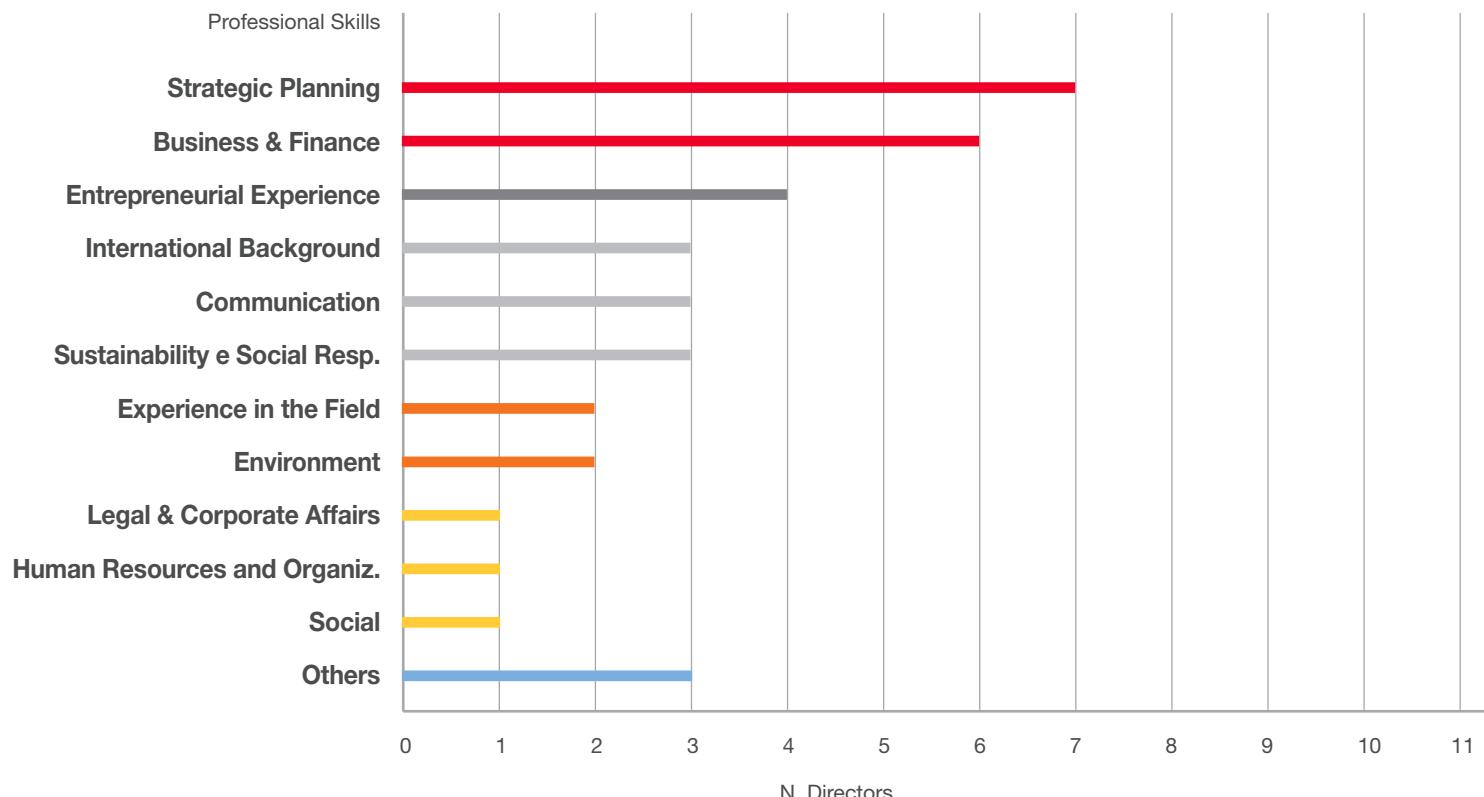
Within the periodical self-assessment process, it was found that the Board of Directors currently in office¹³ represents a combination of professional skills and managerial expertise, including at an international level, that meets the requirements of integrity, independence and gender balance established in applicable laws, regulations, and the By-laws.

This is also borne out by the 2020 BoD’s self-assessment process (Board Performance Evaluation), the findings of which (discussed in detail in section 4.12 below) were examined during the session of 19 January 2021 and in relation to which the Directors highlighted that the current composition and the size of the Board is assessed positively by all the Directors. The skill set (as shown in the Skills Matrix here below) was found to be adequate, including in terms of diversity of skills (with a majority of directors having a managerial profile), age groups and seniority of service, size, positioning, complexity, the specific nature of the Group’s sector and strategies, which, additionally, represents a fundamental requirement for effective, competent management of the business.

¹³ Appointed by the General Shareholders’ Meeting on 23 April 2020; it will remain in office until the Shareholders’ Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2022.

BOD'S SKILLS MATRIX 2020-2022¹⁴

Directors' Skills emerged from the questionnaire



4.5. Maximum number of positions held at other companies

At the time of appointment and annually thereafter, within a Board session the Board of Directors verifies the compatibility of the positions held by Directors in other companies based on examination and discussion of the Directors' individual statements, as well as in accordance with the Regulations of the BoD and Brembo's Corporate Governance Code.

With regard to concurrent positions, Brembo provides as follows:

- a maximum of four positions at listed companies. Positions at listed companies in which the Director also holds a significant equity interest do not count;
- the commitment required of Directors does not consist solely of participation in Board meetings, but also extends to an analysis of the documentation sent in view of each meeting,

participation in Board Committees and participation in informal and/or induction sessions. It is therefore essential that Directors have sufficient time to carry out their duties;

- Board of Directors' assessment based on the declarations made by candidates for the position of Director and the following criteria:
 - professional competence and independence of judgment;
 - verification of their commitment, active and constant participation in the meetings of the Board of Directors, Board Committees and various management activities of the Company, also in light of their professional commitments;
 - any relationship that may be or appear such as to compromise the independence of judgment of the Director.

¹⁴ The professional skill set that emerged from the individual questionnaires submitted to Directors within the 2020 BoD's self-assessment process (Board Performance Evaluation).



In 2020, the Board of Directors confirmed, based on the criteria set out above, that the positions held by Directors in other companies met the necessary requirements and were

compatible with effectively discharging their duties. The number of positions held by each director is indicated in the table on page 18.

4.6. Induction Programme

With the aim of providing an adequate understanding of the business industry in which Brembo operates, its products, organisational structure, company trends and their evolution, the ICRMS, applicable laws and regulations and major trends that may have an impact on the Group's current performance and its short-, medium- and long-term growth strategy, Brembo organises an Induction Programme through:

- specific meetings with management;
- visits to the Group's production facilities in Italy or abroad;
- thorough inquiries on specific subjects during sessions of the Board.

It is also possible to conduct personalised follow-up sessions tailored to suit the particular interests or responsibilities that the individual Director may assume in Board Committees and to organise specific sessions based on needs and requirements for additional information identified during the previous term, either during meetings of the Independent Directors or on the basis of the results of the Board Performance Evaluation.

For 2020 (the first year of the current Board's term), the Company organised a Basic Induction Programme, split into ten sessions (average duration of two to three hours), intended for the newly appointed Directors and Statutory Auditors elected by the Shareholders' Meeting on 23 April 2020. This process was also opened, where of interest to them, to the independent Directors and Statutory Auditors appointed in 2017 and confirmed. The programme was designed to provide adequate knowledge of

the sector of activity in which Brembo operates, its products, company performance and trends, principles of sound risk management and the legislative and self-regulatory framework of reference, in line with what has been recommended by the Borsa Italiana Corporate Governance Code. The various sessions were held directly by Brembo's C-suite managers. In 2020 the Company decided, in accordance with the applicable safety measures and protocols, to postpone visits to plants until the Covid-19 emergency is resolved.

In addition to the ad hoc induction sessions planned primarily for newly appointed directors, during Board sessions additional follow-ups were conducted with regard to the Company's strategic market positioning and new product/process/production development/digital transformation/automotive sector trends. Detailed reports on new legislation and regulations of interest for Brembo, supported by specific documentation prepared by the Legal and Corporate Affairs Department, were provided for induction purposes in Board meetings, and included in the Work files of each meeting (responsibility of the Chief Legal and Corporate Affairs Officer).

In the 2020 Board Performance Evaluation, the induction programme was found to be very well organised and structured, helpful in getting to know/exploring the sector in which the Company operates and the various company trends and related strategies, facilitating the process of joining, learning about and understanding Brembo's world.

INDUCTION SESSIONS FOR THE BOD IN 2020

Training sessions	Number and duration of sessions	Recipients	Date	Activities Description
2020	Basic Induction Programme	Newly appointed Directors and Statutory Auditor (the last two sessions were also attended by the newly appointed Chairman of the Supervisory Committee)	20.05.2020	
			26.05.2020	
			17.06.2020	
			23.06.2020	
			09.07.2020	Business and Product (including Innovation)
			14.07.2020	
			10.09.2020	Financial and Tax Aspects and Management Control
			05.10.2020	Operations, Purchasing and Quality
			07.10.2020	CSR-related Aspects, Internal Audit and Environment & Energy
			21.10.2020	Risk Management (ERM/ESG) and Corporate Governance and Compliance System (Anti-bribery, Antitrust, GDPR, Market Abuse, Related Parties)
Induction for the Remuneration & Appointments Committee	4 (approximately 1 hour each)	Newly appointed members of the Remuneration & Appointments Committee, Chairman of the Board of Statutory Auditors and Statutory Auditor.	26.06.2020	
			29.06.2020	Brembo's remuneration policies and the impact of the Covid-19 emergency on short- and long-term remuneration systems
			02.07.2020	
			13.07.2020	
Induction for the Audit, Risk & Sustainability Committee	1 (approximately 45 minutes)	Newly appointed members of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Statutory Auditor	29.10.2020	Reporting about Brembo Procedure and impairment test criteria.
Thorough presentations during sessions of the Board	4 (approximately 1 hour each)	All Directors and Statutory Auditors	11.05.2020	Update of the 231 Model with the addition of tax offences
			29.07.2020	
			09.11.2020	Automotive market performance
			17.12.2020	



4.7. Role of the Board of Directors

In order to ensure a transparent account of the functioning of the Board of Directors and its committees, the following paragraphs contain a detailed description, including qualitative information, of the activities performed by the Board of Directors and the resolutions passed by it during the reporting year.

4.7.1 Tasks

The Board of Directors plays a key strategic guidance role that is not limited to defining the Company's strategic plans and determining its organisational structure, values and standards, but also constantly focuses on the creation of value in the long term. The Board:

- promotes sustainable growth in the medium-to-long term which takes into due consideration social and environmental aspects influencing its activity, through an adequate control and risk management system, including risks having an impact on sustainability;
- ensures utmost transparency towards the market and investors; and
- places a particular emphasis on material changes in business prospects and situations of risk to which the company is exposed.

The Board of Directors is also responsible for verifying the adequacy of the organisational, administrative and accounting structure and the appropriateness of the controls necessary to monitor the performance of the company and the Group, as well as for performing the tasks set out in Article 1 of the Corporate Governance Code.

4.7.2 Meetings of the Board of Directors

In 2020, the Board of Directors met on eight occasions, of which four according to the company calendar published. The average length of meetings was approximately three-four

hours. The meetings involved the regular participation of the various directors and the attendance of the Board of Statutory Auditors. The Directors' attendance rate at meetings was very high, as shown in the table reproduced on page 18. The heads of the company functions were regularly invited to participate in the meetings of the Board of Directors to provide appropriate clarification for the various items on the Agenda.

In 2020, a year characterised by the Covid-19 epidemiological emergency, almost all BoD meetings were held via audio-video connection, in accordance with laws and regulations in force from time to time, and in any event in compliance with the measures aimed at combating and containing the spread of the Covid-19. Accordingly, informal meetings, whether one-on-one or in groups, between the Directors were limited.

2021 Meeting Calendar

The 2021 calendar approved by the Board of Directors on 9 November 2020 and then published calls for four meetings to review interim financial data. These were in addition to ad hoc meetings, such as that called to review the findings of the 2020 Board Performance Evaluation and the strategic Industrial Plan.

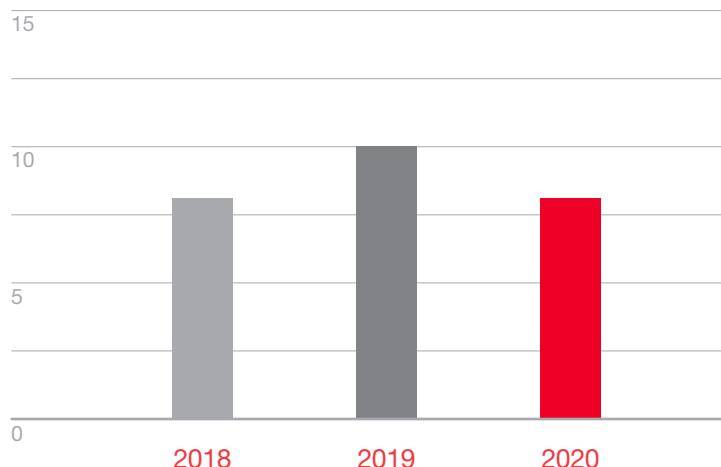
At the date of publication of this Report, two Board meetings have already been held:

- on 19 January 2021, with the aim of examining the outcome of the 2020 Board Performance Evaluation (see paragraph 4.12);
- on 4 March 2021, with the aim of examining and discussing the 2020 Annual Report, the 2020 Disclosure of Non-Financial Information, and the 2021 Remuneration Policies, as well as documents and proposals to be submitted to the Shareholders' Meeting convened on 22 April 2021.¹⁵

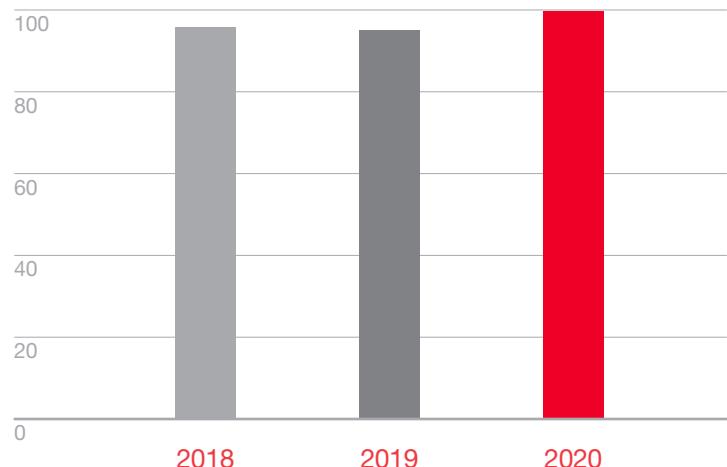
¹⁵ Please refer to the Notice of Calling and the Illustrative Reports: www.brembo.com, Investors section, For Shareholders, Shareholders' Meeting, 2021.

NUMERO RIUNIONI DI CDA E TASSO DI PARTECIPAZIONE – TRIENNIO 2018-2020

Number of BoD Meetings



**BoD Meetings - Attendance Rate
Three-Year Period 2018-2020**



Content of additional periodic reporting

After Brembo's exit from the STAR segment of Borsa Italiana effective 3 May 2017, the Company decided that it will continue to publish — on a voluntary basis — its interim financial reports, as previously announced, and in a manner consistent with the information made available until now, and until otherwise provided for by the Board of Directors. Content, timescales and methods of voluntary periodic financial reporting are also published on the Company's website (www.brembo.com, section Investors, Calendar).

Calling and holding the BoD Meetings

The Board of Directors' Meetings:

- are convened by the Chairman, or, if the Chairman is absent or otherwise unable to act, by the Executive Deputy Chairman, through an e-mail notice with confirmation of receipt, sent to the members of the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors by the Secretary of the Board of Directors, at least five days before — or, in urgent circumstances, at least two days before — the scheduled date of the meeting;
- are valid, as well as the related resolutions, even without a formal call, when all the Directors and Statutory Auditors in office are present;
- may be held by telecommunication means that allow

participation in the discussion and provide the same information to all those in attendance;

- may be held in Italy or a foreign country in which the Company operates, directly or through subsidiaries or investees.

Amongst the subjects brought to the Board's attention considered when setting the Agenda, the following matters were always regarded as of primary importance due to their perceived level of priority:

- financial and periodic reporting aspects;
- strategic aspects (such as: strategies, product diversification, trends in reference markets, digital transformation, automotive sector evolution, as well as acquisitions, investment in assets, Subsidiaries' projects, etc.);
- sustainability, materiality, ESG factors and risk aspects;
- governance and compliance aspects;

The Chairman of the Board ensures, through the Secretary, that the Directors and Statutory Auditors are provided with access to documentation concerning subjects on the Agenda suitably in advance of the date of the Board meeting.

In order to ensure that pre-session information is timely, complete and adequate, the supporting documentation:

- is prepared by the Secretary of the Board, with brief overviews



- of each subject on the agenda, accompanied by detailed, in-depth reports illustrating the elements to be assessed (in descriptive and numerical terms) required to make the decisions concerned in a fully informed manner;
- is made available to the Directors and Statutory Auditors at least five days before each meeting, except in particularly urgent cases, when it is made available at least two days in advance, through the app “Portale CdA by Brembo” (an application for mobile devices that allows materials to be made available for consultation solely to current Directors and Statutory Auditors, before and during sessions of the Board, through access with a username and password). The notice period is normally observed. The documentation concerning financial performance data for the period and certain strategic projects is presented directly during the meeting, and is made available to the Directors and Statutory Auditors in a protected format to ensure the confidentiality of the data it contains. In such cases, thorough inquiries are conducted during sessions of the Board;
 - ensures that the Directors are informed about new laws and regulations relevant for the Company. Moreover, through the Secretary of the Board, it ensures the organisation of the Board Induction sessions.

The Regulations of the Board of Directors also specify the methods of storing and retrieving documentation, which depend on the confidentiality level assigned to each document.

During sessions of the Board of Directors, the Chairman is responsible for coordinating the proceedings in an orderly manner and ensuring the check-and-balance procedures essential to effective, balanced management of meetings and the decision-making process.

With the support of the Secretary of the Board of Directors, the Chairman:

- organises and coordinates the proceedings;
- facilitates dialogue between the executive and non-executive members of the Board of Directors and ensures the balance of powers between the Executive Deputy Chairman and Chief Executive Officer and the other Directors, in order to permit constructive debate;
- invites the Company's Executives to participate in the meeting to provide the appropriate clarification of the specific issues submitted for the Board's examination and approval;
- coordinates with the Delegated Bodies and requests the necessary information/reports for the Board;
- ensures that the minutes are drafted so as to provide a thorough description of the documentation illustrated and represent the debate within the Board and what was said by the individual Directors and any Managers involved.

In this regard, it should be noted that the findings of the 2020 Board Performance Evaluation were as follows:

- indicated the Directors' high level of satisfaction about the quality of the agendas for meetings and the number of items on each agenda, deemed compatible with the time available to discuss them;
- confirmed that the documentation prepared by the units and information were clear and were sent according to the schedule indicated;
- confirmed a high level of discussion and quality of debate and a high level of satisfaction with the management of the roles and related responsibilities of the various directors;
- emphasised the strong level of cohesion and integration within the Board, despite the exceptional nature of the period due to the Covid-19 pandemic emergency;
- generally presented a positive opinion as to how the Company and BoD are handling the emergency.

4.7.3 Activities carried out in 2020

During 2020, the Board of Directors exercised its powers and performed its duties. The main activities performed are summarised below.

