

RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SUL SESTO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO DELL'ASSEMBLEA ORDINARIA DEGLI AZIONISTI DI BREMBO S.P.A., CONVOCATA PER IL GIORNO 22 APRILE 2021 IN UNICA CONVOCAZIONE
(redatta ai sensi dell'articolo 125-ter del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58, come successivamente modificato e integrato, e dell'articolo 84-ter del regolamento adottato con delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato)

6. Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020:

6.1. esame della Sezione I predisposta ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (i.e. politica sulla remunerazione per l'esercizio 2021). Deliberazioni ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, commi 3-bis e 3-ter, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58;

6.2. esame della Sezione II predisposta ai sensi dell'art. 123-ter, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (i.e. compensi corrisposti nell'esercizio 2020). Deliberazioni ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58.

* * *

Signori Azionisti,

la presente Relazione - redatta ai sensi dell'art. 125-ter, comma 1, del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, come successivamente modificato e integrato (il "TUF") e dell'art. 84-ter del Regolamento adottato con delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato (il "Regolamento Emittenti") - è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. ("Brembo" o la "Società") nella seduta del 4 Marzo 2021 e viene messa a disposizione del pubblico, nei termini di legge e regolamentari, presso la sede sociale, sul sito *internet* della Società, all'indirizzo www.brembo.com, sezione "*Investitori*" – "*Per gli Azionisti*" – "*Assemblea dei Soci*", nonché sul meccanismo di stoccaggio autorizzato "*1info-storage*" (www.1info.it).

* * *

Con riferimento al punto 6. all'ordine del giorno dell'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione intende sottoporre al Vostro esame e approvazione, ai sensi di legge, la Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020 di Brembo, predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti e riportata integralmente *sub Allegato 1*.

Si ricorda che, nel corso dell'esercizio 2019, la disciplina della relazione sulla remunerazione, contenuta all'art. 123-ter del TUF, è stata in parte modificata dal D. Lgs. del 10 maggio 2019, n. 49 (il "D. Lgs. 49/2019"), che ha recepito la Direttiva (UE) 2017/828 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 maggio 2017, che modifica la Direttiva 2007/36/CE.

Tra le novità più rilevanti introdotte dal D. Lgs. 49/2019 in relazione alla disciplina di cui all'art. 123-ter del TUF, si evidenzia l'introduzione del comma 3-ter, che prevede il voto vincolante sulla prima sezione della relazione (ovverosia, la politica in materia di remunerazione) e del voto consultivo sulla seconda (ovverosia, i compensi corrisposti); gli azionisti, pertanto, sono chiamati a due distinte votazioni: una vincolante sulla politica di remunerazione e una non vincolante sui compensi corrisposti.

Brembo, inoltre, ha esaminato e recepito nelle proprie politiche remunerative le conseguenti modifiche introdotte da CONSOB all'art. 84-quater del Regolamento Emittenti e adottato i nuovi schemi di *disclosure* di cui all'Allegato 3A, Schema 7-bis, del Regolamento Emittenti, relativi alla relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020, predisposta da Brembo ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società del 4 marzo 2021, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine di Brembo, che l'ha esaminata in data 23 febbraio 2021 ed è stata, quindi, messa a disposizione del pubblico nei termini di legge.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020 della Società è articolata in due sezioni:

- (i) la SEZIONE I che illustra:
 - a) la politica di Brembo per l'esercizio 2021 in materia di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche e, fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 del codice civile, dei componenti del Collegio Sindacale;
 - b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica;
- (ii) la SEZIONE II che fornisce:
 - a) un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, evidenziandone la coerenza con la politica in materia di remunerazione relativa all'esercizio 2020;
 - b) un'illustrazione analitica dei compensi corrisposti nell'esercizio 2020 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate, segnalando le eventuali componenti dei suddetti compensi che sono riferibili ad attività svolte in esercizi precedenti a quello di riferimento ed evidenziando, altresì, i compensi da corrispondere in uno o più esercizi successivi a fronte dell'attività svolta nel 2020;
 - c) un'illustrazione di come la Società ha tenuto conto del voto espresso l'anno precedente sulla seconda sezione della relazione.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020 di Brembo contiene altresì l'informativa sulle partecipazioni detenute dai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, dai direttori generali e dagli altri dirigenti con responsabilità strategiche nonché dai coniugi non legalmente separati e dai figli minori, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona, nella Società e nelle società da questa controllate, richiesta ai sensi dell'art. 84-quater, comma 4, del Regolamento Emittenti.