Operations and Delegated powers	<p>During its meetings of 9 March 2020, 20 March 2020, 23 April 2020, 11 May 2020, 29 July 2020, and 9 November 2020, the Board of Directors examined, assessed and monitored:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the performance and foreseeable evolution, also in light of the Covid-19 health emergency (see the paragraph below), including through information received from the Delegated Bodies, when presenting and approving the interim results; • the performance of and the outlook for the automotive sector, also in light of the Covid-19 health emergency, and update on the main relevant projects; • the adequacy of the organisational structure of the Group and its administrative and accounting system, after receiving the opinions of the Governance Committees and the Board of Statutory Auditors, while constantly receiving information regarding the main organisational changes and the administrative and accounting standards observed; • the transactions with a significant strategic, operating, capital and/or financial impact carried out by the Company and/or its subsidiaries, assessing the relating risks and monitoring their progress (see here below the specific paragraphs referring to dividend suspension, purchase of interest in Pirelli and acquisition of SBS Friction A/S); • the state of progress of the activities performed in the exercise of the delegated powers and of material transactions and transactions in potential conflict of interest.
Performance of the reference market and new products	<p>During the meetings on 29 July 2020, 9 November 2020 and 17 December 2020, the Board of Directors examined, assessed and monitored the performance of, and outlook for, the automotive market, with an eye to the Covid-19 health emergency, and also received an update regarding the main significant projects and product evolution (Business Transformation).</p>
Vision and Mission “Solution Provider”	<p>At the meeting on 29 July 2020, the BoD examined Brembo's new vision and strategy presented by the CEO, focused increasingly on being a “Solution Provider” to meet clients' needs to rationalise the supply chain and optimise costs, tasking more efficient partners/suppliers with also providing services including design, component integration, sensors, etc.</p>
Management of the Covid-19 emergency	<p>Brembo has been following developments relating to the spread of the Covid-19 very closely since the outbreak of health emergency, adopting all necessary measures in accordance with regulations in force from time to time to prevent, monitor and contain the pandemic at all of its locations worldwide. After the Italian lockdown measures, on 20 March 2020 an extraordinary meeting of the Board of Directors was called to provide the Directors and the Internal Control Committee with an immediate update on the actions/initiatives taken in Italy and at Group companies to respond to the Covid-19 epidemiological emergency.</p> <p>The Company immediately instituted a task force, involving the Chief CSR Officer, the safety managers and top management, to analyse and monitor the implementation and application of the measures adopted in response to the pandemic emergency, in full accordance with the provisions issued from time to time by the competent authorities, with the primary aim of preventing, monitoring and containing the pandemic at all its facilities. The Board was then constantly updated on the development of the situation and agreed on the task force's various activities.</p> <p>The task force focused on the analysis of several types of risk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • definition of extraordinary measures aimed at combating the virus and protecting the health of employees and contractors (including: rearrangement of production layouts, sanitisation of the premises, personal protective equipment, temperature measurement, heat scans, blood tests under assessment, hygiene rules and social distancing, extended remote working, etc.). • ongoing control particularly of the supply chain; • keeping daily and constructive collaboration relationships with all its customers and suppliers worldwide. Despite the closure, constant, almost daily contacts were kept up with customers.
Proposals for the General Shareholders' Meeting for 2020	<p>During the meeting of 9 March 2020, the Board of Directors examined the proposals to be submitted to the General Shareholders' Meeting, and in particular those relating the composition and size of the Board of Directors, as well as opinions on profiles (professionalism, maximum number of directorships and diversity policies and criteria) of the candidates for its future composition and the number of positions held, as well as for candidates for the position of Statutory Auditor on the occasion of the renewal of company bodies.</p>



Approval of the 5+7 2020 Forecast.	Following the inquiries and analyses conducted on the impacts of the Covid-19 emergency on the automotive market and thus on Brembo's business, the BoD examined and approved the 2020 5+7 Forecast on 29 July 2020. The preparation of the Forecast, approved by the Board of Directors, was required: <ul style="list-style-type: none">• for the performance of the impairment test;• to 'reset' the budget in the light of the pandemic emergency and set a new, more challenging objective for Brembo and its management at all levels;• to revise the 2020 remuneration policies, also in light of the pandemic emergency (as illustrated in the following point and in the Report on Remuneration and Compensation Paid in 2021).
Extraordinary transactions - Dividend Suspension	The Board of Directors of Brembo met urgently on 20 March 2020 and resolved on the modification of the proposed dividend with regards to the 2019 profit of the Parent, Brembo S.p.A. The Board acknowledged the significant change in the global economic scenario since the Board session of 9 March due to the spread of the Covid-19 pandemic. Taking a prudent approach, in order to support the Group's financial solidity and contain future impacts on its economic and financial performance, the Board decided to suspend the resolution authorising the distribution of dividends drawing on the 2019 profit approved on 9 March.
Extraordinary Transactions - acquisition of the stake in Pirelli S.p.A.	In March 2020, Brembo adopted a non-speculative long-term approach and acquired a 2.22% interest (equal to €86,509 thousand) in the share capital of Pirelli S.p.A., a company that stands out in its sector as a player of excellence in terms of history, brand, leadership and pursuit of innovation. In the second quarter of 2020, Brembo acquired a further stake for €20,000 thousand, increasing its interest to 2.78%. An equity swap derivative contract with a nominal value of €70 million, maturing on 23 July 2020, for the purchase of an additional 20 million shares of Pirelli S.p.A., was also entered into on 13 May 2020. On 23 July 2020, the equity swap derivative contract signed in May was finalised. Accordingly, Brembo S.p.A. acquired 20 million shares in Pirelli S.p.A. for a total consideration of €75,455 thousand, increasing its stake in the company to 4.78%.
Extraordinary Transactions - Acquisition of SBS Friction A/S	On 9 November 2020, the BoD approved the acquisition of 100% of the capital of SBS Friction A/S, a Danish company that develops and manufactures brakepads for motorbikes using particularly innovative and eco-friendly sintered organic materials. The transaction was finalised on 7 January 2021. The total outlay for the transaction was 224 million Danish kroner, equivalent to approximately €30.1 million, paid using available liquidity and subject to the usual adjustment mechanisms applicable to similar transactions. The enterprise value of the transaction was 300 million Danish kroner, equivalent to approximately €40.3 million. The acquisition, in line with Brembo's new mission to become an authoritative "solution provider", makes it possible to integrate a strategic component such as brake pads into Brembo's current product range, with a particular focus on the environment, and to further reinforce Brembo's leadership in the motorbike sector.
Group's growth strategies and related risks	With the participation of the Chief Business Development Officer and in some cases of the various Chief Operating Officers (GBU Managers), the Board of Directors periodically discussed and reviewed the Group's organic and non-organic growth strategies, including mergers and acquisitions, and analysed the related risks (meetings of 20 March 2020, 11 May 2020, 29 July 2020 and 9 November 2020).
Materiality Matrix and Disclosure of Non-Financial Information	With reference to Sustainability, the Board examined, assessed and approved: <ul style="list-style-type: none">• at the meeting on 17 December 2020, the proposed 2020 Materiality Matrix drawn up also taking into account the outcome of the survey conducted with internal and external stakeholders (customers, suppliers, trade associations and insurance companies);• timetable of the process of collecting and preparing the NFD for 2020 (including the assurance activities plan by the firm commissioned);• the update to the Procedure PG.W.CSRO-06 "Process of drafting the Consolidated Disclosure of Non-financial Information pursuant to Legislative Decree No. 254/2016";• at the meeting on 4 March 2021, the 2020 Disclosure of Non-Financial Information made available to the public along with this Report on 22 March 2021, as discussed in paragraph 1.2 above.

<p>Remuneration Policies¹⁶</p>	<p>In the area of remuneration policies, the Board of Directors reviewed and approved, with the prior favourable opinion of the Remuneration & Appointments Committee and with the attendance at the meetings of the Chief Human Resources & Organisation Officer, the subjects indicated below:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 9 March 2020: <ul style="list-style-type: none"> – the closing results of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2019) and their consistency with the short-term policies adopted previously, and defined the proposals of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2020); – the proposal relating to the overall remuneration of the members of Brembo S.p.A.'s Board of Directors and Committees, as well as the allocation of such remuneration, for the 2020-2022 term; – the proposal regarding the overall remuneration of the members of Brembo S.p.A.'s Board of Statutory Auditors, taking also into account the opinion expressed by the outgoing Control Body in its report drawn up pursuant to Article Q 1.6 of "Principles of conduct for the Boards of Statutory Auditors of Listed Companies"; – the main aspects of the new short- and long-term remuneration policies for 2020, approved by the Board during the meeting held on 9 March 2020, after having heard the opinion of the Remuneration & Appointments Committee (illustrated in the 2019 Remuneration Report, in accordance with Article 123-ter of TUF, which is available on Brembo's website); – the 2020 Report on the Remuneration Policy and Remuneration Paid (Section I and Section II), drawn up in accordance with Article 123-ter of TUF, assessing and confirming the effective implementation of the 2019 remuneration policies; • 29 July 2020: <ul style="list-style-type: none"> – the review of the 2020 remuneration policies (with a particular focus on the short-term and long-term incentive system and the related Regulations), in light of the situation generated by the Covid-19 epidemic emergency. • 4 March 2021 <ul style="list-style-type: none"> – the closing results of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2020) and definition of the proposals of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2021); – the alignment of the Targets of the 2019-2021 Long Incentive Plan; – the Report on the Remuneration Policy for 2021 and Remuneration Paid in 2020 (Sections I and II), assessing and confirming the effective implementation of the 2020 remuneration policies as defined and amended. <p>The main aspects of the new short- and long-term remuneration policies for 2021, approved by the Board are illustrated in the Remuneration Report drawn up in accordance with Article 123-ter of TUF, which is available on Brembo's website.</p>
<p>Adequacy of the Internal Control and Risk Management System</p>	<p>With regard to the ICRMS, the Board constantly monitored the main aspects associated with the System in the context of the various improvement/development plans of the different processes. Monitoring activities included the periodic reports received during the meetings of 9 March 2020, 29 July 2020 and 4 March 2021 from the Executive Director in charge of the ICRMS, the Audit, Risk & Sustainability Committee, the Supervisory Committee and the Chief Internal Audit Officer, thus confirming the adequacy of the Internal Control and Risk Management System of Brembo, and the appropriateness of action plans for preventing risks identified by the management, including the actions/initiatives implemented in Italy and at Group companies to address the Covid-19 epidemic emergency and the related risks.</p>
<p>Internal Audit</p>	<p>The Board of Directors met the Chief Internal Audit Officer in order to examine, respectively:</p> <ul style="list-style-type: none"> • at the meeting on 9 March 2020, the 2020 Audit Plan for the Internal Audit function; • at the meeting on 11 May 2020, the outcome of the internal audit activities carried out in 2019 and the progress of the 2019-2021 Audit Plan; • at the meeting on 17 December 2020, the 2021 Budget for the Internal Audit function.
<p>Workplace safety indicators</p>	<p>At its meeting of 9 March 2020, the Board of Directors analysed the 2019 Safety Performance and the related Group indicators, further exploring the programmes launched at the global level to constantly increase Group security levels.</p> <p>During the following meetings, it monitored the evolution of the situation linked to the Covid-19 epidemic emergency.</p>

16 www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Remuneration Policies



Legal Compliance System¹⁷	<p>In the compliance area, the Board of Directors constantly monitored the compliance system to ensure its maintenance, including through the following measures.</p> <ul style="list-style-type: none">• Model 231: at the meeting on 11 May 2020 it acknowledged the update of the list of predicate offences (Tax Offences) to ensure alignment with the new legislation introduced• Modern Slavery: in the meeting of 29 July 2020 the Board approved, in accordance with the contents of the British Modern Slavery Act 2015, the Modern Slavery Statement for Brembo S.p.A. and some Group's Companies concerned by the requirements specified in the legislation (Brembo Poland Sp.z o.o. and Brembo Czech s.r.o.). The Statement describes the organisation, sensitive areas and actions and measures adopted by the Company to ensure the absence of any form of "Modern slavery, forced labour and human trafficking" both in respect of its own employees and those of the supply chain (identified by the same legislation as areas exposed to risk).• Data Protection and GDPR: at its meeting of 9 November 2020, the Board of Directors acknowledged the contents of the Annual Report of the Group's DPO, which emphasised the absence of significant risk profiles and the substantive adequacy of the GDPR compliance system, including the tools and protective measures implemented by Brembo as integrated security and protection safeguards for its company IT systems.
Board Performance Evaluation	<p>At its meeting on 29 July 2020, the Board of Directors examined and discussed the activity calendar related to the 2020 Board Performance Evaluation, which for the year was drawn up by the LID, with the support of Brembo S.p.A.'s Legal and Corporate Affairs Department.</p> <p>The findings of the 2020 Board Performance Evaluation were examined and discussed by the Board of Directors at its meeting of 19 January 2021. For a detailed description of activities and related results, see paragraph 4.12.</p>
Significant Transactions	<p>With regard to significant transactions, the company acts in accordance with the instructions for managing the requirements relating thereto included in the Corporate Governance Manual. Significant Transactions are the transfers of resources, services or obligations that by purpose, payment, procedures, or execution time may have an impact on the integrity of company assets or the completeness and fairness of information, including accounting information. These instructions also envisage quarterly disclosures of these transactions, as well as transactions involving potential conflicts of interest carried out by Brembo S.p.A. or its subsidiaries pursuant to Article 2359 of the Civil Code, by Brembo's internal entities to the Board of Directors and by the Board of Directors to the Board of Statutory Auditors. An examination of the significant transactions carried out in 2020 led to the conclusion that they were all consistent with the resolutions taken by the Board of Directors.</p>
Budget 2021	<p>During the meeting of 17 December 2020, the Board of Directors, following examination of the market trends relating to the automotive sector and the main projects identified by Brembo, analysed Brembo's 2021 budget, finding the targets set in it to be compatible with the nature and levels of the risk identified, and adequate in view of the sustainability of Brembo's business in the medium and long term.</p>

¹⁷ 231, GDPR, Anti-bribery, Antitrust, Modern Slavery.

¹⁸ Law No. 157 of 19 December 2019 (known as the Tax Decree) – converting Decree-Law No. 124 of 26 October 2019, "Urgent provisions on taxes and pressing needs" added Art. 25 – *quinquiesdecies* ("Tax Offences) to the catalogue of Decree 231/01 predicate offences to expand the tools for repressing phenomena involving the evasion of income taxes and VAT, thereby significantly amending penal law.

¹⁹ It should be noted that the Company AP Racing, wholly controlled by Brembo S.p.A., has already prepared and approved its own Statement both for 2018 and 2019 and published it on its own website.

4.8. Delegated Bodies

Based on the organisational model (including with a view to succession planning) approved on 6 June 2011, the Board of Directors appointed by the General Shareholders' Meeting of 23 April 2020, confirmed the allocation of powers (registered with the Companies Register) granted to the Chairman, Executive Deputy Chairman, and Chief Executive Officer, as specified in the table below.

The Board of Directors retains the power to decide, *inter alia*, on the purchase and sale of shareholdings in other companies (M&As), the issuance of guarantees to third parties by Brembo S.p.A., and responsibilities regarding annual budgets, strategic plans and medium-/long-term incentive plans.

With the favourable opinion of the Remuneration & Appointments Committee, in addition to the Directors not holding special positions and the Acting Auditors, the following were identified and confirmed as Key Management Personnel of the company: the Chairman, the Executive Deputy Chairman, and the Chief Executive Officer, as the only individuals, together with the Directors and the Acting Auditors, having the powers to influence and/or affect the development, future prospects and overall performance of the company and/or the Group.

Authority to delegate powers is vested solely in the Chairman of the Board, the Executive Deputy Chairman, and Chief Executive Officer (exclusively in relation with powers concerning safety and environment), on the basis of specific powers vested in the

latter by the Board of Directors, without prejudice to specific Board resolutions.

The GBU Global Chief Operating Officers — and other Global Central Function Officers —, who have been assigned specific company functions (generally coinciding with the first reports to the Chairman, the Deputy Chairman of Brembo S.p.A. and the Chief Executive Officer – C-Suite), have been granted limited powers for ordinary management in relation to the performance of their respective offices and powers, regularly registered with the Company Register of Bergamo, to be exercised in accordance with company authorisation processes.

Employers have also been identified pursuant to Article 2, paragraph 1, letter B, of Legislative Decree No. 81/2008 for Brembo's various production units, to which all of the necessary powers of organisation, management and spending authority have been assigned for the performance of the role of employer, as defined in current legislation.

Solely on an exceptional basis (subject to review from time to time by the Executive Deputy Chairman, the Chief Legal & Corporate Affairs Officer and the Chief Human Resources & Organisation Officer), special powers are granted to employees whose job descriptions do not fall within the categories mentioned above, but who, by reason of their assigned tasks, are required to represent Brembo in the latter's relations with the Public Administration (such as for instance, customs authorities, the Provincial Labour Department, etc.).



Summary of the Executive Directors' Powers

CHAIRMAN OF THE BOARD OF DIRECTORS

The Chairman is the legal representative of the company pursuant to the law and the By-laws, and he is also the Company's major shareholder. The Chairman was also granted the widest powers of direction, coordination and control according to his office, and the powers of ordinary administration, subject to the limitations established by law and some specific limitations concerning real estate leases and leases of companies and/or business units, purchase and sale of real estate, including registered real estate, companies and business units and, generally, any transactions on movable or immovable property, purchase and sale of equity investments in Italy and abroad, the incorporation of new companies in Italy and abroad, having the power to choose the organisational system of the new company, as well as the issuance of letters of patronage, comfort letters, sureties and guarantees (subject to the periodic reporting to the Board of Directors) and taking out mortgage loans, loans or finance leases in the various existing forms.

In addition, within the framework of the broadest powers of direction, coordination and control according to the position filled, the Chairman is assigned the following tasks:

- setting guidelines for compliance and the internal control and risk management system;
- planning and managing external communications, with the broadest powers;
- setting and proposing to the Board of Directors the Group's medium- and long-term development strategies;
- setting guidelines for business development, property development and corporate development;
- designing general policies for the organisation and human resource management;
- approving the engagement of employees classified to the first organisational levels (first-level reports to the Executive Deputy Chairman and Chief Executive Officer, as well as the Directors and General Managers of the subsidiaries).

EXECUTIVE DEPUTY CHAIRMAN

The Executive Deputy Chairman was granted the authority to legally represent the company. In addition to the tasks of direction, guidance, communication and control, he was also granted extensive powers for the Group strategic direction, the development and proposal of guidelines concerning its international development and its financial and re-organisation policies. The Executive Deputy Chairman was also granted broad responsibility for the ordinary operations of the company and its business, as well as powers, subject to specific limitations, for the purchase and sale of real estate, representation in trade union matters, the issuance of letters of patronage, comfort letters, sureties and guarantees (subject to the periodic reporting to the Board of Directors), as well as the power to take out mortgage loans, loans or finance leases in the different existing forms and to manage the company.

In addition, without prejudice to the authority delegated to the Chief Executive Officer pursuant to Article 2381 of the Civil Code with regard to workplace health and safety, environmental protection, fire prevention and waste management, the Executive Deputy Chairman has general duties of direction, guidance, communication and control; in the area of compliance and internal control, in accordance with the guidelines promoted by the Chairman, the Executive Deputy Chairman ensures the implementation and constant updating of the Organisation and Control Model provided for in Legislative Decree No. 231/2001 and the implementation of the legislation in the foreign countries in which investees operate. Within this framework, the Executive Deputy Chairman will ensure that all necessary training and awareness-raising activities are carried out as required to create a culture of compliance in Italy and at all investees. In the area of external communications activities, on the basis of the guidelines promoted by the Chairman, the Executive Deputy Chairman will be responsible in particular for financial reporting, with the collaboration, where necessary, of the Chief Executive Officer.

CHIEF EXECUTIVE OFFICER

The Chief Executive Officer has been given specific powers to manage the company and its business, powers relating to organisation, representation in trade union matters and the mandate pursuant to Article 2381 of the Civil Code for the implementation, improvement and supervision of safety in the workplace, accident prevention and the protection of workers' health (environmental protection inside and outside the company, waste management, including the power to identify the person/s who is/are to be considered as Employer pursuant to Article 2, paragraph 1, letter B, of Legislative Decree No. 81/2008 for Brembo's different manufacturing units). Moreover, he has been given the power to ensure the implementation, at all levels in Italy and abroad, of the provisions set forth by the Law, the By-laws, the internal procedures, the Corporate Governance Code and the Corporate Governance Manual, the Code of Ethics and, more generally, the compliance in force in the Company and its investee companies; in this regard, specific reference is made to the provisions of Legislative Decree 231/2001 and similar provisions in force in foreign countries where the investee companies carry out their operations.

In the area of strategic guidelines, the following powers and functions have been granted:

- the power to design and propose operating plans and projects for the implementation of the strategic development guidelines proposed by the Chairman and/or the Executive Deputy Chairman and/or the Board of Directors, including market and product development plans;
- the power to design and propose corporate restructuring and/or reorganisation plans necessary for the concrete implementation of the operating plans and projects presented;
- the power to collaborate with the Executive Deputy Chairman in preparing the Group's medium- and long-term strategic plans.

In accordance with laws and regulations, and the By-laws, the Delegated Bodies (Executive Directors) report on the activities carried out in the performance of their respective delegated

powers, at least on a quarterly basis and in any case in the subsequent meeting. During 2020, these activities were always carried out consistently with the Board's resolutions.

4.9. Other Executive Directors

In addition to the Chairman, the following Directors are considered as Executive Directors:

- Matteo Tiraboschi, Executive Deputy Chairman (whose powers are described in the previous paragraph 4.8);

- Daniele Schillaci, CEO (whose powers are described in the previous paragraph 4.8);
- Cristina Bombassei, Executive in charge of the Internal Control and Risk Management System, as well as Chief CSR Officer (whose powers are described in paragraph 10.3).

4.10. Independent Directors

The Board of Directors adopted the independence criteria for assessing the Directors' independence contained in the Corporate Governance Code. Satisfaction of the aforesaid requirements is verified by the Board of Directors, upon appointment and, subsequently, on an annual basis by examining and discussing the individual situation during a Board meeting (through the statement issued by each Director), after the preliminary review of the individual positions by the Remuneration & Appointments Committee.

To this end, qualitative and quantitative criteria have been formulated to be used to assess the significance of the relationships being examined for the purposes of assessing the independence of the Directors.

For financial year 2020, the list of Directors who met all the said independence requirements included: Laura Cioli, Nicoletta Giadrossi, Elisabetta Magistretti, Elizabeth Marie Robinson, Valerio Battista and Gianfelice Rocca, as they satisfy the



requirements set forth by law and the Corporate Governance Code.

It should be noted that, with regard to Gianfelice Rocca, the Board of Directors, after having valued his specific position, qualified him as independent due to the consolidated principle of the prevalence of substance over form (since the renewal of his appointment as Director of Brembo follows nine years of completed service in office). This was also in view of the professionalism and dedication that he has always shown and his active, punctual participation in Board meetings, and to his speeches and thoughts that have enriched and instilled quality into debate within the Board towards the resolutions passed while also maintaining complete independence of thought.

The Independent Directors met, coordinated by Lead Independent Director, Valerio Battista, twice (average length was 1 hour). The Board Secretary participated in both meetings and prepared the minutes for each, as well as submitted to Executive Directors the suggestions and proposals put forward.

1. On 29 July 2020:

- for the advance examination of the Work Programme for the 2020-2022 Board Performance Evaluation drawn up and proposed by the LID, supported by Brembo S.p.A. Legal and Corporate Affairs Department, with a focus on 2020 activities;
- for sharing any proposals/considerations for the constant improvement of Board proceedings, with a focus on strategic issues.

2. On 19 January 2021 for the advance examination and discussion of:

- the findings of the 2020 Board Performance Evaluation, and in particular to further discuss evidences identified, analyse current operating practices and best practices, as well as, on the basis of these:
- the recommendations expressed by the Governance Committee on the basis of the Eighth Edition of the Annual Report concerning the application of the Borsa Italiana Corporate Governance Code and to assess its level of implementation within Brembo (see paragraph 18).

4.11. Lead Independent Director

Following the renewal of company boards by the Shareholders' Meeting of 23 April 2020, the role of Lead Independent Director was again awarded to the Non-Executive Independent Director Valerio Battista.

The Lead Independent Director function is regulated by its own Rules approved by the Board of Directors, fully incorporating the recommendations set forth in the Corporate Governance Code. More specifically, he is tasked with:

- serving as a point of reference for and coordinator of the petitions and contributions of Non-executive Directors and, in particular, Independent Directors, within the Board of Directors;
- collaborating with the Chairman of the Board of Directors in

order to ensure that members of the latter receive complete and timely information flows regarding operations;

- convening, at least on annual basis, the Independent Directors to discuss issues deemed of interest in regards to the functioning of the Board of Directors or the company's management;
- carrying out any and all additional duties that may be assigned from time to time by the Board of Directors and the Chairman;
- conducting, at the request of the Chairman, the Board Performance Evaluation on the functioning, size and composition of the Board of Directors and its Committees pursuant to the provisions of the Corporate Governance Code of Brembo S.p.A.

4.12. 2020 Board Performance Evaluation

In line with the provisions of the Corporate Governance Code and the Regulations of the BoD of Brembo, as well as Recommendation No. 22 of the 2020 version of the Corporate Governance Code, the Board of Directors in office from 23 April 2020 initiated a three-year self-assessment process broken down into three stages, in line with the 2020-2022 Board term.

The activity, also on the basis of suggestions by the Independent Directors, is coordinated by the Lead Independent Director with the support of the Legal and Corporate Affairs Department. It was also performed in various ways over the course of the Board's term, with an assessment of whether an independent consultant should be engaged in the third year (2022).

In the first year of their term, the focus of the process was directed towards analysing the Financial Report from the end of the 2017-2019 term, including in view of the induction of newly appointed Directors and the initial screening of the new Board. Accordingly, individual questionnaires were submitted to Directors with questions relating to six macro-areas:

- Size and Composition of the Board of Directors and Board Committees;
- Functioning of the Board of Directors;
- Sustainability;
- Directors' role and responsibilities;
- Committees;
- Covid-19 emergency.

The activity was structured in the following steps:

- analysis of the outcome of 2019 Board Performance

Evaluation, including for induction purposes for the newly appointed Directors;

- sharing of the working plan with the Independent Directors and the Board of Directors;
- sending an individual questionnaire to Directors who filled them in;
- analysis of the findings by the LID and face-to-face meetings, where deemed necessary;
- final presentation to Independent Directors and the BoD of the findings of the 2020 Board Performance Evaluation.

The results — included in a special report highlighting the outcome for each section and each answer, as well as the several comments and suggestions — were summarised in a special document provided to the Directors and examined during the meeting between the LID and the Independent Directors on 19 January 2021 and, subsequently, on the same day, during the Board of Directors' plenary session.

The participants also examined the recommendations contained in the letter of the Chairman of the Corporate Governance Committee to all issuers relating to the Eighth Edition of the Annual Report on the state of application of the Borsa Italiana Corporate Governance Code with the aim of assessing and comparing the level of implementation within Brembo and identifying any areas of improvement.

A summary table emphasising the activities performed for the purposes of the 2020 Board Performance Evaluation is shown below:

SUMMARY OF THE 2020 BOARD PERFORMANCE EVALUATION

General comments	A very positive situation and a very high overall level of appreciation. In short, the Directors indicated that they were fully satisfied with and appreciated the size, composition and functioning of Brembo's Board of Directors and Board Committees, remarking that the Board is working in substantial compliance with the Corporate Governance Code and best practices, at both Italian and international level.
Composition and Size of the Board of Directors	The composition and size of the Board of Directors were found to be perfectly in line with the outgoing Board's suggestions, as well as totally adequate to Brembo Group's size, position, complexity and the specific nature of its business sector and strategies.



Covid-19 emergency	A favourable opinion was expressed on management of the emergency by the Company and the Board of Directors.
Sustainability	Brembo has established an active and constant dialogue with its internal and external stakeholders, based on the values of transparency, trust and consensus in decisions. The adoption of an effective, transparent governance system is one of the three elements underlying Brembo's sustainability model, along with the creation of sustainable economic value in the long term and the constant focus on compliance with laws and regulations. The analysis found that Brembo's Board is well aware of the importance of sustainability, safety and environmental issues and has a good level of sharing of the initiatives launched by the responsible managers. The Board's process with regard to these issues is in any event ongoing and the Board is kept thoroughly informed.
2020 Recommendations of the Italian Corporate Governance Committee	With regard to the recommendations formulated by the Italian Corporate Governance Committee in its "2020 Report on the Evolution of the Corporate Governance of Listed Companies" regarding the "Main Areas of Improvement Identified in 2020", a sound level of implementation of the Code by Brembo is reported, thanks to compliance with the provisions of the Corporate Governance Code and the adoption of appropriate practices. For further details, refer to paragraph 18.

5. HANDLING OF CORPORATE INFORMATION

In accordance with current legislative and regulatory provisions, Brembo has for some time adopted specific in-house procedural provisions to ensure the highest level of propriety, accuracy

and timeliness in the corporate information handling process, in addition to the utmost transparency and accessibility in the market's favour.

5.1. The EU provisions on market abuse

Following the entry into force, on 3 July 2016, of the European Market Abuse Rules as per Regulation (EU) No. 596/2014 ("MAR"), the Company has taken appropriate steps to adapt — also in light of the current temporary national regulatory framework — its own internal regulations regarding both the handling of Inside²⁰/Relevant²¹ Information and the provisions on Internal Dealing, as well as the related public disclosure. The related documents are available on Brembo's website: www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents.

Procedures with regard to the handling of Inside/Relevant Information, the maintenance of the Register of persons with access to inside information ("Insider Register") and the

management of disclosure obligations for Relevant Persons and Persons Closely Associated with them ("Internal Dealing") were updated on several occasions by the governing body so as to implement the legal and regulatory changes introduced over time, including those relating to the above mentioned European Regulation, as well as the guidance provided by Consob in its Guidelines for the Management of Inside Information of 13 October 2017 (the "2017 Guidelines").

After an analysis and examination of its flows and processes, Brembo has adopted several organisational tools, based on best practices, including:

- the assignment to the Business Development Committee (composed of the Chairman, Executive Deputy Chairman,

²⁰ Information of a precise nature, which has not been made public, relating, directly or indirectly, to Brembo or a Group company, or to one or more Financial Instruments of the Company, and which, if it were made public, would be likely to have a significant effect on the prices of those Financial Instruments or derivatives linked thereto.

²¹ Company information that is not yet precise, even though one may reasonably presume that it has all the characteristics to become Inside Information under current Laws.

Chief Executive Officer), Chief Business Development, Chief Marketing Officer, Chief Legal and Corporate Affairs Officer and Head of M&A of the Inside Information Management Function, with the Chief Legal and Corporate Affairs Officer acting as point of contact for the formal adoption of the relevant decisions;

- identification of the members of the C-Suite as Organisational Functions Responsible for Inside Information;
- setting up of the RIL — Relevant Information List;
- the mapping of categories of information to be classified as Relevant and of the organisational roles/functions that may originate them.

5.2. Procedure for Handling Inside and Relevant Information

Brembo's Procedure for Handling Inside and Relevant Information or Price-sensitive Information, updated by the Board of Directors on 8 May 2018, fully reflects not only the provisions of the Market Abuse Regulation ("MAR"), but also the indications provided in the 2017 Consob Guidelines. The Procedure is available on Brembo's website: www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents.

The purpose of this Procedure is to define the principles and rules governing the internal management and the disclosure of information pertaining to the operations of Brembo and the Group, with specific regard to Inside and Relevant Information. This is to ensure compliance with applicable statutory requirements in force from time to time and guarantee that Inside and Relevant Information is treated with the utmost confidentiality in order to prevent the selective disclosure of documents and information pertaining to Brembo and the Group, and that is to say, the divulgence of data to certain persons, including, without limitation, shareholders, journalists or analysts, prior to the public disclosure thereof, or otherwise, any form of untimely, incomplete or inadequate disclosure of the said data.

In keeping with the provisions of Brembo's Code of Ethics, the Procedure is therefore a preventive measure aimed at detecting and interdicting the abuse of Inside Information, market manipulation and improper circulation of Inside Information within the meaning of Articles 31 and 54 of Directive

No. 2014/65/EU (so-called MiFid II), Articles 8, 10 and 12 of MAR, and Articles 184 et seq. of TUF, all of which constitute offences that, pursuant to Legislative Decree No. 231/2001, could potentially give rise to corporate administrative liability. Accordingly, the Procedure forms an integral part of Brembo's 231 Model and Corporate Governance Code.

The Procedure must be observed by Directors, Statutory Auditors, Company Executives and all employees of Brembo and the Group, as well as by any person (whether they are natural or legal persons) afforded access on a regular or occasional basis to Brembo's Inside or Relevant Information relating to Brembo and/or the Group by virtue of his/her professional activity.

Assessing if and to what extent specific events could be deemed to give rise to Relevant or Inside Information, as well as whether or not to apply for authorisation to delay public disclosure of the Inside Information, is undertaken on a case-by-case basis and is the responsibility of the Business Development Committee, viewed as the organisational function charged with assessing whether information regarding the Company and other Group companies qualifies as Relevant or Inside Information and with taking the relevant market-disclosure decisions.

The Investor Relations function is in charge of the publication of press releases. Brembo's Inside Information is published and stored using the Consob-authorised 1INFO system (www.1info.it), managed by Computershare S.p.A.



5.3. Internal Dealing Procedure

Brembo's Internal Dealing Procedure has been drawn pursuant to and for the intents and purposes of Article 19 of MAR (the Market Abuse Regulation) and in compliance with all rules and regulations in force at the time of its issuance. The Procedure is available on Brembo's website: www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents.

This procedure regulates the management and disclosure of Internal Dealing transactions, i.e., transactions involving Brembo S.p.A.'s financial instruments made, whether directly or through third-party intermediaries, by persons exercising management, control and direction functions (Managers) and persons closely associated therewith, and Shareholders, i.e., any and all persons who hold an equity interest equal to or exceeding 10% of Brembo's share capital, insofar as they are potentially in possession of Inside Information. The procedure, *inter alia*, sets forth the ban for Managers to carry out such transactions commencing on the 30th day immediately preceding Brembo's

Board Meetings convened for the approval of the annual or interim financial results that the company discloses to the market, also on a voluntary basis, and expiring upon public disclosure of the press release on the results (so-called Black-out Period).

In line with the provisions of Brembo's Code of Ethics, the Internal Dealing Procedure constitutes a direct measure aimed at promoting parity of information and at deterring the misuse of advantages arising from information asymmetry to garner undue gains through insider trading transactions which, *inter alia*, could entail corporate administrative liability for related criminal offences pursuant to Legislative Decree No. 231/2001. Accordingly, this procedure forms an integral part of the 231 Model. The Head of Investor Relations is responsible for maintaining and periodically updating the list of insiders, as well as complying with public disclosure obligations in respect of transactions reported by Insiders.

5.4. Procedure for Handling the Insider Register and the Relevant Information List (RIL)

The Register and RIL Procedure (lastly updated through Board resolution of 8 May 2018) is designed to ensure compliance with all the obligations pertaining to the maintenance and timely updating of the Insider Register mentioned in Article 18 of MAR. The Register and RIL Procedure is also compliant with the requirements and recommendations set out in the 2017 Guidelines regarding the keeping and updating of the RIL, i.e. the list of parties with whom the issuers have professional collaborative relationships, including employment relationships, and who have access to the Relevant Information in the course of certain of their duties.

This Register and RIL Procedure lays down the methods to be used to draft and update the Registers in accordance with the instructions given in Commission Implementing Regulation (EU) No. 2016/347 with regard to the Insider Register, extended, where possible and/or advisable, to the RIL. In particular, this Register and RIL Procedure:

- identifies the requirements the Insider Register and the RIL must meet;
 - determines the data to be recorded in the Insider Register and the RIL;

- outlines the structure of the Insider Register and the RIL;
- regulates the updating of the Insider Register and the RIL.

This Register and RIL Procedure applies to Brembo in its capacity as an Italian company whose shares are traded on the Italian regulated market, and to any and all persons and parties afforded access to Inside or Relevant Information by virtue of an employment contract with the company or any other type of working relationship with the same, such as, by way of example and without limitation, consultants or accountants.

So as to prevent the commission of offences by employees and consultants who stand in a position to materially engage in criminal conduct, the Company has imposed a series of further requirements, over and above the provisions set forth in the Procedure for Handling Inside and Relevant Information, including confidentiality obligations contractually binding on consultants and employees, and the confidentiality requirement pursuant to the Code of Ethics.

In accordance with the recently introduced regulatory requirements, Brembo S.p.A. takes all necessary measures to ensure that all persons and parties included in the Insider

Register and the RIL are aware of the legal and regulatory duties underlying their inclusion, as well as the sanctions attaching to the misuse or improper circulation of Inside Information, ensuring that all the such persons are served appropriate information in such regard, in writing, against written acknowledgement of receipt and acceptance.

The Insider Register is maintained electronically using specific management software (RAP – *Registro Accesso alle Informazioni Privilegiate*) designed and licenced by Computershare S.p.A. to ensure full regulatory compliance. The Legal & Corporate Affairs Department is tasked with maintaining and updating the Insider Register and the RIL.

6. BOARD COMMITTEES

Brembo established all its Committees in accordance with the recommendations of the Corporate Governance Code. The composition, duties and functioning of all Committees are defined in specific Regulations fully implementing the

principles and criteria of the Corporate Governance Code. These Regulations are available on the Company's website and are included in Brembo's Corporate Governance Manual.

2020 Number of Committee Meetings and Attendance Rate of Directors

COMMITTEES	2020 NUMBER OF MEETINGS	ATTENDANCE RATE	PRESENCE OF INDEPENDENT MEMBERS
REMUNERATION & APPOINTMENTS COMMITTEE	2	100%	100%
AUDIT RISK & SUSTAINABILITY COMMITTEE (which also acts as the related party transactions committee)	5	100%	100%
LID + INDEP. DIRECTORS	2	100%	100%

7. REMUNERATION & APPOINTMENTS COMMITTEE

The Remuneration & Appointments Committee²², appointed on 23 April 2020 by the Board of Directors meeting convened after the General Shareholders' Meeting, will remain in office until the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2022, and is made up of 3 members:

Members	Position
NICOLETTA GIADROSSI	Independent Director - Chairwoman
LAURA CIOLI	Independent Director
ELIZABETH MARIE ROBINSON	Independent Director

The professional profile of the members of the Remuneration & Appointments Committee (available on Brembo's website, www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governing Boards and Committees) meets the experience requirements imposed by the Corporate Governance Code in order to ensure an efficient performance of the Committee's duties.

The Remuneration & Appointments Committee operates in accordance with its Regulations, that distinguish its respective remuneration and appointments functions as follows.

- Remuneration function: it ensures that the remuneration policies applicable to the Chairman, the Executive Deputy Chairman, the Chief Executive Officer, the Executive Directors,

²² Brembo implemented the recommendation to set up the Appointments Committee in 2012, entrusting such function to the Remuneration Committee and accordingly changing its name to Remuneration & Appointments Committee.



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 conflicts of interest.

- Appointments function: it identifies the optimal composition of the Board, by indicating the professional roles that may promote its proper and effective functioning and contributing to the preparation of the succession plan for Executive Directors.

The meetings of the Remuneration & Appointments Committee:

- are always attended by the Chairman of the Board of Statutory Auditors or another Statutory Auditor as required by the Chairman; the other members of the Board of Statutory Auditors may also attend the meetings;
- may also be attended by persons, other than Committee members, who have been specifically invited and are part of the Company's management and/or management structures, in relation to specific needs or items on the Agenda; they include, in general, the Chief Human Resources & Organization Officer and the Secretary of the Board of Directors, as well as the Chief Legal & Corporate Affairs Officer;
- are not attended by Executive Directors.

In 2020, the Remuneration & Appointments Committee focused its activity:

- (i) on the proposals to be submitted to the Board of Directors, in view of the appointment of the new members of the company bodies for the 2020-2022 term;
- (ii) on remuneration policies and the related changes made in this regard due to the Covid-19 pandemic emergency.

In particular, the Remuneration & Appointments Committee held two meetings in 2020, with an average length of approximately 2 hours and 30 minutes (details of which are given below), as well as further induction and preparatory sessions in view of the meeting of July 2020 (4 skype calls on 26 and 29 June 2020 and 2 and 13 July 2020) concerning Brembo's remuneration policies and the impact of the Covid-19 emergency on short- and long-term remuneration systems.