Il testo integrale della Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020 di Brembo, ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti, è messo a disposizione presso la sede sociale, sita in Curno (BG), Via Brembo 25, sul sito *internet* della Società, all'indirizzo www.brembo.com, nella sezione "Company", "Corporate Governance", "Politiche di Remunerazione", nonché presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato "1info-storage" (www.1info.it).

* * *

Proposta di deliberazione

Signori Azionisti,

in relazione a quanto sopra illustrato, il Consiglio di Amministrazione della Società propone che l'Assemblea ordinaria degli Azionisti assuma la seguente deliberazione:

"L'Assemblea ordinaria degli Azionisti di Brembo S.p.A., validamente costituita ai sensi di legge e atta a deliberare in sede ordinaria:

- *esaminata la Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020 di Brembo S.p.A., redatta ai sensi degli artt. 123-ter del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 e 84-quater del Regolamento Emittenti Consob, e messa a disposizione del pubblico in data 22 Marzo 2021; e*
- *esaminata la Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione,*

delibera

1. *di approvare la Sezione I della Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020 di Brembo S.p.A., predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 e 84-quater del Regolamento Emittenti Consob, contenente le politiche in materia di remunerazione di Brembo S.p.A. per l'esercizio 2021;*
2. *di deliberare in senso favorevole ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, (voto consultivo non vincolante) in merito alla Sezione II della Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020 di Brembo S.p.A., predisposta ai sensi dell'art. 123-ter, del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 e 84-quater del Regolamento Emittenti Consob.*

* * *

Stezzano, 22 marzo 2021

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Ing. Alberto Bombassei

**RELAZIONE SULLA POLITICA
IN MATERIA DI REMUNERAZIONE **2021**
E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2020
DEL GRUPPO BREMBO**

Allegato 1





Lettera del Presidente del Comitato Remunerazione e Nomine	4
Introduzione	6
Executive Summary	10
 SEZIONE I	11
1. Informazioni sulle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della Politica in materia di Remunerazione	11
1.1. Finalità e soggetti coinvolti	11
1.2. Comitato Remunerazione e Nomine	12
1.3. Consiglio di Amministrazione	15
1.4. Assemblea degli Azionisti	16
1.5. Eventuale intervento di esperti indipendenti	16
1.6. Processo per la definizione e approvazione della Politica	16
2. Informazioni sulla Politica della Società in materia di Remunerazione	19
2.1. Contenuto della Politica	19
2.2. La Remunerazione dei componenti dell'Organo di Amministrazione	21
2.2.1. Amministratori non investiti di particolari cariche	21
2.2.2. Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con responsabilità strategiche	22
2.3. La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale	24
2.4. Retribuzione variabile - MBO e LTIP - attribuita ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad altri Dirigenti	25
2.4.1. MBO	25
2.4.2. LTIP	26
2.5. Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto	28
2.6. Patti di non concorrenza	29
2.7. Clawback/Malus	29

SEZIONE II	30
Premessa	30
Prima parte	30
Deroga alla Politica in materia di Remunerazione 2020	31
Attuazione Politica in materia di Remunerazione 2020: Compensi Fissi	32
Attuazione Politica in materia di Remunerazione 2020: Compensi Variabili	33
Informazioni di confronto tra la remunerazione dell'Organo di Amministrazione, i risultati del Gruppo e la remunerazione media dei dipendenti di Brembo	34
Altre informazioni rilevanti	37
Seconda parte	38
Tabella 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	38
Tabella 3b - Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	42
Schema 7-ter Tab. 1 - Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	43
Allegati	44
Raccordo tra richieste del regolatore e Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti	44
Riferimenti normativi	48
Glossario	49



Lettera del Presidente del Comitato Remunerazione e Nomine

Cari Azionisti,

è con piacere che vi presento, in qualità del Presidente del Comitato Remunerazione e Nomine, la Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti 2020, articolata come previsto dall'art. 123-ter del TUF e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 4 marzo 2021.

La Relazione è stata redatta a valle di un anno, il 2020, particolarmente impegnativo poiché caratterizzato dalla diffusione del COVID-19, che ha avuto pesanti ripercussioni sull'economia mondiale e, in particolare, sul settore dell'automotive e forti implicazioni per tutti i nostri *stakeholder*.

In un momento di così grande incertezza, la priorità di Brembo è stata soprattutto incentrata sulle persone, il nostro patrimonio umano, attraverso numerose iniziative per essere vicini a imprese e famiglie e tutelare la salute e il benessere delle risorse del Gruppo e del territorio: Brembo si è messa infatti fin da subito a disposizione della comunità locale, sia in Italia che all'estero, credendo estremamente importante non solo far fronte rapidamente all'emergenza quotidiana legata alla cura dei pazienti, ma anche lavorare sulla ricerca scientifica per trovare una soluzione efficace alla difficile situazione, attraverso numerose iniziative intraprese dal Gruppo, ampiamente descritte nella sezione dedicata della Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario.

In tale contesto, la politica 2021 va in continuità con quella degli esercizi precedenti, confermando l'adeguatezza degli strumenti utilizzati. La nostra politica è disegnata per remunerare il management e i nostri collaboratori rispetto alla crescita sostenibile e rimane valida anche in un periodo straordinario come questo.

Per assicurare la coerenza con l'esperienza complessiva dei nostri collaboratori, sono state intraprese misure di equità interna per l'anno 2020 per quanto

riguarda la popolazione manageriale, quali la riduzione della *bonus opportunity* del 20% dell'MBO 2020 e del 20% dell'LTIP 2019-2021 per l'esercizio 2020. Abbiamo ritenuto tale decisione coerente con la riduzione del potere di acquisto di parte della restante popolazione aziendale, nonché con gli impatti subiti dal territorio bergamasco, con cui storicamente Brembo S.p.A. si identifica.

Ma le sfide poste dal COVID-19 riguardano soprattutto il futuro: la pandemia ha infatti accelerato la trasformazione in atto nell'industria automobilistica che sta affrontando sfide senza precedenti quali l'elettrificazione, la guida autonoma, la digitalizzazione. Queste sfide richiedono dalla nostra società risposte precise per continuare a creare valore per tutti i nostri *stakeholder*.

Brembo si pone quindi l'obiettivo di traghettare i nuovi target posti da questo nuovo scenario. I programmi di innovazione prodotto sono focalizzati alla riduzione degli impatti ambientali e si inseriscono all'interno del più ampio contesto ESG (*Environmental, Social & Governance*), su cui il Gruppo ha proseguito il proprio percorso di miglioramento continuo, finalizzato al concreto perseguitamento degli obiettivi SDG dell'agenda ONU per lo Sviluppo Sostenibile, a cui Brembo ha dichiarato di aderire, dando priorità ad alcuni di essi avviando nel tempo diverse iniziative specifiche.

Inoltre, la campagna di informazione "We support SDGs", diretta a tutti i nostri collaboratori, ha lo scopo di far conoscere questi obiettivi e promuovere le azioni tangibili che ognuno può compiere per raggiungerli: dallo sconfiggere la povertà alla lotta al cambiamento climatico. La sfida è soddisfare i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, impegnandoci continuamente nella promozione di iniziative concrete.