1. Meeting held on 3 March 2020:

it conducted an advance assessment of the matters to be put before the Board of Directors and then the General Shareholders' Meeting convened on 23 April 2020. In addition to the Secretary (Chief Legal & Corporate Affairs Officer), the Chief Human Resources and Organisation Officer was invited to attend the meeting to explain the matters within his remit. On that occasion, the Remuneration & Appointments Committee:

i) *with regard to the Composition of the Board of Directors and the Combination of skills and professional backgrounds:*

- in relation with the Board in office on 3 March 2020 (2017-2019 term)
 - assessed the individual declarations of the Directors, Statutory Auditors and members of the Supervisory Committee for periodic verification, including to support the BoD's self-assessment process, of continuing satisfaction of the requirements and implementation of the Diversity criteria provided for by Brembo's Corporate Governance Code for Directors, as well as the compatibility of the positions held by them;
 - assessed the combination of professional backgrounds and managerial skills in the light of Brembo's diversity policy pursuant to Article 123-bis, paragraph 2, letter d-bis of TUF defined by the Regulations of the Board of Directors and Brembo's Corporate Governance Code;
- in relation with the appointment of the new members of the company bodies for the 2020-2022 term to take place during the General Shareholders' Meeting on 23 April 2020:
 - examined the proposals for the Board of Directors relating to its composition and size, as well as opinions on profiles (professionalism, maximum number of positions and diversity policies and criteria) of the candidates for its future composition and the number of concurrent positions

ii) *with reference to Remuneration:*

- evaluated the closing results of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2019) and defined the proposals of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2020);
- examined the proposal concerning total remuneration (for each year of the term of office) of the governing body and the Board Committees of Brembo S.p.A. and allocation thereof;
- examined the proposal regarding the total remuneration for Brembo S.p.A.'s Board of Statutory Auditors, taking also into account the opinion expressed by the outgoing Control Body in its report drawn up pursuant to Article Q 1.6 of "Principles of conduct for the Boards of Statutory Auditors of listed companies";
- examined the 2020 Remuneration Report, including the part concerning the remuneration paid (Section I and Section II), prepared in accordance with Article 123-ter of TUF, assessing and confirming the effective implementation of the 2019 remuneration policies;

2. Meeting held on 23 July 2020:

Exclusively with reference to Remuneration:

it examined the proposals to review the 2020 remuneration policies, with a particular focus on the short-term incentive system (2020 MBO) and long-term incentive system (2019-2021 LTIP), in light of the situation generated by the Covid-19 emergency. The subjects discussed during the meeting and the proposals formulated on that occasion were priorly shared with the Audit, Risk & Sustainability Committee in its capacity as the Related Party Transactions Committee and subsequently approved by the Board of Directors on 29 July 2020.

In addition to these ones, a meeting held on February 2021 is added with the aim to conduct an advance assessment of the proposals to be put before the Board of Directors and then the General Shareholders' Meeting convened on 22 April 2021.

Meeting held on 23 February 2021:

i) with regard to the Composition of the Board of Directors and the Combination of skills and professional backgrounds:

- it assessed the individual declarations of the Directors, Statutory Auditors and members of the Supervisory Committee for periodic assessment, including to support the BoD's self-assessment process, of continuing satisfaction of the requirements and implementation of the Diversity criteria provided for by Brembo's Corporate

Governance Code for Directors, as well as the compatibility of the positions held by them;

- it assessed the combination of professional backgrounds and managerial skills in the light of Brembo's diversity policy pursuant to Article 123-bis, paragraph 2, letter d-bis of TUF defined by the Regulations of the Board of Directors and Brembo's Corporate Governance Code

ii) with reference to Remuneration:

- it evaluated the closing results of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2020) and defined the proposals of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2021);
- the alignment of the Targets of the 2019-2021 Long Incentive Plan. The subject has been shared also with the Audit, Risk & Sustainability Committee in its capacity as the Related Party Transactions Committee before the submission to the Board of Directors on 4 March 2021 for the relevant approval.
- it analyzed Brembo's position pursuant to the new disclosure schemes referred to Annex 3A, Scheme 7-bis relating to the Remuneration Report defined by CONSOB.
- it examined the Report on the Brembo Group Remuneration Policy for 2021 and Remuneration Paid for 2020 (Section I and Section II), drawn up in accordance with Article 123-ter of TUF, assessing and confirming the effective implementation of the 2020 remuneration policies.

8. REMUNERATION OF DIRECTORS

Please refer to the Report on the Brembo Group Remuneration Policy for 2021 and Remuneration Paid for 2020, pursuant to Article 123-ter of TUF, which is available on Brembo's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Remuneration Policies).

Brembo has examined and incorporated in its remuneration policies the new rules introduced through Legislative Decree No. 49/2019 which transposed into Italian law EU Directive 2017/828 (so-called "Shareholders' Rights II") concerning related parties, and acknowledged the ensuing modifications introduced by Consob to the Rules for Issuers (Article 84-quater), as well as adopted the new disclosure schemes pursuant to Annex 3A, Scheme 7-ter relating to the Report on the Remuneration Policy and Remuneration Paid.

The information required by Article 123-bis, paragraph 1, letter (i), of TUF ("*Agreements between the Company and the Directors [...] providing for compensation in case of resignation or dismissal without just cause or if their employment ceases as a result of a public tender offer*") are contained in the 2021 Remuneration Report in accordance with Article 123-ter of TUF, which is available on Brembo's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Remuneration Policies).

The information required by Article 123-bis, paragraph 1, letter (l), of TUF ("*the rules governing the appointment and replacement of Directors [...] and amendments to the By-laws, if different from the otherwise applicable laws and regulations*") are illustrated in the section concerning the Board of Directors.



9. AUDIT, RISK & SUSTAINABILITY COMMITTEE

Also acting as the Related Party Transactions Committee

The Audit, Risk & Sustainability Committee²³, which also acts as the Related Party Transactions Committee²⁴ was appointed by the Board of Directors at the meeting held on 23 April 2020 and will remain in office until the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2022.

The Committee is composed by 3 members:

Members	Position
LAURA CIOLI	Independent Director - Chairwoman
ELISABETTA MAGISTRETTI	Independent Director
NICOLETTA GIADROSSI	Independent Director

The professional profile of the members of the Audit, Risk & Sustainability Committee (available on Brembo's website www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governing Boards and Committees) meets the experience requirements imposed by the Corporate Governance Code in order to ensure an efficient performance of the Committee's duties.

The duties and functioning of the Audit, Risk & Sustainability Committee are defined in its Regulations, which have been amended by the Board of Directors during its meeting on 23 April 2020²⁵ and are available on corporate website.

The following persons are invited to the Committee meetings:

- the Chairman of the Board of Statutory Auditors or another Acting Auditor delegated by the Chairman;
- the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System and the Chief CSR Officer;
- the Chief Executive Officer;
- the Chief Internal Audit Officer;
- the Manager in charge of the Company's financial reports, or a person delegated by the said Manager, for matters falling within his remit;

- the Head of Risk Management;
- the Corporate & Compliance Manager, also serving as Committee permanent secretary.

Members in charge of the so-called second-level control functions are also invited from time to time to participate so that they can illustrate the main risk factors and risk mitigation plans/actions, each to the extent of his or her competence.

Given the similarity of the subjects addressed, the sessions of the Audit, Risk & Sustainability Committee often included the joint discussion with the Board of Statutory Auditors and the Supervisory Committee, in accordance with the specific functions and duties of each, in order to ensure an immediate discussion and timely information flows.

In 2020, the Audit, Risk & Sustainability Committee held five meetings, duly recorded in the minutes (lasting about 3-4 hours each on average), on the following dates: 25 February, 5 May, 24 July, 29 October, and 10 December. In addition, as at the date of the approval of this Report, the Committee held one (1) meeting on 25 February 2021, during which it reported on the Internal Audit's activity until the end of the financial year and the final periodic reports for 2020 regarding the internal control and risk management system.

In its functions of support to the Board of Directors, the Audit, Risk & Sustainability Committee constantly monitored activities relating to the design, implementation and management of the Internal Control and Risk Management System. It also examined the reports submitted by the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System and the Chief Internal Audit Officer on the occasion of the approval of the 2020 Financial Statements. On the basis of the activities performed, the ICRMS confirmed its opinions on the adequacy of the System for 2020 through specific reports submitted by the Chairman of the committee to the Board.

23 Starting with its term beginning on 20 April 2017, for the first time the Board of Directors assigned the Committee responsibility for supervising sustainability issues, resulting in the change of the Committee's name from the Audit and Risks Committee to the Audit, Risk & Sustainability Committee, and its tasks as set out in the related regulation were updated accordingly. This decision was made in accordance with the suggestion contained in the comment on Article 4 of the Corporate Governance Code of Borsa Italiana S.p.A.

24 Due to the fact that the Audit, Risk & Sustainability Committee is wholly composed by Non-executive and Independent Directors, pursuant to Article 2.2.3, paragraph 3, of the Rules of Borsa Italiana S.p.A., and Brembo S.p.A.'s Corporate Governance Manual (Article 3), the Committee also acts as Related Party Transactions Committee.

25 Article 4.2 of the Regulations of the Control, Risks and Sustainability Committee was amended to provide that the CEO is to participate in meetings of the CRSC by invitation of the Chairman and/or where the CEO deems it appropriate in the light of the subject matter and issues on the agenda for each occasion; to this end, the notice of convocation of the committee will always be sent to the CEO in order to permit the CEO to examine the topics on the agenda and thus assess whether to participate.

During 2020, strongly characterised by the Covid-19 health emergency, the ICRMS focused its activity on:

- analysing the main risks and impacts of the Covid-19 health emergency for the Group;
- monitoring the actions and initiatives promptly implemented at the Group level to guarantee business continuity (ensuring the continuity of operations and of the supply chain);
- verifying constant application of the measures and protocols prepared to prevent, monitor and contain the spread of the virus and safeguard the health of its personnel and people, including through ad hoc meetings with the various heads of functions, as indicated in further detail below.

In supervising the Internal Control and Risk Management System, the Audit, Risk & Sustainability Committee:

- constantly oversaw (and, in light of the continuation of the health emergency, continues to oversee) all developments relating to the spread of the pandemic and monitored the ongoing implementation of all necessary measures to prevent, monitor and contain the virus promptly adopted at all of Group locations worldwide, with the aim of protecting the health of employees and contractors. In particular, it was constantly updated, according to the area of reference, on the measures implemented by the relevant person responsible (e.g., the Chief CSR Officer, Chief Corporate Social Responsibility Officer, Safety Manager, senior management, etc.) in response to the Covid-19 pandemic, in accordance with the provisions issued by the competent authorities from time to time. In light of the protracted duration of the pandemic, the activities carried out in relation to the emergency continue to be constantly monitored.
- was informed, by the Heads of the various areas, about the main operating risks inherent in the nature of the business, associated with the supply chain, the unavailability of production facilities, product marketing, IT, issues involving health, job safety and the environment and the regulatory framework of the countries in which the Group operates.
- verified the compliance of the measures adopted and observance of the anti-Covid-19 protocols issued by the authorities from time to time by analysing the findings of the audits conducted to determine whether they were effective and adequate.
- oversaw the effectiveness of the audit process, and assessed and expressed its opinion on the proper use of the accounting standards and their consistency within the Group for the purposes of preparing the Consolidated Financial Statements, based on the information provided by the Manager in charge of the Company's financial reports, and their consistency for preparing the Financial Statements;
- was informed by the Chief Administration and Finance Officer of the main points of attention identified by the Independent Auditors during their activity in the field (that do not represent significant deficiencies in the internal control system), in addition to the activities carried out in accordance with Law 262/05 and its extension to Group companies;
- examined the reports regularly provided by the Chief Administration and Finance Officer on significant transactions and transactions entailing a potential conflict of interests within the meaning of corporate regulatory framework currently in force and, specifically, also on charitable donations that Brembo S.p.A. made in favour of the Mario Negri Institute, the FROM Foundation and the Pope John XXIII Hospital to address the Covid-19 epidemic emergency. The transactions fell within the scope of the authority delegated by the Board of Directors.
- was updated on a regular basis by the Head of Risk Management on the following:
 - periodic Enterprise Risk Management process, and its integration with ESG factors, reviewing the update to Brembo's Risk Report of 31 December 2020 and the Heat Map of the Group's risk profiles (including ESG-related risks) and the action/mitigation plans prepared and launched by the management;
 - new insurance covers for the Brembo Group, with in-depth analysis of the insurance spending trend;
 - risks and impacts for Brembo arising from the Coronavirus-related health emergency and actions implemented.
- was constantly updated by the Chief Internal Audit Officer on the following matters:
 - the progress of audit plans (with an average opinion per audit and staffing situation to complete the plan), verifying its implementation according to the Audit Plan approved by the Board of Directors in 2020;
 - the results of audit activities during the period, with an opinion of residual risk once the Plan is implemented;
 - an analysis of reports of violations of laws, procedures and regulations received and/or identified in the course of ethics audits;
 - the findings of the audit of compliance;
 - the 2021 Audit Plan and related Budget.



These activities did not result in the identification of significant critical issues and allowed the Committee to confirm the substantial adequacy of the Internal Control and Risk Management System.

With the aim of further analysing specific risks and monitoring the improvement plans launched by the management, the Committee conducted specific inquiries into specific issues, meeting directly with top managers of the Company:

- the Chief Human Resource & Organisation Officer, who provided information regarding the protection and safety measures implemented at Brembo sites in response to the Covid-19 health emergency;
- the Chief Purchasing Officer, who illustrated supply chain risks — both those generated by Covid-19 and those typical of the function — on the basis of the risk matrix, which is updated annually;
- the Administration and Finance Department, which provided updates on critical situations from an economic and financial standpoint, on the implementation/development and execution of the Tax Control Framework Project, on the Protocols implemented following the new contracting legislation, on law 262 compliance and the evaluation of Covid-19 impacts and on preventive protocols for Legislative Decree 231 purposes for tax offences (with the related Legislative Decree 231 assessment);
- the Chief Information Officer, who provided information regarding the certification obtained for Brembo S.p.A. with regard to the IT 27001 Systems Certification (a process that will continue in countries that supply OE customers);
- the Head of Health & Safety, who illustrated the reports on the audits conducted by the central H&S function and the Internal Audit function on the application of Covid-19 protocols;
- the Chief Environment & Energy Officer, who explained the assessments arising from the impacts of Covid-19 on environmental aspects (both those relevant and not relevant to Legislative Decree 231) and the status of any risks and/or critical factors emerging from the audit to obtain 14001 Certification;
- the Intellectual Property Rights Manager, who illustrated the tools for protecting active and passive intellectual property at Brembo;

- the Process Transformation & Cost Efficiency Director, who, as part of Business Process Transformation and Cost Efficiency, illustrated the Cost Reduction Program due to the impact of the Covid-19 pandemic and Business Transformation;
- the Chief Financial Control Officer, who, including by way of induction for Directors newly appointed members of the Committee, explored the procedure and the criteria adopted for performing impairment tests.

With regard to the topics of Sustainability and the Disclosure of Non-financial Information pursuant to Legislative Decree No. 254/2016, the Committee examined and expressed opinions on the following:

- Brembo's Modern Slavery Statement, drafted pursuant to the Modern Slavery Act 2015 – Section 54 in accordance with international best practices, was presented at the meeting of 5 May 2020²⁶;
- during its meeting on 10 December 2020 the Chief CSR Officer presented:
 - the proposed Materiality Matrix for the three-year period, subsequently approved by the Board of Directors on 17 December 2020, and the activities carried out for defining said Matrix and which involved the participation of internal and external stakeholders (customers, suppliers, trade associations and insurance companies);
 - the Carbon Neutrality project, for which a specific working Group has been defined to outline a roadmap to achieve carbon neutrality by 2039;
 - the impacts on the NFD of the Covid-19 pandemic and the global situation related to Covid-19, as well as actions/initiatives in Italy and at Group companies aimed at addressing the health emergency;
 - timetable of the process of collecting and preparing the NFD for 2020 (including the assurance activities plan by the firm commissioned);
 - the update to the Procedure PG.W.CSRO-06 “Process of drafting the Consolidated Disclosure of Non-financial Information pursuant to Legislative Decree No. 254/2016.”
- Finally, during its meeting of 25 February 2021 the Committee conducted an advance examination of the 2020

²⁶ This document describes the measures adopted and implemented by the Company to ensure the absence of all forms of modern slavery, forced labour and human trafficking with respect to both its employees and its supply chain.

NFD, prepared in accordance with Legislative Decree No. 254/2016 for reporting year 2020, finding it to be consistent with the provisions of the Decree.

For further information on the activities performed by the Committee in its capacity as Related Party Transactions Committee, see paragraph 11.3.

10. INTERNAL CONTROL AND RISK MANAGEMENT SYSTEM

Main aspects of the Internal Control and Risk Management System	Yes/No
Existence of a document containing Guidelines for the Internal Control and Risk Management System	Yes
Presence of an Executive Director charged with overseeing the Internal Control and Risk Management System	Yes
Presence of a Committee responsible for supervising risks, including sustainability risks	Yes
Presence of organisational structures responsible for risk management (Risk Management Committee - Head of Risk Management)	Yes
Existence of an Audit function tasked by the Board of Directors with systematically assessing the efficiency and efficacy of the Internal Control and Risk Management System	Yes
Preparation of specific compliance programmes (Code of Ethics, Model According to Legislative Decree No. 231, Antibribery Code of Conduct, Policy of Non-Discrimination and Diversity, Code of Basic Working Conditions, Antitrust Code of Conduct, Privacy Policy, Modern Slavery Statement, Tax Control Framework)	Yes

Effective risk management is a key factor in maintaining the Group's value over time. The Internal Control and Risk Management System (hereinafter for brevity, "System" or "ICRMS") defined by Brembo:

- complies with the principles set out in Article 7 of the Corporate Governance Code and, more generally, with the best national and international practices;
- represents the set of rules, procedures and organisational structures that allow the main business risks within the Group to be identified, measured, managed and monitored;
- helps the company to be run in a manner that is sound, correct and consistent with the objectives defined by the Board of Directors, favouring the adoption of informed decisions consistent with the risk profile, as well as dissemination of a proper understanding of risks, legality and corporate values.

The ICRMS is therefore an essential component of the Corporate Governance System of Brembo S.p.A. and the Group's

subsidiaries. It was set up to share ethical business principles and values, reflects Brembo's Code of Ethics and seeks to establish over time a fully-fledged culture of corporate controls aimed at ensuring legality, correctness and transparency in all company operations, involving the whole organisation in developing and applying methods to identify, measure, manage and monitor any kind of risk, including risks relating to sustainability in the medium-long term.

In operational terms, these principles translate into the achievement of the following Internal Control and Risk Management System objectives:

- helping to ensure the reliability of information;
- ensuring compliance with laws and regulations, as well as the company's By-laws and internal procedures;
- safeguarding company assets;
- facilitating the efficacy and efficiency of company operations and processes.



The System is organised as shown in the organisational chart.



The Board of Directors is aware that the control processes cannot provide absolute assurances that the company objectives will be achieved and the intrinsic risks of business prevented; however, it believes that the ICRMS may reduce the likelihood and impact of wrong decisions, human errors, frauds, violations of laws, regulations and company procedures, as well as unexpected events.

Monitoring of the adequacy and effective operation of the Internal Control and Risk Management System, as well as any revision thereof, is an essential part of the system's structure. The Internal Control and Risk Management System is therefore subject to regular examination and controls, taking account of developments in the company's operations and reference context. Based on the roles and responsibilities already defined, various control bodies can be identified with responsibility for performing checks and expressing opinions on the Internal Control and Risk Management System.

The overall and final assessment remains with the Board of Directors, which expresses an opinion regularly based on reports produced by the Control and Supervisory Bodies, not

only to verify that the system exists and is being implemented within the Group, but also to carry out a regular detailed examination of its fitness and effective and concrete operation.

Such an assessment could therefore indicate the need to draw up further policies, processes and rules of conduct allowing the Group to adequately react to new or mismanaged risk situations. Such improvement measures, which are the responsibility of the respective management area, have to be coordinated by the Chief Executive Officer with the supervision of the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System.

The Board of Directors has already identified the key roles and responsibilities in the Internal Control and Risk Management System, through the approval of various company documents to which reference is made. In brief, the ICRMS involves, based on the respective duties, the Administrative Bodies (Board of Directors, Audit, Risk & Sustainability Committee, Executive Directors, and particularly the ICRMSD), the Board of Statutory Auditors, Independent Auditors, Supervisory Committee, Internal Audit function and the other company roles and

functions with specific tasks regarding internal control and risk management, organised in relation to business size, complexity and risk profile. In addition, management is responsible for the effective implementation of the Internal Control and Risk Management System for the areas within their respective remit, through the collaboration and active contribution of all those who work in and with Brembo, at each level in their working activity, helping to create not only economic but also ethical value for the company.

The key roles to mention are:

- the Executive Directors, generally charged with defining further policies for effective implementation of these Guidelines, referring to models of best practice; these policies will be approved by Top Managers and reported to the Audit, Risk & Sustainability Committee;
- the Audit, Risk & Sustainability Committee, tasked with supporting the Board of Directors on internal control and risk management issues, including those relevant from the standpoint of sustainability;
- the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System is tasked with identifying the main corporate risks by executing risk management Guidelines and verifying their adequacy;
- the Managerial Risk Committee responsible for identifying and weighing the macro-risks and working with the system parties to mitigate them;
- the Head of Risk Management, tasked with ensuring, together with the management, that the main risks relating to Brembo and its subsidiaries are correctly identified, adequately measured, managed, monitored, and integrated within a corporate governance system consistent with the strategic objectives.