In tale ottica, Il nostro sistema di incentivazione annuale prevede una forte correlazione con tali temi, attraverso l'utilizzo di un KPI legato all'ottenimento del *rating* da

parte di CDP (*Carbon Disclosure Project*) per l'impegno profuso da Brembo nella lotta al cambiamento climatico ed efficienza energetica. I nostri KPI includono anche obiettivi "S" legati alla sicurezza sul lavoro e al benessere dei nostri collaboratori.

CDP ha infatti premiato Brembo per la leadership nella sostenibilità, risultando tra le poche aziende che hanno raggiunto una doppia "A". Per CDP, Brembo si è dimostrata un'azienda leader a livello mondiale attraverso una comprovata, significativa e trasparente azione nei confronti del cambiamento climatico e della gestione delle risorse idriche.

Tra le iniziative del 2020 in ambito "E", vorrei evidenziare il completamento dello sviluppo della *Brembo Energy Platform*, strumento che consentirà il costante monitoraggio dei consumi energetici di tutti gli stabilimenti del Gruppo, nonché l'avvio della fase sperimentale per la sostituzione di alcuni materiali primari con altri provenienti dalla filiera del recupero di rifiuti, avviato nei primi mesi del 2° semestre del 2020.

A conferma del focus su innovazione e sostenibilità e dell'allineamento tra questi temi e la nostra strategia aziendale, abbiamo annunciato il 7 gennaio 2021, l'acquisizione del 100% del capitale di SBS Friction, azienda danese che sviluppa e produce pastiglie freno in materiali sintetizzati e organici per motociclette, particolarmente innovativi ed eco-friendly. L'acquisizione, in linea con la nuova missione di Brembo di diventare un autorevole "*Solution Provider*", consentirà di integrare un componente strategico come le pastiglie freno, rinforzando il posizionamento dell'offerta Brembo nel settore dei prodotti automotive sostenibili.

Colgo l'occasione, infine, per ringraziarvi in anticipo per l'interesse che ogni anno riservate alla nostra politica retributiva e sono lieta di rinnovare, a nome di tutti i miei colleghi Consiglieri, il nostro massimo impegno per il futuro, confidando che, in qualità di azionisti di Brembo, possiate trovare le informazioni contenute nel presente documento esaurienti e utili, augurandoci di incontrare altresì il Vostro supporto positivo durante i lavori dell'Assemblea.

Cordialmente

Il Presidente del Comitato Remunerazione e Nomine
Nicoletta Giadrossi



Introduzione

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, i ricambi e il *racing*, nonché fornitore dei costruttori più prestigiosi a livello mondiale, operando in 19 siti produttivi, 6 sedi commerciali e 5 Centri di Ricerca e Sviluppo.

Per lo svolgimento delle proprie attività, il Gruppo si avvale del contributo di più di 6.700 imprese, localizzate in oltre 16 Paesi del mondo, perseguiendo una strategia di sviluppo internazionale che pone al centro il territorio e l'impegno a creare relazioni stabili con le comunità locali.

Per sostenere il proprio percorso di crescita, Brembo ha definito la nuova *vision* “*Turning Energy into Inspiration*” attraverso cui il Gruppo intende incrementare la propria competitività nel lungo periodo, intraprendendo un percorso la cui *mission* è quella di rendere l'azienda *Solution Provider*, attraverso l'integrazione di prodotti e servizi in soluzioni ad alto valore aggiunto e sempre più sostenibili.

A supporto della nuova *vision*, si conferma l'impegno del Gruppo nell'innovazione, caratteristica distintiva sin dalla data della sua fondazione, che ha portato al deposito di ben oltre 1.598 brevetti, fondamentali per difendere la leadership tecnologica acquisita negli anni.

Anche oggi tale filosofia non viene meno, sia in termini di investimenti in risorse finanziarie che in risorse umane. Con riferimento al 2020, ci sono stati diversi avvenimenti che hanno coinvolto Brembo sul tema innovazione:

- L'implementazione di un nuovo modello organizzativo che, oltre a porre le proprie fondamenta sulle relazioni con i clienti, lo sviluppo del prodotto a livello globale e l'*agile organization*, arricchisce l'area di *Advanced R&D*, al fine di integrare l'innovazione di prodotto di lungo termine con un focus su *Artificial Intelligence* e Trasformazione Digitale applicata a prodotti e processi.