The Internal Audit function evaluates the effectiveness and efficiency of the overall Internal Control and Risk Management System on a regular basis and reports the results to the Chairman, the Executive Deputy Chairman, the Chief Executive Officer, the Board of Statutory Auditors, the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Supervisory Committee of Brembo S.p.A. with reference to specific risks connected with compliance with Legislative Decree No. 231/2001. On an annual basis, it also reports to the Board of Directors.

Risks are monitored at meetings held on at least a monthly basis, where results, opportunities and risks are analysed

for each business unit and geographical region in which Brembo operates. The meetings also focus on determining the actions required to mitigate any risks. Brembo's general risk-management policies and the bodies charged with risk evaluation and monitoring are included in the Corporate Governance Manual, in the Risk Management Policy and Procedure, in the Organisational, Management and Control Model (as per Italian Legislative Decree No. 231/2001) and in the reference layout for preparing accounting documents (as per Article 154-bis of TUF), to which the reader is referred.

The Risk Management Policy applies to Brembo S.p.A. and its subsidiaries, and is addressed in particular to Governing and Control Bodies, Directors with delegated powers, company management and all employees of the organisation, with respect to the aspects falling within the purview of each of them. Risk management must be integrated into organisational processes and incorporated into all of the organisation's practices and processes in a pertinent, effective and efficient manner. In fact, it must be an integral part of decision-making and business management processes, including strategic and operational planning, the management of new business initiatives and the associated change.

In order to ensure an appropriate methodological approach, Brembo has approved an Enterprise Risk Management policy (ISO31000) as the key policy document and a risk management procedure supporting the risk management process, able to provide management with the necessary tools for identifying, assessing, weighting and handling the same risks. This methodology provides:

- the Brembo risk model that classifies risks into the following macro families: external risks, strategic risks, financial risks and operating risks;
- the metric to be used in risk assessment, both quantitative (EBIT/Cash Flow) and qualitative (Operating/Reputational), and the likelihood of occurrence;
- the format containing the data required to identify, evaluate, weight and manage the risks, which will form Brembo's risk register.

The Enterprise Risk Management process relating to the strategic objectives is carried out annually, as is monitoring of the risk management activities.



For further information about risk families, reference should be made to the Risk Management Policy included in 2020 Annual Report²⁷.

The Internal Control System is involved in the broader Risk Management System, through the control activities designed to mitigate business risks. Brembo's Internal Control System refers to the CoSO Framework (Committee of Sponsoring Organizations), which represents the best international practice for company Internal Control Systems. The CoSO hence

represents the reference model for implementing the Control System and assessing the efficacy of the same.

It also underpins Brembo's Organisation, Management and Control Model, pursuant to Legislative Decree No. 231/2001, and the Brembo Group's Reference Scheme for preparing the corporate accounting documents, pursuant to Law No. 262/2005.

Brembo adopted the new 2013 CoSO framework as of 2015.

10.1. Appropriateness of the Internal Control and Risk Management System

With reports dated 24 July 2020 and 25 February 2021, the Chairman of the Audit, Risk & Sustainability Committee informed the Board of Directors of the activities undertaken by the Committee, and expressed a favourable opinion as to the adequacy of the ICRMS, taken as a whole, and its appropriateness for containing risks and efficiently ensuring compliance with the company's rules of conduct and operating procedures — including during the Covid-19 health emergency — whilst leaving it up to the Board of Directors to draw its own conclusions in such regard.

The Board of Directors examined the reports of the Chairman of the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management

System, the activities undertaken and planned by the Company's Internal Audit function, the meetings conducted by the Chief Internal Audit Officer with the Chairman of the Board of Directors, the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System and the Manager in charge of the Company's financial reports. Based on the foregoing, the Board of Directors shared the opinion expressed by the Chairman of the Audit, Risk & Sustainability Committee and acknowledged that the ICRMS is appropriate to the Group's structure and type of business, and suited to prevent the risks identified. Furthermore, the accounting principles and procedures are properly applied for the purposes of preparing the periodic financial reports.

10.2. The Internal Control and Risk Management System as it relates to the financial reporting process

In accordance with the principles outlined by the CoSO Report, the Manager in charge of the Company's financial reports — assisted by the Compliance Officer and supported by Internal Audit and, where applicable, the evaluations provided by Brembo's Audit, Risk & Sustainability Committee — carried out a process to identify and assess the risks that might prevent the company from achieving its objectives regarding the reliability of financial reporting.

The process for identifying and assessing such risks is reviewed

yearly. The Manager in charge of the company's financial reports, in collaboration with the Compliance Officer, is responsible for updating the process to reflect any changes during the year that might influence the risk assessment process (i.e., significant organisational changes, business changes, amendments or updates of accounting principles, etc.). Control measures taken to minimise risks identified during the risk assessment process are outlined using the appropriate formats (flow charts and control matrices). Key control measures have been identified from among these.

²⁷ www.brembo.com, section Investors, Reports.

In determining whether the administrative and accounting procedures are being effectively applied, the Manager in charge of the company's financial reports relies on the support of the Internal Audit function (through the performance by the latter of effectiveness tests on controls pursuant to Law 262) or the Compliance Officer (through the review and validation by the latter of effectiveness tests pursuant to Law 262 carried out by process owners for the processes within their respective remit). The Manager in charge of the company's financial reports, by agreement with the Internal Audit function and the Compliance Officer, draws up a three-year Audit plan that is carried out through scheduled annual test activities and conducted at all Group companies within the scope of application of Law 262.

If the tested control mechanisms are found to be defective, the Manager in charge of the Company's financial reports and the Compliance Officer are required to review them and evaluate, in concert with the process owners, the corrective measures recommended by the latter in a corrective plan.

The corrective plan is used by the Company to address any missing key control measures, existing control measures that following a test have been found not to have been properly applied, or existing control measures that are not entirely adequate. When this document has been defined and shared, the Compliance Officer and/or Internal Audit (in this latter case through a specific follow-up on site) verify that the improvement plan has actually been implemented.

Any event that could potentially impact the adequacy of the above Framework in light of the company's actual situation, or that might compromise the reliability of the risk analysis process,

must be identified by the Process Owners and promptly reported to the Manager in charge of the Company's financial reports (through the Compliance Officer).

The Process Owners are responsible for identifying all events within the processes in their purview that could potentially change the above framework and promptly reporting them to the Manager in charge of the Company's financial reports, through the Compliance Officer. Every six months, if no specific events have occurred that could impact the processes or control measures for which they are responsible, the Process Contact Persons must provide a formal notice thereof.

The Compliance Officer and the Internal Audit function periodically report to the Manager in charge of the Company's financial reports as to the activities carried out and test results. Also the main companies in the Brembo Group are subject to analysis and checks in conjunction with the preparation of the Brembo Group's Consolidated Annual Financial Statements and Six-Monthly Report.

On a half-yearly basis, the Manager in charge of the Company's financial reports, supported by the Compliance Officer, also requests each Group company falling within the scope of Law No. 262 to submit an attestation, duly signed by the Controller/Manager (for each Brembo S.p.A.'s²⁸ GBU) or the local CFO and CEO/Country Manager (for Group companies falling within the scope of Law No. 262). Through this attestation each Company certifies that as at the date of reference, all financial reporting processes currently in force are reliable and have been properly applied, and that the financial data in the reporting package are correct and complete.

²⁸ In addition to attestations required for each GBU, for Brembo S.p.A. a specific attestation is required for the HR Department (signed by the Chief Human Resources & Organization Officer and the Head of staff), as well as the ICT Department (signed by the Chief Information Officer).



10.3. Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System

On 23 April 2020, the Board of Directors confirmed Cristina Bombassei in her role as Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System, vesting her with the functions set forth in Article 7.C.4 of the Corporate Governance Code. Said function acts on the basis of the Guidelines issued by the Board of Directors and the Policies for implementing the ICRMS, issued by the function itself in July 2015.

In 2020, the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System coordinated the activities aimed at updating the assessment of risks, including sustainability risks, using measurement criteria in line with the Group's risk management methodology. He also kept the channels of communication open, coordinating with the Chief Internal

Auditor Officer, Head of Risk Management and the Control, Risks and Sustainability Committee, with the goal of monitoring the main risks and impacts for the Company of the Covid-19 health emergency, as well as the actions promptly taken at the Group level to ensure business continuity (in terms of both production and the supply chain) and all measures and protocols necessary to prevent, control and contain the spread of the contagion to safeguard the health of its collaborators and individuals, in accordance with operating conditions and the legislative and regulatory scenario.

The Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System submitted the annual report to the Board of Directors at the meeting held on 4 March 2021.

10.4. Chief Internal Audit Officer

Pursuant to the Corporate Governance Code, on the proposal of the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System, Alessandra Ramorino was confirmed in the position of Chief Internal Audit Officer by the Board of Directors on 17 December 2012. In addition, in December 2019 the Board of Directors confirmed the related organisational structure for 2020, which it deemed adequate to the performance of the tasks set out in Article 7.C.5 of the Corporate Governance Code.

The Chief Internal Audit Officer reports hierarchically to the Board of Directors through the Chairman, and in operational terms to the Executive Deputy Chairman. She also interacts with the Audit, Risk & Sustainability Committee, the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System (ICRMSD) and the Board of Statutory Auditors, in such a way as to ensure constant efficacy and the requisite of independence in the performance of the duties associated with the position, in a manner consistent with the company's governance system and the Corporate Governance Code, while drawing inspiration from international best practices.

Upon proposal of the ICRMSD, and after obtaining a favourable opinion from the Audit, Risk & Sustainability Committee and

the Remuneration & Appointments Committee, as well as consulting with the Board of Statutory Auditors, the Board of Directors determines the Chief Internal Audit Officer's (fixed and variable) remuneration in accordance with company policies and current laws. It also ensures that the Chief Internal Audit Officer has access to resources suited to the fulfilment of her responsibilities.

Each year, after having obtained a favourable opinion from the Audit, Risk & Sustainability Committee and consulted with the Board of Statutory Auditors, the Board of Directors assesses and approves the Audit Plan and the Internal Audit function's budget.

The mission of Brembo's Internal Audit function is to ensure the performance of independent, objective assurance and advice activities aimed at improving the organisation's efficacy and efficiency. Internal Audit is tasked with assisting the Brembo Group in achieving its objectives through a systematic professional approach oriented towards providing value-added services in all areas within its purview, to achieve ongoing improvement.

Internal Audit is also charged with verifying and assessing

the operability and suitability of the Group's risk control and management system, in a manner consistent with the Guidelines and Policies for implementing the Internal Control and Risk Management System approved by Brembo's Board of Directors. In particular, this takes place through:

- an understanding of the risks and the assessment of the adequacy of the means used to manage them;
- an assessment of the adequacy and efficacy of the Internal Control and Risk Management System, while promoting effective control, at reasonable costs, with special regard to:
 - the reliability and integrity of accounting, financial, management and non-financial information;
 - the efficiency and efficacy of company processes and the resources allocated to them;
 - the compliance of processes and transactions with laws, supervisory regulations, rules, policies, plans and internal procedures;
 - safeguarding the value of the company's business and assets.

As part of its work, Internal Audit maintains constant relations with all the institutional control bodies and periodic relations with function Directors and Managers.

The activities carried out by the Internal Audit function continued to be oriented towards risk prevention, the determination of direct actions to be taken to eliminate anomalies and irregularities and the provision of support to the Group in the pursuit of pre-set operating targets.

During 2020, Internal Audit operated based on the approved Three-year Audit Plan, which is updated on a yearly basis in light of the changed risk scenarios, and which provides for: audits of compliance with Law No. 262/05 and Legislative Decree No. 231/2001, IT audits, audits on relevant compliance activities, ethics audits based on specific reports received and operational audits. In addition, following the Covid-19 emergency, in the course of the year the audit plan was updated to take account of the impacts of the organisation's changed risk profiles and the resources assigned to the audit function.

The Chief Internal Audit Officer checked the reliability of the Company's IT systems, with specific emphasis on the accounting systems, as contemplated under the Audit Plan, coordinating her activity with the independent auditors.

With regard to Legislative Decree No. 231/2001, the ongoing support provided by the Internal Audit function to the Supervisory Committee included the drawing up of a specific Audit Plan that was subsequently approved by the said Committee.

Throughout 2020, the Internal Audit function continued its monitoring of management of the top risks, including through follow-ups of the improvement plans defined by the management. It also provided information and training regarding the Internal Control and Risk Management System to Brembo's management.

The Chief Internal Audit Officer is not responsible for any operational areas; she has had direct access to the information required to perform her duties, reported on her work at each meeting of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Supervisory Committee and attended the meetings of the Board of Statutory Auditors.

At its meeting on 25 February 2021, the Audit, Risk & Sustainability Committee was provided with appropriate information on the results of Chief Internal Audit Officer's activities for 2020 through the annual Report on the adequacy of the Internal Control and Risk Management System.

The Manager in charge of the Company's financial reports was also given due notice of activities carried out by the Chief Internal Audit Officer relating to Law No. 262/05 for 2020, during periodic meetings and through the Annual Report on the adequacy of the control model implemented for the purposes of Law No. 262/05 and the results of the tests in this area conducted by the Internal Audit function.



10.5. Organisational Model pursuant to Legislative Decree No. 231/2001

Brembo adopted an Organisation, Management and Control Model to fulfil all the legal requirements and comply with all principles that inspired the Legislative Decree No. 231/2001, with the aim to rely on an effective instrument of corporate management, able to create and protect the value of the company.

Through the adoption of this Model, Brembo formalised a structured and organic system of control procedures and activities — already existing within the company — in order to prevent and monitor the risk that 231 Offences might be committed.

In the course of the periodic verification of the efficacy and adequacy of the compliance system implemented, in 2020, in response to the health emergency situation, the Company constantly monitored any impacts on processes relevant to Legislative Decree No. 231/2001 and the related protocols. The analysis found that, generally, there were no changes to controls, which also remained valid in the Covid-19 period, nor impacts on 231 offence control, monitoring and prevention activities, which continued without interruption.

The 231 Model (Fifth Edition available on Brembo's website in its latest update) is made up of:

General Section	A General Section illustrating the company's profile, the regulations of reference, underlying principles and the elements making up the Model (Corporate Governance System, Internal Control System, Principles governing the system of delegated powers, Code of Ethics), the function of the Model, the ways in which the Model is constructed and structured, the recipients of the Model, relations with Group companies, as well as the disciplinary system and the measures to be implemented in terms of training, circulation, amendment and updating. In 2020 the Company updated the list of predicate offences to reflect the changes to the law and verified the adequacy of the protocols and measures implemented for the applicable offences, with particular regard to the offences introduced by Law No. 157 of 19 December 2019 (the "Tax Decree"), converted Decree-Law No. 124 of 26 October 2019, "Urgent provisions regarding taxes and non-deferrable needs" – Article 25–quinquiesdecies ("Tax Offences"). The General Section also contains a reference to the introduction of a new Special Section dedicated to Tax Offences as a category of offences that may be committed in specific activities or company areas that are sensible or more exposed to the risk of commission of offences. The changes introduced by Legislative Decree No. 75/2020, implementing the PIF Directive (EU 2017/1371), were subject to an analysis of the predicate offences and an assessment for the purposes of updating the Model.
Special Sections	The Special Sections and relevant Sensitive Activity Analysis Sheets (the latter of which are intended for the Company's exclusive internal use) focusing on specific types of 231 Offences which — in light of Brembo's profile and business operations — could, in the abstract, be committed within the company. In 2020 a New Special Section dedicated to Tax Offences was introduced. For such offences, the Company has adopted a system of controls of sensitive processes deemed relevant, already prepared for Law 262/05, and two new Legislative Decree 231 sheets that contain a detailed description of the preventive protocols identified to protect against this criminal conduct.
Code of Ethics	It forms an integral part of the Model, laying down the general principles and values that must inspire and inform the professional conduct of any and all the persons serving or acting on behalf of Brembo in any capacity whatsoever, also for the benefit of all Stakeholders even with reference to intentional crimes and negligent manslaughter or personal injury committed in violation of accident-prevention and occupational health and safety regulations.

29 Le fattispecie richiamate dal Decreto Fiscale e inserite tra i reati presupposto ai fini del D. Lgs. 231/2001 si riferiscono a alle fattispecie presenti nel Decreto Legislativo 10 marzo 2000, n. 74.

30 Tale disciplina ha previsto l'introduzione di ulteriori fattispecie di reato rilevante ai fini 231, in tema di: Frode nelle pubbliche forniture, Frode ai danno del Fondo europeo agricolo di garanzia e Fondo europeo per lo sviluppo rurale, Peculato, escluso il peculato d'uso, Peculato mediante profitto dell'errore altrui, Abuso d'ufficio, ulteriori fattispecie di reati tributari, rilevanti ai fini 231, contrabbando.

Brembo Compliance Guidelines	These summarise the main rules of conduct and main control principles indicated in the Special Sections of the 231 Model which the Subsidiaries are required to adopt to prevent crimes within the meaning of Legislative Decree No. 231/2001 from being committed. They prevent from criminal liability being transferred to Brembo S.p.A. and its subsidiaries and corporate liability being transferred from the Subsidiaries to the Parent Company. They are approved by the Board of Directors.
Antibribery Code of Conduct	<p>Code of Conduct that, in line with the principles entrenched in the Code of Ethics and international best practices, is aimed at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ensuring transparency; clearly delineating the bounds of permitted behaviour and ensuring compliance with anti-bribery regulations in force in all the jurisdictions in which Brembo operates, by any and all persons serving Brembo in any capacity whatsoever; • ensuring the highest levels of integrity by defining, <i>inter alia</i>, Brembo's policy regarding the acceptance and offer of gifts, hospitality and entertainment (i.e., the free provision of goods and/or services for promotional or public relations purposes). <p>The Code defines each party's responsibilities in order to ensure the observance of the highest standards of integrity and avoid any suspicion of inappropriate motivations underlining the offer or acceptance of a gift or act of hospitality, or an undue influence exercised on or by the recipient who accepts such an offer. The second edition of the Code, approved by the Board of Directors on 27 July 2017, raises the maximum limit on Brembo merchandising gifts (intended to promote the brand), while also requiring that subsidiaries adopt a merchandising catalogue similar to that of the Parent.</p>
Rules governing the proceedings of the Supervisory Committee	Regulation revised and approved by the Supervisory Committee itself on 11 May 2017, to reflect its renewed composition, which no longer calls for the involvement of members of the Board of Statutory Auditors.
Group compliance system	<p>This system entails the adoption of the 231 Model, as well as the setting up of a Supervisory Committee tasked with constantly monitoring the functioning, appropriateness and effectiveness of the Model in question:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the adoption by each subsidiary of a compliance programme designed in light of the local regulatory framework governing corporate administrative/criminal liability; • the implementation by all subsidiaries of the general rules of conduct imparted by the Parent (Brembo Corporate and Compliance Tools) with a view to ensuring compliance with the highest ethical standards throughout the Group. In fact, if local regulations are less stringent than those of the Parent, then the latter's compliance principles will prevail (principle of prevalence). As well as the Antibribery Code of Conduct and Brembo Compliance Guidelines, the following instruments are also to be taken into account: <ul style="list-style-type: none"> - the Brembo's Code of Basic Working Conditions that codifies the principles underlying Brembo's relationships with its employees, intended exclusively for Internal use within the Company; - the Supplier Code of Conduct; - the Brembo Policy on Non-discrimination and Diversity; - Brembo's Operating Procedures, Instructions and related Internal Authorisation Matrixes, available for consultation on the Company's webportal, and duly referenced in the Sensitive Activity Sheets, in that they serve the preventive purposes contemplated in Legislative Decree No. 231/2001; other management systems and/or procedures applicable in specified corporate areas, in compliance with specific regulatory requirements, but also serving the preventive goals contemplated in Legislative Decree No. 231/2001.



OTHER TOOLS OF BREMBO'S COMPLIANCE SYSTEM

Brembo Antitrust Code of Conduct

In 2017, in order to raise awareness among company departments of compliance with competition rules, in accordance with the principles enshrined in its Code of Ethics, Brembo prepared and adopted an Antitrust Code of Conduct, in addition to the other compliance documents already issued. It represents a practical guide, tailored to Brembo's business, that provides a simple, accessible explanation of:

- the restrictions imposed by antitrust rules;
- the cases in which such restrictions may most frequently be breached;
- the most common areas/situations of risk of violations of antitrust rules;
- the proper behaviour to be adopted to ensure full compliance with antitrust legislation in the various countries in which Brembo operates.

Brembo Antitrust Code of Conduct applies to employees of Brembo S.p.A. and its subsidiaries in the EU and forms a model of reference for the compliance programmes.

The Code is a point of reference for the Company's compliance programmes and applies to employees of both the Parent and the European subsidiaries. In 2019, the local boards of directors of the European subsidiaries implemented the Brembo's Antitrust Code of Conduct with an Addendum (translated into the local language) with the aim, *inter alia*, of indicating and modifying (where necessary) employees' behaviour in accordance with local legislation.

In reference to the Covid-19 emergency, on the basis of the analysis and assessments conducted with regard to Brembo's compliance with the antitrust safeguards established in the code, the Company does not believe that there have been any particular impacts, in the sense that, due in part to the training activity performed and the progressive monitoring carried out within the framework of ordinary legal activities, the application of preventive provisions and measures continued constantly and positively.

During this emergency phase, M&A activity was also carried out in accordance with the legislation and safeguards, for example through the formation of clean teams and the establishment of clean team protocols before launching any due diligence activity.

During this emergency phase, the Company and its personnel acted in full accordance with the rules, proving full, concrete maturity in understanding and applying them.

Privacy Policy and other Operating Procedures

The Privacy Policy was approved by the Board of Directors of Brembo S.p.A. on 8 May 2018 to set out the most important principles for the protection of personal data and how such principles are to be implemented, including in the light of the new European General Data Protection Regulation (Regulation No. 679/2016/EU – GDPR), applicable in all Member States of the European Union with effect from 25 May 2018.

The Privacy Policy applies to Brembo S.p.A. and the Group's various subsidiaries based in the European Union. On 9 November 2020, the DPO's Annual Report (November 2019 - November 2020) was submitted to the Board of Directors. Said Report was drawn up taking account of: (i) internal and external (supplier) control activities performed; (ii) statistics regarding any Personal Data breaches that have occurred; (iii) number of requests received from data subjects; (iv) training activity carried out and planned; (v) number of requests for information received from local supervisory/judicial Authorities; (vi) Personal Data processing impact assessments conducted during the period. Based on the findings of this year's Report, the DPO deemed appropriate the level of adequacy to the GDPR.

In addition, operating procedures such as the following have been issued in execution of the Policy:

- Data Breach Management Procedure;
- Procedure for the Exercise of the Rights of Data Subjects;
- Procedure Privacy by Design – Privacy By Default;
- Procedure for the Exercise of the Right to Data Portability.

During the Covid-19 health emergency phase, the monitoring of and compliance with privacy rules were always ensured in Brembo's various operating activities. Accordingly, a number of other internal documents were prepared (policy statements, agreements for the appointment of data processors, instructions for authorised parties, data collection forms, etc., in addition to an extensive corpus of e-mail correspondence with the various players). From the standpoint of Brembo privacy compliance, Covid-19 emergency legislation was constantly monitored and application of the various measures prepared by Brembo in accordance with the GDPR continued. The various measures were promptly circulated and managed with continuity and without interruptions, and all data processing rules and measures were therefore implemented in full accordance with the requirements, due in part to the training and awareness-raising activity gradually performed with regard to these themes for the various data protection contacts and employees generally.

31 Available from the website www.brembo.com, in the section Company, Corporate Governance, Codes & Policies, on the basis of which Brembo acts in accordance with the principles established by national and international legislation safeguarding free competition in view of the promotion of fair competition.

Modern Slavery Statement

In accordance with the contents of the British Modern Slavery Act 2015, Brembo S.p.A. published its Modern Slavery Act for 2019 in May 2020. Said Statement:

- was adopted for Brembo S.p.A. and for some of the Group Companies concerned by the requirements specified in the legislation (Brembo Poland Sp.z o.o. and Brembo Czech s.r.o.). It should be noted that the Company AP Racing, wholly controlled by Brembo S.p.A., has already prepared and approved its own Statement for 2018 and 2019 and published it on its own website.
- describes the organisation, sensitive areas and actions/measures adopted by the Company to ensure the absence of any form of “Modern slavery, forced labour and human trafficking” both in respect of its own employees and those of the supply chain (identified by the same legislation as areas exposed to risk).

Global Tax Strategy and Brembo S.p.A.'s Tax Strategy

In 2019, Brembo started the implementation of the Tax Control Framework of Brembo S.p.A. (set of rules, procedures, organisational structures and safeguards to allow the risk arising from the tax variable to be reported, measured, managed and controlled) in order to ensure that tax management (for both the Group and Brembo S.p.A.) ensures the pursuit of the following objectives over time:

- long-term growth of company assets and protection of the Brembo Group's reputation and the interests of its shareholders;
- proper, timely calculation and payment of taxes due by law and fulfilment of the related obligations;
- containment of tax risk, understood as the risk of violating national and international tax laws or the abuse of the principles and purposes of the tax system.

In particular, during the meeting held on 7 November 2019 the BoD approved the Global Tax Strategy and Brembo S.p.A.'s Tax Strategy.

The Company also implemented:

- an Interpretative Tax Risk Management Policy, drafted in the form of a procedure applicable solely to the Parent Company, designed to ensure the consistency, objectively and traceability of the interpretative decisions made by the Tax Function of Brembo S.p.A., including by establishing appropriate rules for the processing of reaching such decisions.
- The Brembo Group's Tax Compliance Model, which contains the organisational and governance guidelines that the company functions of Brembo Entities within the TCF scope follow to ensure proper management of tax risk.

There are multiple benefits resulting from implementing the Tax Control Framework (such as mitigation of the responsibilities of company bodies, reduction of situations of conflict with revenue authorities due to preventive risk management, prevention of violations of tax laws and a potential reduction of the penalties applied to the Group, etc.) and they all contribute to informed, scrupulous and effective management of the tax variable.

Supervisory Committee

The Supervisory Committee, made up of 3 members, was appointed by the Board of Directors in the session that followed the General Shareholders' Meeting of 23 April 2020 and will continue to serve until the end of the term of office of the Board of Directors. The Committee's term of office will hence end on the date of approval of 2022 Financial Statements.

In accordance with Brembo's Legislative Decree 231 Model concerning the requirements for members of the Supervisory Body (autonomy, independence, integrity and professionalism), best practices and case law on this subject, the function of Supervisory Committee was entrusted to a collegial body, made up of three members identified amongst persons complying with the professional and independence requirements, as well as with specific inspective and advisory skills and whose Chairman is external to the company's organisation.

Members	Position
GIOVANNI CANAVOTTO	Chairman
ELISABETTA MAGISTRETTI	Independent Director
ALESSANDRA RAMORINO	Brembo's Chief Internal Audit Officer



As regards the specific activities within its remit, the Supervisory Committee met on 25 February 2020, 5 May 2020, 24 July 2020, 29 October 2020, 10 December 2020. The Supervisory Committee also met for preparatory and coordination purposes in view of the different meetings with the other Company functions.

Moreover, in 2020 it constantly monitored the implementation of the measures adopted by the Company to address the Covid-19 health emergency, as well as their proper application/interpretation, in light of legislation applicable from time to time. The Chairman of the Committee also attended the Audit, Risk & Sustainability Committee meetings for the matters within his responsibility and interest. On 25 February 2021, a meeting was held to discuss the final periodic reports for 2020.

In 2020, the Chairman of the Supervisory Committee consulted independently with the Internal Audit Department to examine certain risk-assessment analyses made by the 231 Team, as well as to analyse the investigations carried out as a result of some reports.

In acknowledging the updating of the 231 Model and its protocols and in keeping with the reports of the previous Supervisory Committee, the Supervisory Committee confirmed that the general structure of the 231 Model remains intact, and that the Internal Audit's assurance and monitoring activities, the 231 Risk Assessment and the various reports submitted revealed no facts, acts, events or omissions that were critical in respect of compliance with the requirements of the 231 Model.

In order to check that the 231 Model was implemented effectively, audit activities were carried out with the support of the Internal Audit function, based on the Supervisory Committee's action plan. Oversight of the 231 Model was performed through the following activities:

- an analysis of the reports received by the Supervisory Committee;
- an analysis of the flow of information contained in the half-yearly report submitted to the Supervisory Committee by the internal functions of Brembo S.p.A. and relevant personnel of Group companies;
- meetings with the managers of sensitive areas and/or functions within the meaning of Legislative Decree No. 231/2001.

During the year, no violations of laws subject to the penalties provided for in Legislative Decree No. 231/2001 were reported.

Whistleblowing Channel

In accordance with industry-wide compliance-oriented best practices, Brembo has adopted a specific "Whistleblowing Procedure" aimed at setting up and managing reporting channels with a view to ensuring adequate information flows towards and within the Company (through the Supervisory Committee) focusing on irregularities and/or breaches of the 231 Model, the Code of Ethics or other provisions set forth in Brembo's internal rules and regulations. The reporting channel established by the Company is already in line with laws and regulations in force on Whistleblowing.

The principles underlying the management of input from whistleblowers include:

- **assurance of anonymity and confidentiality:** all of Brembo S.p.A.'s functions/executives in charge of receiving and processing reports must ensure the utmost anonymity of the person or persons making the report, whose identity may be revealed only to the Supervisory Committee;
- **bad faith reports:** the Supervisory Committee shall ensure adequate protection against bad faith reports, taking action against any such conduct and/or informing the parties/companies targeted by reports found to have been made in bad faith;
- **anonymous reports:** anonymous reports shall be taken into consideration only if appropriately detailed and supported by facts.

Reports may be made by any person or party whatsoever, including company employees, member of Corporate Bodies (Board of Directors and Board of Statutory Auditors), as well as the Independent Auditors, customers, suppliers, consultants, outside collaborators, shareholders and partners of Brembo S.p.A. and its subsidiaries, and third parties. Reports shall be submitted to the Supervisory Committee as follows:

- oral reports to the Supervisory Committee;
- ordinary post (Supervisory Committee of Brembo S.p.A. - Viale Europa, 2 - 24040 Stezzano (BG, Italy));
- e-mail (organismo_vigilanza@brembo.it);
- voice mail (+39 035-6055295);
- Internet (Corporate Governance section of the website www.brembo.com);
- facsimile transmission (+39 035-6055203).

In addition to the above reporting channels, local information channels have also been set up at the various Group companies in order to better reach all persons covered by the procedure who for reasons of language or access to IT instrument might

experience difficulties. Their functioning is governed by ad hoc procedures inspired by those of Corporate and they provide for coordination rules to ensure an adequate, timely flow of information to the Parent's Supervisory Committee.

10.6. Independent Auditors

On 23 April 2013, the contract to provide legal auditing of the accounts was awarded by the General Shareholders' Meeting to EY S.p.A. for financial years 2013-2021, according to the terms and conditions proposed by the Board of Statutory Auditors.

The financial statements of subsidiaries deemed significant as defined in the Rules for Issuers, Article 151, paragraph 1, are subject to legal auditing of their accounts by the firm that audits Brembo's financial statements.

In conducting their activity, the engaged Independent Auditors have free access to the information, print and electronic documents, archives and assets of the Parent and its subsidiaries.

The Board of Statutory Auditors, with which the Internal Control & Audit Committee is identified, pursuant to Legislative Decree No. 39/2010, as amended by Legislative Decree No. 135/2016, and the Independent Auditors periodically exchange information and data about their respective areas of supervision and control. The Board of Statutory Auditors periodically verifies assignments other than auditing, in order to assess whether they are compatible with the statutory auditing assignment for the purposes of continuing satisfaction of the independence requirement, and monitors the ratio of auditing fees to fees for other services, to ensure that an appropriate balance is always maintained, in accordance with applicable laws and regulations.

The award of assignments to the Independent Auditors is subject to two procedures, drafted in accordance with the changes introduced by Legislative Decree No. 135/2016 and the auditing of the Disclosure of Non-Financial Information pursuant to Legislative Decree No. 254/2016, examined and approved by the Board of Statutory Auditors during its meeting of 18 July 2017, which govern:

- the process for selecting and awarding the statutory auditing

assignment to Independent Auditors, as required by law, with the aim of safeguarding the independence of the external auditors — a fundamental guarantee of the reliability of accounting information;

- the process of granting assignments other than independent auditing, with the aim of:
 - i) avoiding the granting of assignments for services included in the catalogue of those banned by law;
 - ii) regularly monitoring that the fees paid for independent auditing are proportional to the fees for Other Services, in accordance with laws and regulations in force.

Given the imminent end of the term of the current independent auditing firm, and considering that the next Shareholders' Meeting, convened for 22 April 2021, the new Independent Auditors are to be appointed, in 2020 the aforementioned procedures were updated to govern the assignment of duties during the cooling Period³². In this regard, see paragraph 13.4 for the activities performed by the Board of Statutory Auditors for the new appointment.

The current Independent Auditors were assigned responsibility for verifying the preparation of the Disclosure of Non-Financial Information drafted in accordance with Legislative Decree No. 254/2016, and were granted an assignment to conduct limited assurance on the Disclosure of Non-Financial Information according to an assessment of the appropriateness and efficiency of its approach and activity.

In reporting year 2020, the Independent Auditors met regularly with the Board of Statutory Auditors for updates on ongoing audit activities and to discuss the significant matters raised in the Independent Auditors' Report pursuant to Articles 14 and 16 of Legislative Decree No. 39/2010, as amended by Legislative Decree No. 135/2016.

³² It is understood that until the new Independent Auditors are appointed by the Shareholders' Meeting, the principles and restrictions set out for the new incoming Independent Auditors will apply to the two companies identified in the final selection phase and indicated in the Reasoned Recommendation issued by the Board of Statutory Auditors.



10.7. Manager in charge of the Company's financial reports

Pursuant to Article 27-bis of the By-laws, on the basis of a non-binding opinion from the Board of Statutory Auditors, on 23 April 2020³³ the Board of Directors appointed the Chief Administration & Finance Officer, Andrea Pazzi, as the Manager in charge of the Company's financial reports, inasmuch as his function at Brembo involves managing the entire accounting information cycle, from the administrative and accounting procedures for the production of the data included in the financial statements to the preparation of the draft financial statements, and also because the Group's entire finance structure, i.e. all subsidiaries of Brembo S.p.A., report to him.

Upon reappointment, also with the favourable opinion of the Board of Statutory Auditors, the Board once again verified the satisfaction of the established professionalism requirements and granted him the pertinent powers for the performance of

the function. The Manager in charge of the Company's financial reports is responsible for defining and assessing the adequacy and efficacy of the specific administrative and accounting procedures, as well as of the related control system, safeguarding against the risks inherent in the process of preparing financial information. The assignment is set to expire on the date of the Shareholders' Meeting called to approve the financial statements for the year ending 31 December 2022.

The Manager in charge of the Company's financial reports is invited to all meetings of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Board of Statutory Auditors in order to provide the information for which he is responsible and report with half-yearly frequency on monitoring obligations and activities for the purposes of the certifications envisaged in Article 154-bis of TUF.

10.8. Coordination between parties involved in the Internal Control and Risk Management System

By drafting and approving the "Guidelines for the Internal Control and Risk Management System", the Board of Directors not only indicates the objectives of the System, but also describes its participants and Bodies — both inside and outside the Company — and illustrates their responsibilities and methods of interaction.

With a view to practical implementation of these guidelines, the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System defined the "Policies for the Management of the Internal Control and Risk Management System" with the aim of tracing its overall integrated structure, so as to permit the main company risks to be identified and managed and to design the System in light of the current organisational structure, the legislative and regulatory framework and best practices.

In detail, the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System is tasked with:

- identifying the main business risks, taking into account the characteristics of the activities carried out by the Issuer and its subsidiaries, and submitting them periodically for review

to the Board of Directors;

- implementing the guidelines established by the Board of Directors, supervising the planning, implementation and management of the Internal Control and Risk Management System, as well as constantly verifying its adequacy and efficacy;
- bringing the System into line with the current operating conditions, and legislative and regulatory scenario;
- requesting the Internal Audit function to carry out audits of specific operating areas, as well as audits of compliance with internal rules and procedures in the performance of company transactions, in addition to informing the Chairman of the Board of Directors, Chairman of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Chairwoman of the Board of Statutory Auditors thereof concurrently;
- timely reporting to the Audit, Risk & Sustainability Committee (or to the Board of Directors) regarding problems and critical issues brought to light in performing her activities or of which she has otherwise become aware, so that the Committee (or the Board) may take the appropriate initiatives;
- coordinating the Managerial Risk Committee and relying

³³ Andrea Pazzi was appointed for the first time Manager in charge of the Company's financial reports by the Board of Directors on 5 March 2018.

upon the support of the Head of Risk Management and Internal Audit as the guarantors of the Internal Control and Risk Management System (assurance).

From a strictly operative point of view, coordination is also ensured through:

- a constant information flow between the different parties involved in the ICRMS;

- participation of the various parties concerned in joint meetings for discussion of ICRMS-related issues;
- dissemination of the Internal Audit reports to the various ICRMS parties;
- circulation of the minutes, the work files and reports of the Chairman of the Audit, Risk & Sustainability Committee to the Chairman of the Board of Statutory Auditors and of the Supervisory Committee.

11. DIRECTORS' INTERESTS AND RELATED PARTY TRANSACTIONS

Brembo has examined and assessed the impact of Legislative Decree No. 49/2019 which transposed into Italian law the Directive EU 2017/828 (the so called "Shareholders' Rights II") on related parties and acknowledged the ensuing amendments introduced by Consob to the Rules for Issuers and the

Regulations on Related Party Transactions on 10 December 2020, which will become effective on 1 July 2021. New developments are currently being analysed and examined with a view to updating the Procedure and introducing all new provision by 30 June 2021.

11.1. Conflict of interests

The Company's Board of Directors did not deem it necessary to adopt special operating solutions suitable to facilitate the identification and adequate handling of situations in which a Director is the bearer of an interest on his or her own behalf or on behalf of third parties, adopting from time to time any and all measures it deems fit in such regard, in compliance with applicable regulations (including, without limitation, the disqualification from voting on matters pertaining thereto, or requesting to leave the meeting while the relevant resolution is being taken).

The Board found that current rules and procedures implemented:

- pursuant to Article 2391 of the Civil Code ("Directors' Interests") are amply adequate insofar as they require each Director to *"notify all the other Directors and the Board of*

Statutory Auditors of any and all interests that he or she may bear, on his or her own behalf or on behalf of third parties, in any transaction effected by the Company, specifying the nature, terms, origins and extent of any and all such interests."

- in the Related Party Regulation recently amended by Consob³⁴, in order to implement Article 2391-bis of the Italian Civil Code, which provides that the *"directors involved in the transaction"*, i.e. the directors who have an interest in the transaction, on their own account or on account of third parties, in conflict with that of the Company, must refrain from voting on transactions with related parties, both those of lesser importance (where decided by the Board of Directors) and those of greater importance (which are always decided by a full meeting of the Board of Directors).

34 Amendments introduced by Consob to the Rules for Issuers and the Regulations on Related Party Transactions on 10 December 2020.



11.2. Related Party Transactions Procedure³⁵

The purpose of the Procedure, as also specified in the Code of Ethics, is to ensure the transparency and the substantive and procedural propriety of any Related Party Transactions, with a view to safeguarding the company's higher interests. As a general rule, the said transactions may be concluded only when strictly necessary in the company's interest, without prejudice to the foregoing provisions.

The Procedure indicates the rules for evaluating the moderately and highly significant transactions undertaken directly by Brembo or through subsidiaries and establishes the organisational

safeguards and information flows deemed fit to ensuring that the competent bodies enjoy complete, timely access to all information useful in evaluating such transactions.

Brembo S.p.A.'s Related Party Transactions Procedure is available on Brembo's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents) and is summarised in the following table. New developments are currently being analysed and examined with a view to updating the Procedure and introducing all new provision by 30 June 2021.