- Il progresso della tecnologia *Brake By Wire*, la quale rappresenta una rivoluzione nel mondo dell'automotive, prevedendo il passaggio dell'impianto frenante dal sistema idraulico a quello elettrico.
- La Partnership con Polestar che ha portato alla realizzazione di una nuova pinza freno in alluminio appositamente progettata per la Polestar 2 (veicolo *full electric*), disegnata per contribuire ad aumentare il chilometraggio e la durata della batteria.
- Il riconoscimento del prestigioso Premio Compasso d'Oro ADI per la pinza freno Formula E, espressione della quarantennale esperienza di Brembo nell'arena del Motorsport, al servizio dell'innovazione.

Anche dal punto di vista delle iniziative poste in essere in ambito ESG, il 2020 è stato un anno importante per il Gruppo:

- Salute e sicurezza sul lavoro: il 1° semestre 2020 è stato condizionato in modo significativo dalla pandemia da COVID-19. Il lockdown esteso ha determinato l'assenza prolungata della forza lavoro dagli stabilimenti, ma ha consentito al Gruppo di preparare le misure necessarie per un riavvio in sicurezza. A tal fine, Brembo ha definito dei protocolli aziendali per il contrasto alla diffusione del virus e istituito dei Comitati di stabilimento per costante aggiornamento/verifica/condivisione dei protocolli stessi, definendo un piano di audit con frequenza bi-settimanale al fine di verificare il rispetto e l'applicazione delle misure previste.
- Nonostante la pandemia, l'azienda ha continuato a investire le proprie energie nella progettazione di percorsi formativi per il personale del Gruppo, tramite cataloghi on-line. “Knowledge Management” è un

progetto incentrato sulla certificazione di colleghi detentori di specifici *know-how* che, dopo un apposito percorso di formazione e affiancamento, sono in grado di divulgare internamente il proprio sapere.

- Brembo Academy: alcuni dei nostri dipendenti, al pari dei professionisti esterni, sono diventati docenti della Brembo Academy stessa riconosciuti come veri e propri *domain expert* e si aggiungono ai 50 *trainer* già certificati e attivi su una considerevole parte - istituzionale, manageriale e tecnica - del catalogo interno.

In tale contesto, la Politica in materia di Remunerazione 2021 di Brembo si pone quale obiettivo primario quello di garantire un contributo tangibile alla strategia aziendale e alla sostenibilità del Gruppo, tenendo in considerazione gli indirizzi strategici nel medio-lungo termine, al fine di assicurare *attraction* e *retention* di tutti i ruoli chiave che presentano caratteristiche e competenze propedeutiche a garantire la creazione di

valore per tutti gli *stakeholder*, ivi compresi Azionisti, dipendenti, clienti e fornitori.

In tale prospettiva, il Comitato Remunerazione e Nomine¹ ha svolto le proprie funzioni nell'ottica di dare comunque continuità alle finalità, ai principi e agli strumenti della Politica di Remunerazione di Gruppo, scegliendo di lavorare nella prospettiva di sviluppare un continuo dialogo con gli *stakeholder*, consapevole della centralità di tale elemento chiave nella politica retributiva di Gruppo. Brembo attribuisce infatti grande importanza all'interazione continua nel corso dell'anno con i principali fruitori delle proprie politiche retributive e con gli investitori, al fine di garantire un regolare miglioramento nell'adozione delle *best practice* di mercato, recependo spunti utili da vari interlocutori.