Main aspects of the Related Party Transactions Procedure

Related Party Transactions Committee	This function is performed by the Audit, Risk & Sustainability Committee, as it consists of three non-executive and independent Directors.
Scope of Application	Parties set forth in Attachment 1 to the Consob Regulations: <ul style="list-style-type: none">• Brembo S.p.A.'s Directors, both executive or non-executive;• Acting Auditors;• Key Management Personnel (in the case of Brembo: Chairman, Executive Deputy Chairman, CEO of Brembo S.p.A.);• close members of the family of Directors and Acting Auditors, who could influence, or be influenced by, that individual in their dealings with Brembo;• Entities in which one of the individuals or entities mentioned above exercises sole or joint control or significant influence, or in which the said individual or entity directly or indirectly holds a significant stake bearing no less than 20% of the voting rights.
Low Value Transaction Threshold	€250,000 (subject to annual review). This threshold was approved by the Board of Directors on 11 May 2020, inasmuch as it was decided that transactions below said threshold cannot constitute a risk for the Company.
Moderately Significant Transaction Thresholds	Transactions whose value ranges from €250,000 and the Highly Significant Transaction threshold.
Highly Significant Transaction Thresholds/ Indices	Identified on the basis of the last Financial Statements, subject to annual review in accordance with the financial statements results approved by the General Shareholders' Meeting. The latest update was made by the Board of Directors on 11 May 2020 based on 2019 Financial Statements data.

³⁵ Adopted on 12 November 2010, in accordance with Consob Regulations (Resolution No. 17221 of 12 March 2010 and Resolution No. 17389 of 23 June 2010), in light of the unanimous and favourable opinion of the Audit & Risk Committee (appointed for that purpose, being composed of three Independent Directors).

Exclusions / Exemptions	<p>Resolutions (other than those passed pursuant to Article 2389, paragraph 3, of the Civil Code) concerning the remuneration of Directors and Members of Committees with special tasks, as well as Key Management Personnel, inasmuch as such resolutions also involve the Remuneration & Appointments Committee, which consists solely of non-executive Directors and a majority of Independent Directors. For instance:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remuneration of BoD and Board of Statutory Auditors; • Remuneration of Key Management Personnel; • Remuneration Policies; • Stock option plans. <p>Low Value Transactions. Ordinary Transactions (as per Consob's definition). Intercompany Transactions, including exclusively intra-Group transactions or transactions with or among subsidiaries and associates which carry out activities — as per their respective company's objects — similar to those of Brembo S.p.A.</p>
--------------------------------	---

It should be noted that, regardless of the provisions of applicable laws and regulations, the Group companies implemented a local procedure that sets out the operating processes to identify their Related Parties and Related Party Transactions, as well as their approval procedures, consistently with the Guidelines set forth by the procedure adopted by Brembo S.p.A.

In addition, the Company periodically requires local senior personnel/high-level executives (other than Directors and

Statutory Auditors) and/or those with the power to bind the Company in relations with third parties and/or who by virtue of their function/role are required to engage in relation with public offices, to report entities or persons related to them who might, even in the abstract, give rise to conflicts of interests between the Company's activities and personal and family economic activities, in order to prevent situations in which a conflict of interest may arise or that may interfere with the ability to make decisions impartially in the Company's best interest.

11.3. Activities of the Related Party Transactions Committee carried out in 2020

During the meetings held in 2020 (25 February 2020, 5 May 2020, 24 July 2020, 29 October 2020, duly recorded in the minutes) the Audit, Risk & Sustainability Committee in its capacity as *Related Parties Transactions Committee*:

- was regularly updated regarding Brembo's List of Related Parties;
- received ongoing information on Related Party Transactions exempt from the application of the procedural arrangements provided for in the Brembo Procedure, including 'Ordinary' Related Party Transactions carried out at arm's length, with companies that are not part of the Brembo Group;
- at the meeting of 5 May 2020, examined the company's proposals and expressed its favourable opinion on the update of the Significance Indices for the identification of Highly Significant Transactions on the basis of data from the 2019 Financial Statements, and confirmed the amount

of €250,000.00 as the 'threshold' for determining Low Value Transactions;

- was updated on the composition with creditors procedure concerning the related party Termigas Group;
- made an advance examination of the proposal to review 2020 remuneration policies (in particular with regard to short- and long-term incentive systems — 2020 MBO and 2019-2021 LTIP) — due to the extraordinary situation generated by the Covid-19 emergency —, formulated by the Remuneration & Appointments Committee in view of examination and approval by the Board of Directors on 29 July 2020;
- made an advance examination of the proposal to align the Targets of the 2019-2021 LTIP, formulated by the Remuneration & Appointments Committee in view of examination and approval by the Board of Directors on 4 March 2021.



12. APPOINTMENT OF STATUTORY AUDITORS

In accordance with the provisions of Article 22 of the By-laws:

Composition (Article 22 of the By-laws)	<ul style="list-style-type: none">the Board of Statutory Auditors of Brembo S.p.A. is made up of three Acting Auditors and two Alternate Auditors, all appointed by the General Shareholders' Meeting based on list voting procedures;the persons who do not comply with the requirements of eligibility, integrity, professionalism and independence, imposed under applicable regulations for such posts and by the Code of Conduct of Borsa Italiana, endorsed by the Company, cannot be appointed as Statutory Auditors (and if already appointed, are removed from office);the Acting Auditors shall be chosen from persons who qualify as independent under the provisions of the Corporate Governance Code;Auditors are appointed for a term of three years and are eligible for re-appointment; their remuneration is determined by the General Shareholders' Meeting.
List voting (Article 22 of the By-laws)	<p>The lists for the appointment of Statutory Auditors:</p> <ul style="list-style-type: none">must include at least one candidate for the office of Acting Auditor and, in any case, a number of candidates not exceeding the Statutory Auditors to be elected, progressively numbered; each person may be a candidate in one list only, under penalty of ineligibility;the lists containing a number of candidates equal to or greater than three, considering both sections, must include a number of candidates in the acting Statutory Auditors' section such as to ensure that the composition of the Board of Statutory Auditors, in respect of its acting members, complies with the laws and regulations on gender balance (men and women) from time to time in force, it being understood that where the application of the distribution criterion between genders results in a non integer number, this must be rounded up to the next higher unit in compliance with the laws — including regulatory — applicable from time to time and as specified in the notice of calling of the General Shareholders' Meeting called to resolve on the appointment of the members of the Board of Statutory Auditors. Moreover, all lists must be drawn up taking into account the diversity criteria specified in Brembo S.p.A.'s Corporate Governance Code. <p>Lists may be submitted by any number of Shareholders who, on their own or together with other Shareholders, represent at least the minimum percentage of shares bearing voting rights at the ordinary General Shareholders' Meeting pursuant to applicable laws and Consob regulations, and at present equivalent to 1% of the share capital. In particular, each Shareholder holding voting rights may submit, directly or through third-party intermediaries or trust companies, a single list of candidates, under penalty of inadmissibility of the list. A single list of candidates may also be submitted by:<ol style="list-style-type: none">Shareholders belonging to a single group, where the latter term is understood to mean a party, which need not necessarily be a corporation, exercising control within the meaning of Article 2359 of the Civil Code, and all subsidiaries controlled by, or under the common control of, that same party;Shareholders who have entered into the same shareholders' agreement within the meaning of Article 122 of TUF;Shareholders who are otherwise associated with each other by virtue of associative relationships contemplated under the applicable statutory and regulatory framework.</p>
Election (Article 22 of the By-laws)	<p>The lists of candidates, duly signed by the Shareholders submitting the same, or the Shareholder delegated to make the submission, together with all the other related documents as required under the By-laws, must be filed with the Company's registered offices at least 25 calendar days prior to the scheduled date of the General Shareholders' Meeting at first calling and public disclosure must be made both on the Company's website and at its registered offices, in the manner and form specified under statutory and regulatory provisions, at least 21 calendar days prior to the scheduled date of the General Shareholders' Meeting.</p> <p>Pursuant to Article 126 of TUF:</p> <ul style="list-style-type: none">the lists submitted are also valid for any callings of ordinary sessions of the General Shareholders' Meeting after the first, even if a new notice of calling is published;in such cases, Shareholders may submit new lists, and the terms provided for in Article 147-ter of TUF (25 days for submission and 21 days for public disclosure) are reduced to 15 and 10 days, respectively.
	<p>For the purposes of election of the Board of Statutory Auditors, the majority list elects two Acting Auditors and one (1) Alternate Auditor; consequently, the first two candidates for Acting Auditor and the first candidate for Alternate Auditor presented on that list are elected. The following are elected from the list with the second-highest number of votes, considering the sequential order in which the candidates are indicated on the list: (a) the first candidate for Acting Auditor, who will also be elected Chairman of the Board of Statutory Auditors, and (b) the first candidate for Alternate Auditor, where available, failing which, the first candidate for Alternate Auditor on the next list by number of votes will be elected to that position.</p>

13. COMPOSITION AND FUNCTIONING OF THE BOARD OF STATUTORY AUDITORS

The General Shareholders' Meeting held on 23 April 2020 appointed the new Board of Statutory Auditors for the three-year period 2020-2022 that will remain in office through to the date of the General Shareholders' Meeting called to approve the financial statements for the year ending 31 December 2022. The Board of Statutory Auditors is composed as shown in the table below, and was appointed based on the two lists presented respectively by the Majority Shareholder Nuova FourB S.r.l. and

a group of Asset Management Companies and other institutional investors (holding 2.27836% of the share capital, overall). Pursuant to Article 22 of the By-laws, the following Statutory Auditors were elected from the minority list:

- the first candidate for Acting Auditor, Raffella Pagani, who was also appointed Chairwoman of the Board of Statutory Auditors pursuant to law and the company's By-laws;
- the first candidate for Alternate Auditor.

13.1. Composition of the Board of Statutory Auditors

Board of Statutory Auditors - Composition at 31 December 2020

BOARD OF STATUTORY AUDITORS 2020											
Office held	Name and surname	Year of birth	Seniority of service ¹	In office from	In office until	List ²	Indep. as per Code	Attendance to Board of Statutory Auditors' meetings in 2020 ³	Attendance to Board of Directors' meetings in 2020 ⁴	Weight of other offices held ⁵	
ACTING AUDITORS											
Chairwoman	Raffaella Pagani	1971	29.04.2014	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Mi	x	100%	100%	4.55	
Acting Auditor	Mario Tagliaferri	1961	20.04.2017	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma	x	100%	100%	4.19	
Acting Auditor	Paola Tagliavini	1968	23.04.2020	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma	x	100%	100%	5.7	
ALTERNATE AUDITORS											
Alternate Auditor	Stefania Serina	1984	23.04.2020	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Ma	x	-	-	-	
Alternate Auditor	Myriam Amato	1974	29.04.2014	23.04.2020	Approval of the Financial Statements at 31.12.2022	Mi	x	-	-	-	
Number of meetings held during the year of reference (2020)								Board of Statutory Auditors: 20	Board of Directors: 8		

STATUTORY AUDITORS WHO LEFT OFFICE IN 2020

Acting Auditor	Alfredo Malguzzi	1962	20.04.2017	20.04.2017	Approval of the Financial Statements at 31.12.2019	Ma	x	100%	100%	N/A
----------------	------------------	------	------------	------------	--	----	---	------	------	-----

NOTES

¹ The date of first appointment of each Auditor refers to the date on which the said Auditor was appointed for the first time (ever) as member of Brembo S.p.A.'s Board of Statutory Auditors.

² This column shows the list from which each Auditor was elected ("Ma": majority list; "Mi": minority list, submitted by a group of shareholders representing 2.27836% of share capital).

³ This column shows the percentage of Board of Statutory Auditors' meetings attended by Statutory Auditors in 2020 (No. of meetings attended/No. of meetings held by the Board during the Auditor's actual term of office); preparatory meetings and induction sessions are not included.

⁴ This column shows the percentage of Board of Directors' meetings attended by Statutory Auditors in 2020 (No. of meetings attended/No. of meetings held by the Board during the Statutory Auditor's actual term of office).

⁵ This column shows the number of other Directorships or Auditorships held by the Auditor within the meaning of Article 148-bis of TUF and relevant implementing provisions set forth in Consob Rules for Issuers, in addition to the weight calculated on the basis of Article 144-duodecies of these Rules. The full list of Directorships and Auditorships held is published on the Consob website pursuant to Article 144-quinquedecies of the Consob Rules for Issuers.



Professional Profile of the Statutory Auditors

The following is a profile of the Chairwoman of the Board of Statutory Auditors and the Acting Auditors.

RAFFAELLA PAGANI

Chairwoman

Chairwoman of Brembo S.p.A.'s Board of Statutory Auditors. With a Bachelor's Degree in Economics and Business from the University Luigi Bocconi in Milan, followed by qualification as a Certified Public Accountant, she was admitted to the Certified Public Accountants Register of Milan in 1996 and the Milan Auditors Register in 1999. She is also enrolled with the Rolls of Technical Consultants of District Court of Milan, the Rolls of Official Receivers of the District Court of Milan, and the Rolls of Auditors of Local Bodies. She practices as a Certified Public Accountant in Milan (Studio Associato Pagani). She currently chairs also the Board of Statutory Auditors of Amplifon S.p.A., Sanofi S.p.A., and Ferrovienord S.p.A. In addition, she is a member of the Board of Statutory Auditors of Enel Italia S.p.A., Servizio Elettrico Nazionale S.p.A., Dufry Shop Finance Ltd., and other companies.

In addition to being member of the Board of Directors of Azimut Holding S.p.A., she also serves as auditor of Local Bodies. She serves as sole auditor of Alpa S.p.A.

MARIO TAGLIAFERRI

Acting Auditor

Born in Milan on 9 October 1961, he graduated in Economics and Business from the State University of Bergamo in 1987. He is registered with the Cremona Accountants Association, the Register of Technical Advisors to the Judges of the Civil and Criminal Court of Cremona and the Register of Auditors. He was President of the Crema Accountants Association for eleven years and has been coordinator of the accountants associations in Lombardy. He is a published author on taxation and corporate affairs.

He is a founding partner of the firm LEXIS – Dottori Commercialisti Associati and practices from its Crema and Milan offices, primarily providing tax and corporate consultancy to SMEs and large enterprises, with a particular focus on corporate and business reorganisation through mergers and acquisitions.

He currently holds the position of Chairman of the Board of Statutory Auditors of Banca Cremasca e Mantovana Credito Cooperativo S.C.R.L, Brembo SGL CarbonCeramic Brakes

S.p.A., Cysero S.p.A., Consorzio.it S.p.A., Nerviano Medical Sciences S.r.l., Nerpharma S.r.l., S.C.R.P. S.p.A., Crema Diesel S.p.A., as well as acting auditor at Brembo S.p.A., Interpump Group S.p.A., Marsilli S.p.A., Fondazione Nazionale Commercialisti, Accelera S.r.l., Simis S.r.l., and Kilometro Rosso S.p.A.

PAOLA TAGLIAVINI

Acting Auditor

Born in Milan on 23 October 1968.

She has served as statutory auditor since 1999 (admitted to the related Register with No. 102608).

1992: She graduated with honours in Economics and Business Administration at the Bocconi University of Milan, with specialisation in Finance.

1994-1995: "Specialisation Course in Securities Exchanges and Other Regulated Markets", Istituto Lorenzetti – Università Commerciale "L. Bocconi".

Adjunct professor at the Accounting Department of Università Bocconi lecturing in "Company Auditing (advanced course)" in the Specialist Undergraduate Courses, "Internal Audit, Risk and Company Compliance" and "Enterprise Risk Management" in the master's degree programme in Accounting, Auditing and Control (since 2012).

SDA Professor of Risk Management in the Administration, Control, Company Finance and Real Estate area of SDA Bocconi. Faculty member for Audit, Risk and Compliance issues in the master's degree programme in Corporate Finance and the executive master's degree programme in Finance. Co-director of Lab-ERM and lecturer in SDA executive courses on risk management issues (since 2012).

From 1993 to 2003 she was a lecturer and researcher at Università Bocconi in Company Protection issues, as well as in the university's SPACE centre.

Visiting Researcher in the Department of Insurance & Risk Management of the Wharton School – University of Pennsylvania (1997).

She has 20 years' experience in risk management consultancy and has managed specialist teams at: Marsh, where she managed the Business Risk Advisory Unit of Marsh Italia Spa and was a member of the Advisory Board of Marsh Risk Consulting at the European level (1999-2007); Oliver Wyman, Senior Manager for Corporate Risk and Insurance EMEA (2007-

2009); AON Spa, Director of AON Global Risk Consulting for Italy and Turkey (2009-2011); currently co-partner at DGPA & Co responsible for the Risk Management division (since 2011). She serves as a member of Boards of Directors and Boards of Statutory Auditors. Currently she is an Independent Director in Eurizon Capital SGR, Eurizon Capital SA, Fideuram Investimenti SGR, as well as in listed companies Interpump Group and Rai Way (in the latter two she also serves as Chairwoman of the

Audit & Risk Committee). Moreover, she is Acting Auditor of RCS MediaGroup and OVS. She is a member or the Chairwoman of Supervisory Committees pursuant to Legislative Decree No. 231/2001.

She is the author of publications and speaker at conventions on risks, compliance and internal controls.

She is a member of NedCommunity and Women in Corporate Directors (WCD).

In accordance with the provisions of the Corporate Governance Code, the Board of Statutory Auditors assesses the independence of its members at the first appropriate meeting following their appointment, as well as on an annual basis during preparation of this Report. With reference to the notion of independence requirements of Statutory Auditors, the Board has adopted the same criteria as those defined in the Corporate Governance Code for Directors. The results of the checks are submitted to the Board of Directors which discloses the same, following the appointment of the members of the Board of Statutory Auditors, through a press release disseminated to the market and thereafter within this Report.

Satisfaction of these requirements was verified most recently upon appointment and subsequently during the meeting held

on 25 February 2021, when the respective statements issued by the Statutory Auditors were analysed and assessed, and it was confirmed that all members of the Board of Statutory Auditors satisfy the integrity, professionalism and independence requirements laid down by the law and Brembo's Corporate Governance Code, which has endorsed the independence requirements set forth in the Corporate Governance Code. With regard to the maximum number of positions held at other companies, the Company assessed the Statutory Auditors' compliance both upon their appointment and, subsequently, on the basis of the statements of each member of the Board of Statutory Auditors issued pursuant to Attachment 5-bis to the Rules for Issuers. The outcome of the checks for the year 2020 is given in the table on page 67.

13.2. Board of Statutory Auditors' Diversity Policies and Criteria and ensuing application

When company boards were renewed for the period 2020-2022, the outgoing Board of Directors expressed its position to the Shareholders on the managerial and professional figures deemed as key or relevant, to be valued together, and therefore in the lists of candidates for the Supervisory Body in order to ensure adequate diversity of the members of the Governing Body pursuant to Article 123-bis, paragraph 2, letter d-bis, of TUF.

It should be noted that, in addition to the applicable statutory and regulatory requirements, by updating Brembo S.p.A.'s Corporate Governance Code on 7 November 2018, the Board of Directors also approved diversity-based criteria, including related to gender diversity, in addition to those established by applicable laws and regulations. These criteria aim at ensuring the composition of a governing body that is adequate to the Group's size, positioning, complexity and the specific nature of its business sector and strategies.



ADDITIONAL DIVERSITY CRITERIA FOR THE COMPOSITION OF THE BOARD OF STATUTORY AUDITORS

(Article 8, Paragraph 3, of Brembo S.p.A. Corporate Governance Code)³⁶³⁷

GENDER	<ul style="list-style-type: none">Minimum quota reserved to the less represented gender determined in accordance with applicable laws and regulations³⁶.
PROFESSIONALISM	<ul style="list-style-type: none">Record of honouring shared ethical principles³⁷.Overall experience of at least three years in professional or academic endeavours closely related to the Company's business;Governance or control activities or executive or managerial duties in listed or medium-large enterprises in closely related sectors and of the size of Brembo for a suitable period.Knowledge of business mechanisms, strategies, risk assessment and management techniques.Understanding of the dynamics of the global financial system.
PERSONAL APTITUDES	<ul style="list-style-type: none">Sufficient time available in view of the complexity of the assignmentFull understanding of the powers and obligations inherent in the position and the functions to be performed.Collaboration, involvement and ability to influence (knowing how to instil and contribute to professionalism and the development of opinions and taking a part in resolving conflicts).

In the self-assessment process of the Board of Statutory Auditors, as reported during the meeting held on 25 February 2021 (the content of which is illustrated in paragraph 13.5 below), it was found that:

- all statutory auditors meet the qualitative and quantitative Additional Criteria set out in new Article 8.C.3 of Brembo S.p.A.'s Corporate Governance Code;
- at least one third³⁸ of its members consists of the less-represented gender;
- from a qualitative perspective, the control body is composed of individuals deemed to possess adequate professional characteristics, with varied, diversified skills, strong experience in the Company's sector of operation, awareness of their powers and obligations, capable of devoting time and resources adequate to the complexity of their positions and who orient their actions to the pursuit of the company's overall interest;
- as far as professional refresher training are concerned, members of the control body attend conventions and training courses, some organised by the relevant professional associations, including in accordance with provisions on ongoing professional training;

- the adequacy of appointment processes and selection criteria are governed by the By-laws and the Regulations for Shareholders' Meetings adopted by the Company, clearly and transparently, avoiding references to or citations of agreements, organisations or entities external to the Company.

Following the appointment of the Board of Statutory Auditors by the Shareholders' Meeting of 23 April 2020, the composition of the Board of Statutory Auditors is in line with the provisions of Law No. 160 of 27 December 2019 (the less represented gender is reserved at least two-fifths, no longer at least one-third, of the members of the Board of Directors or Board of Statutory Auditors; where the application of the gender allocation criterion does not yield a whole number, it must be rounded down) and related subsequent clarification provided by Consob³⁸, according to which the ratio of two-fifths in the gender breakdown cannot be applied due to arithmetic impossibility to boards of three members. Accordingly, with regard to the latter, Consob will consider rounding-down to be in line with the new rules.

³⁶ For the three-year term 2020-2022, the 2020 Budget Law applies, with the following exception: it being understood that where the application of the distribution criterion between genders results in a non integer number, this must be rounded down to the next lower unit. Therefore, the rounding-down criterion and the 1/3 quota applies to the Board of Statutory Auditors

³⁷ See Brembo's Code of Ethics on the Company's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Codes & Policies).

³⁸ Consob Communication No. 1/20 of 30 January 2020) in which the supervisory authority confirms that it will consider the rounding-up criterion provided for in paragraph 3 of Article 144-undecies 1 ("Gender balance") of Consob Regulation adopted through Resolution No. 11971 of 14 May 1999 as subsequently amended ("Rules for Issuers"), inapplicable to company bodies composed of three members due to arithmetic impossibility. Accordingly, with regard to the latter, Consob will consider rounding-down to be in line with the new rules, without prejudice to the rounding-up criterion provided for in paragraph 3 of the cited Article 144-undecies.1 of the Rules for Issuers in the case of company bodies composed of more than three members.

13.3. Board of Statutory Auditors' Duties and Activities

The Board of Statutory Auditors discharges the supervisory duties entrusted to it under applicable laws and regulations and supervises compliance with the law and By-laws, observance of the principles of sound management and, in particular, the adequacy and the material operation of the organisational, administrative and accounting structures adopted by the Company, as well as the concrete approach to implementing the corporate governance rules set forth in applicable laws. The Board of Statutory Auditors also monitors the independence of the Independent Auditors³⁹.

The Board of Statutory Auditors has been identified with the "Internal Control and Audit Committee" pursuant to Legislative Decree No. 39/2010 (as amended by Legislative Decree No.

135/2016), which assigns functions of supervision of the financial reporting process, the efficacy of internal control systems, internal auditing and risk management, the statutory auditing of the annual and consolidated accounts and the independence of the statutory auditors.

As part of its activities, the Board of Statutory Auditors may call upon the Internal Audit function to audit specific operating areas or company transactions.

Lastly, the Board of Statutory Auditors reports in relation to its supervisory activities through a specific Report to the General Shareholders' Meeting, drawn up pursuant to Article 153 of TUF, disclosed in conjunction with the Annual Report.

13.4. Activities carried out in 2020

In 2020, the Board of Statutory Auditors:

- performed 20 assessment meetings and attended all the General Shareholders' Meetings and the meetings of the Board of Directors (8 Board of Directors' meetings and 1 General Shareholders' Meeting); in addition, in the person of its Chairwoman, it attended the meetings of the Audit, Risk & Sustainability Committee (5 meetings) and Remuneration & Appointments Committee (2 meetings). The meetings of the Board of Statutory Auditors lasted about 3.5 hours on average;
- participated in thorough inquiries organised by the Company during meetings by way of induction targeted to Directors and Statutory Auditors (further details are provided in paragraph 4.6);
- in most cases, held its meetings on the same day as the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Supervisory Committee, with a section dedicated to joint discussion of areas of common interest in order to facilitate the exchange of information between parties with significant powers in the field of internal controls;
- constantly received from Directors exhaustive and detailed information on business performance and outlook, operations carried out and the most significant economic, financial

and equity transactions performed by the Parent or its subsidiaries, as well as the status of activities and strategic projects underway, also in light of the Covid-19 health emergency;

- since the beginning of the pandemic emergency, has always been promptly informed of company management of the epidemiological emergency, all the measures and initiatives taken and implemented to ensure company continuity and protect individuals, in full accordance with the provisions issued by the competent authorities from time to time;
- was regularly informed by the Chief CSR Officer of the materiality analysis process carried out by the Company to define areas of non-financial information of a social and environmental nature deemed important to the Group for the purposes of collecting (through an IT platform — denominated "CSR 365" — based on the GRI and CDP international standards and certified for GRI purposes) and validating data at a global level in order to prepare the Disclosure of Non-Financial Information pursuant to Legislative Decree No. 254/2016;
- supervised the process of awarding contracts for services other than independent auditing on the basis of periodic statements in order to monitor the ratio of auditing fees to fees

³⁹ As required pursuant to Article 2409-bis of the Civil Code, auditing of Company's accounts was entrusted to Independent Auditors, subject to auditing activities regulations set forth for companies with listed shares, as well as to Consob's supervisory activity.



for other services for the purpose of continuing satisfaction of the independence requirement and so as to maintain an appropriate balance, in accordance with applicable laws and regulations in force;

- held various specific meetings and engaged in constant dialogue with the Chief Administration and Finance Officer as part of the process for selecting the new Independent Auditors to express a recommendation in view of the Shareholders' Meeting to be convened for 22 April 2021, called on to appoint the new Independent Auditors;
- received the necessary operational support from the Chief Internal Audit Officer for the execution of its checks, obtained all the Audit Reports and examined the Annual Audit Plan;
- met with the DPO in order to be informed of the process of monitoring the system implemented by Brembo S.p.A. and the Group's European companies in accordance with

Regulation (EU) No. 2016/279 on the protection of personal data (GDPR) and received a copy of the DPO's Annual Report to the Board;

- was constantly updated by the Chief Administration and Finance Officer and the Group's Tax Manager on tax issues, as well as on the status of implementation of the "Tax Control Framework" at Group level;
- with the aim of identifying specific risks and monitoring the improvement plans launched by the management, conducted specific inquiries into specific issues, meeting directly with top managers of the Company.

For further information on the activities performed by the Board of Statutory Auditors, reference should be made to the Statutory Auditors' Report included in the 2020 Annual Report.

13.5. Self-assessment process of the Board of Statutory Auditors carried out in 2020

The Board of Statutory Auditors undertook, for the first time in 2018, a self-assessment on its own composition and functioning also in accordance with the "Principles of conduct for the Boards of Statutory Auditors of listed companies" drawn up by Italy's National Council of Chartered Accountants and Accounting Experts, provision Q.1.1. of April 2018.

In 2020 as well the Board of Statutory Auditors made the said self-assessment. The activity was carried out through a questionnaire⁴⁰ submitted to each of the acting auditors to collect the information necessary and appropriate for the purpose of the self-assessment. The activity involved both the Board of Statutory Auditor's composition from a quantitative and qualitative standpoint, examining the individual profiles of its members and the adequacy of the processes for its appointment and selection criteria, and its functioning, including with regard to information streams for the BoD, the Committees and various officers and employees of the various functions involved from time to time.

The analysis and assessment of the results and the related discussions were conducted within the framework of a specific meeting of the Board of Statutory Auditors, duly recorded in the minutes, and were submitted in the form of a written Report to the Board of Directors, which acknowledged it during the meeting held on 4 March 2021.

The Board of Statutory Auditors of Brembo S.p.A. concluded that it had not identified deficiencies relating to the fitness of its members or the adequate composition and functioning of the Board. In particular, in light of the recently appointed Board, it deems that constant attention is devoted to progressively improving its activities in accordance with the company's increasing size and complexity, including with regard to the health emergency situation which has weakened the general competitive and economic context.

⁴⁰ For the preparation of the questionnaire and the overall self-assessment performed, the Board of Statutory Auditors decided not to avail itself of external consultants; in the case of the questionnaire only, the Board of Statutory Auditors agreed on its finalisation with the Company's legal function and corporate secretariat.

14. RELATIONS WITH SHAREHOLDERS

Brembo takes special care in monitoring relations with shareholders, institutional and private investors, financial analysts, and the financial community, scrupulously respecting mutual roles.

The management of relations with shareholders and the financial community in general is entrusted to the Investor Relations function, which is under the responsibility of Matteo Tiraboschi, Executive Deputy Chairman. Dialogue with the financial community is maintained in collaboration with the Chief Executive Officer, Daniele Schillaci.

The financial community is provided numerous opportunities to meet and engage in dialogue with the Company as part of a constant, transparent and ongoing communication process. The Company also holds events for financial analysts, conference calls and meetings with shareholders and investors at major capital markets or the Company's registered office.

The Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer periodically hold a conference call with the financial analysts who cover the Company following the approval of accounting results by the BoD. The conference call is held in English; afterwards, a transcript is made available on the Company's website.

In order to provide the market with exhaustive and constantly updated financial information, the company publishes a specific Italian-English section on its website (www.brembo.com, section Investors, For Shareholders) with useful information for Stakeholders, including: press releases, Financial Statements and interim reports, presentations to the financial community, stock price trends, By-laws, regulation of Shareholders' Meetings, information regarding Corporate Governance and compliance with relevant Codes and procedures, etc.

All Investors' requests may be sent to Brembo via the following channels: e-mail ir@brembo.it and phone 035-6052145.

Company-specific information that could be relevant to Shareholders is published on Brembo's website (www.brembo.com, section Investors) so as to provide them with the data required to make informed voting decisions.

For the disclosure and filing of regulated information, Brembo S.p.A. has availed of the Consob-authorised system 1INFO (www.1info.it), managed by Computershare S.p.A.



15. GENERAL SHAREHOLDERS' MEETINGS

The By-laws govern the calling and conduct of the General Shareholders' Meetings as illustrated here below.

Calling of General Shareholders' Meetings	<p>Under Article 10, the By-laws establish that the General Shareholders' Meeting shall be called by the Board of Directors by notice of calling containing an indication of the date, time and venue of the scheduled meeting, the items placed on the agenda, as well as further information required by applicable laws and regulations. The notice of calling shall be published on the Company's website and in compliance with and within the terms set forth by laws and regulations in force at that time.</p> <p>The Ordinary General Shareholders' Meeting must be called by the Governing Body at least once a year within 120 days following the end of the Company's financial year, or within 180 days from such date in the case where the Company is required to draw up consolidated financial statements, or where warranted by specific reasons pertaining to the Company's corporate purpose and structure, such reasons being indicated in the Directors' Report on Operations as per Article 2428 of the Civil Code.</p>
Addition of items to the Agenda and submission of New Motions	Article 10- <i>bis</i> establishes that Shareholders individually or collectively representing at least one fortieth of share capital may submit a written application, according to the terms and conditions set forth in applicable laws and regulations, to add items to the Agenda for the General Shareholders' Meeting, indicating the proposed additional items in the application, or to submit motions on items already on the agenda.
Right to pose questions prior to the General Shareholders' Meeting	The amendments to Brembo S.p.A.'s By-laws, approved by the Extraordinary Shareholders' Meeting of 21 April 2016, introduced a new Article 10- <i>ter</i> , establishing that those entitled to vote during General Shareholders' Meetings may pose questions regarding the items on the Agenda even before the General Shareholders' Meeting, in accordance with the procedures and terms set in the Notice of Calling.
Participation in and representation at the General Shareholders' Meeting	Pursuant to Article 11, also partially amended by the Extraordinary Shareholders' Meeting on 21 April 2016, the voteholders may participate in the meeting and cast their votes provided that the Company has received an appropriate notice certifying their standing, issued by the intermediary participating in the centralised financial instrument management system, by the third trading day prior to the date for which the General Shareholders' Meeting is scheduled (or within other term as provided for under applicable law). Any party entitled to participate in a Shareholders' Meeting may be represented by another person, not required to be a shareholder, through proxy granted pursuant to the procedures prescribed by applicable laws and regulations and indicated in the Notice of Calling. Proxies may be also granted electronically and notified to the Company by e-mail sent to the certified e-mail address specified in the notice of calling. Proxies may be issued only for a specific General Shareholders' Meeting and shall be valid even for subsequent callings of such General Shareholders' Meeting, pursuant to applicable statutory provisions. The Chairman of the General Shareholders' Meeting shall declare the validity of proxies, and in general, the right to participate in the Meeting.
Quora and resolutions of the General Shareholders' Meeting	Pursuant to Article 13, also amended by the Extraordinary Shareholders' Meeting on 21 April 2016, Ordinary and Extraordinary Shareholders' Meetings are normally held following a single calling. The quorum requirements for constituting a session and passing resolutions set out in applicable current provisions of law shall apply to this end. However, should the Board of Directors deem it appropriate, it may decide that the Ordinary or Extraordinary Shareholders' Meeting be held following multiple callings, expressly specifying this information in the notice of calling. The Ordinary and Extraordinary Shareholders' Meeting at first, second or third calling shall be validly constituted and pass resolutions with majorities established under law applicable case by case.
Documentation of General Shareholders' Meetings	All documentation related to General Shareholders' Meeting, including reports focusing on the items placed on the Agenda and motions raised in respect of the said items, is made available for public consultation at the Company's registered office and on the corporate website, as well as through the authorised data storage system (www.1info.it), within the terms established by current applicable regulations. As a general rule, attending Shareholders are provided with the Group's economic and financial highlights and market performance, as well as analyses about trends in the markets in which the Group operates, the state of completion of main investment projects and the business outlook. The General Shareholders' Meeting Regulation designed to regulate the proper and efficient functioning of the General Shareholders' Meetings (most recently updated on 29 April 2011) is available on the website: www.brembo.com , section Investors, For Shareholders, Shareholders' Meeting.

In accordance with the provisions governing the conduct of Shareholders' Meetings of companies with listed shares (Decree-law No. 18 of 17 March 2020, Article 106 – "Cure Italy Decree"), issued for the Covid-19 health emergency to protect individual health, Brembo has availed itself of the option of holding the Shareholders' Meeting scheduled for 23 April 2020 (i.e., the date originally provided in the calendar distributed to the public) through the use of instruments available to limit the physical presence of the shareholders in a single location, i.e. through the exclusive participation of the Designated Representative, pursuant to Article 135-*undecies* of TUF, on the premises of Computershare S.p.A., and to conduct the meeting by telecommunication systems.

All those entitled to attend the Shareholders' Meeting were able to grant proxies, with any voting instructions, to the Designated

Representative, by completing and signing a specific form, made available on the website www.brembo.com in the section Investors, For Shareholders, Shareholders' Meeting, and from the Company's office. In addition, the Designated Representative could also be granted proxy or sub-proxy pursuant to Article 135-*novies* of Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998, by way of derogation from Article 135-*undecies*, paragraph 4, of that same Decree.

The notice of calling for the next General Shareholders' Meeting, convened on 22 April 2021, is available on the Company's website www.brembo.com, section Investors, For Shareholders, Shareholders' Meeting, 2021, from the authorised storage mechanism (www.1info.it), and has been published in summary version in the daily newspaper *// Sole24Ore*.

16. FURTHER CORPORATE GOVERNANCE INITIATIVES (pursuant to Article 123-*bis*, paragraph 2(a) of TUF)

16.1. Assignment of sustainability tasks and functions to the Audit & Risk Committee

When appointing the new company officers on 20 April 2017, the Board of Directors assigned responsibility for supervising sustainability issues to the Audit & Risk Committee, resulting in the change of the Committee's name to the Audit, Risk & Sustainability Committee, and its specific duties were updated accordingly. Said approach, defined on the basis of the best practices in this area, Legislative Decree No. 254/2016 on the Disclosure of Non-Financial Information, as well as the related nature of its duties, has been maintained also in view of the reappointment of the company bodies for the 2020-2022 term.

The tasks and functioning of the Audit, Risk & Sustainability Committee were therefore expanded and incorporated into a new version of the Regulations, approved by the Board of Directors during its meeting on 20 April 2017, and subsequently

amended (in Article 4.2) during the meeting held on 23 April 2020. In particular, the main sustainability tasks relate to:

- reviewing and assessing (i) sustainability policies aimed at ensuring the creation of value over time for Shareholders as a whole and all other stakeholders over the medium and long term, in accordance with sustainable development principles; (ii) sustainability guidelines, goals and the resulting processes, and sustainability reports submitted annually to the Board of Directors;
- monitoring international sustainability initiatives and the Company's participation in such initiatives with the aim of strengthening the Company's international reputation.

See section 9 for information on the Committee's composition and work in 2020



16.2. Reporting Channel (Whistleblowing System)

With regard to the Internal Control and Risk Management System, the Company has implemented an internal system for employees to report any irregularities or violations of applicable legislation and internal procedures, which already

satisfies the requirements established by applicable laws, the characteristics of which are described in section 10.5, concerning the Organisation, Management and Control Model Pursuant to Legislative Decree No. 231/2001.

17. CHANGES AFTER 31 DECEMBER 2020

There were no changes after 31 December 2020.

18. REMARKS ON THE LETTER FROM CHAIRMAN OF THE CORPORATE GOVERNANCE COMMITTEE (22 December 2020)

The notice sent by the Chairman of the Corporate Governance Committee to all issuing companies and the Annual Report

— Eighth Edition — on the state of application of the Borsa Italiana Corporate Governance Code were first circulated to the Executive Directors, Chairwoman of the Board of Statutory Auditors and subsequently examined by the Lead Independent Director together with the Independent Directors during their meeting on 19 January 2021 and then by the Board of Directors during its plenary meeting held on the same day.

In general, a sound level of implementation of the Code by Brembo is reported, thanks to compliance with the provisions

of the Corporate Governance Code and the adoption of appropriate practices.

All the recommendations identified by the Corporate Governance Committee in its letter of 22 December 2020 — (i) sustainability; (ii) pre-board meeting information; (iii) application of independence criteria; (iv) board self-assessment; (v) appointment and succession of directors; (vi) remuneration policies — are found to be implemented and improvement activities are being constantly performed in particular with regard to the management of sustainability issues in the company's business and its capacity to pursue value creation in the long term.

**Recommendations identified by the Corporate Governance Committee in its Letter
of 22 December 2020**

**Implementation at Brembo -
Reference within the Report**

Sustainability	<ul style="list-style-type: none"> Integrate the sustainability of the business activity into the definition of strategies, of the internal supervisory and risk management system and of the remuneration policy, also on the basis of a relevance analysis of the factors that may affect long-term value generation. 	Para. 1.2 Para. 4.7.3
Appointment and Succession of Directors	<ul style="list-style-type: none"> Ensure the completeness and timeliness of the resolution proposals functional to the process of appointing the corporate bodies and express, at least in non-concentrated ownership companies, an orientation on its optimal composition; Provide, at least in large companies, a succession plan for executive directors that identifies at least the procedures to be followed in the event of early termination of office. 	Para. 4.1 and 4.2
Application of Independence Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Always justify on an individual basis the possible non-application of one or more independence criteria; Define ex ante the quantitative and/or qualitative criteria to be used for evaluating the significance of the relationships under examination. 	Para. 4.4
Pre-Board Meeting Information	<ul style="list-style-type: none"> Explicitly determine the prior-notice deadlines deemed appropriate for sending the pre-meeting documentation; Provide in the corporate governance report a clear indication of the prior-notice deadlines identified and their effective compliance; Not provide that these prior-notice deadlines can be waived for mere reasons of confidentiality. 	Para. 4.7.2
Board Self-Assessment	<ul style="list-style-type: none"> Evaluate the contribution of the board to the definition of strategic plans; Oversee the board review process. 	Para. 4.12
Remuneration Policies	<ul style="list-style-type: none"> Provide clear information on the identification of the weight of the variable component, distinguishing between components linked to annual and multi-year time horizons; Strengthen the link between variable remuneration and long-term performance objectives, including, where relevant, also non-financial parameters; Limit to exceptional cases, subject to adequate explanation, the possibility of disbursing sums not linked to predetermined parameters (i.e. ad hoc bonuses); Define criteria and procedures for the assignment of severance payments; Verify that the amount of remuneration awarded to non-executive directors and to members of the controlling body is adequate for the competence, professionalism and commitment required by their office. 	Para. 8 Report on the Remuneration Policy and Remuneration Paid⁴¹

41 <https://www.brembo.com/en/company/corporate-governance/remuneration-policies>