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



Garantire la crescita sostenibile del nostro Gruppo

La capacità di registrare performance che, nonostante l'impatto della pandemia sul mercato automotive globale, restino superiori alla media del mercato di riferimento

Creare valore per i nostri Azionisti

La definizione di una Politica in grado di garantire l'allineamento degli interessi del management all'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile per gli azionisti in una prospettiva di medio-lungo periodo

Conciliare decisioni con la valutazione dei loro impatti sociali e ambientali

Brembo rivolge particolare attenzione allo sviluppo di politiche globali in materia di etica, responsabilità e sostenibilità, pilastri del prezioso patrimonio intangibile costituito dal proprio brand e dall'insieme dei principi che caratterizzano l'agire di un'azienda socialmente responsabile

Valorizzare i Principi guida che caratterizzano il Gruppo

Etica, qualità, valorizzazione, proattività e appartenenza sono i cinque principi guida che costituiscono il patrimonio condiviso della cultura Brembo, nonché il punto di riferimento per la conduzione delle attività aziendali nel pieno rispetto di tutti gli *stakeholder* del Gruppo

Rendere l'azienda attrattiva sul mercato

La Politica di Remunerazione di Brembo prevede un trattamento economico complessivo atto a garantire *attraction* e *retention* di profili di eccellenza, riconoscendo costantemente le *performance* conseguite

1 Nominato dal Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2020, a seguito del rinnovo delle cariche sociali deliberate dall'Assemblea degli Azionisti in pari data.



Raccordo tra strategia, sostenibilità e politica sulla Remunerazione

Garantire la crescita sostenibile del Gruppo

Gli elementi che caratterizzano la Politica sulla Remunerazione supportano il raggiungimento degli indirizzi strategici del Gruppo attraverso un adeguato bilanciamento dei parametri di *performance* di breve e lungo termine.

Creare valore per i nostri Azionisti

La presenza di una metrica quale l'E.V.A (*Economic Value Added*) nella scheda obiettivo del nostro LTIP 2019-2021 garantisce l'allineamento tra gli interessi dei nostri azionisti e l'operato del management di Gruppo.

Conciliare decisioni con la valutazione dei loro impatti sociali e ambientali

Il sistema di incentivazione annuale prevede una forte correlazione con i temi ESG, attraverso l'utilizzo di un KPI legato all'ottenimento del riconoscimento da parte di CDP dell'impegno profuso da Brembo nella lotta al cambiamento climatico, oltre a porre l'accento su altri obiettivi legati ad infortuni ed efficienza energetica.

Valorizzare i principi guida che caratterizzano il Gruppo

Integrità, responsabilità e trasparenza sono i driver adottati nelle logiche di remunerazione di Gruppo, che si esplicano in elementi quali l'attenzione ai dipendenti, la sostenibilità nella catena di fornitura e il rispetto delle comunità locali.

Rendere l'azienda attrattiva sul mercato

Gli elementi che contraddistinguono la Politica sono finalizzati ad attrarre e fidelizzare risorse di elevata capacità manageriale, valorizzandone responsabilità, competenze ed esperienze.

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

Brembo, inoltre, da sempre rispetta le disposizioni normative vigenti e le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* delle società quotate².

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

- **SEZIONE I:** con riferimento ai componenti degli Organi di Amministrazione, ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategiche, contiene informazioni circa i principi e le linee guida adottati da Brembo S.p.A. nella determinazione della propria Politica in materia di Remunerazione, oltre alle informazioni relative alle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica. Tale sezione descrive in modo chiaro, trasparente e comprensibile i principi e le finalità generali perseguiti, le informazioni relative

alla governance del processo di definizione della Politica in materia di Remunerazione di Brembo con il dettaglio dei principali Organi e Soggetti coinvolti, nonché delle informazioni relative alle finalità, agli strumenti e ai destinatari della Politica di Remunerazione di Brembo S.p.A..

La Sezione I della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, in ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n.49, è sottoposta al voto vincolante dell'Assemblea Ordinaria dei Soci, convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2020.

- **SEZIONE II:** articolata in due parti e sottoposta in ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n.49, alla verifica da parte della società di revisione EY S.p.A., soggetto incaricato della revisione legale. Nella prima è fornita la rappresentazione di ciascuna delle voci relative ai compensi corrisposti ai componenti del Consiglio di Amministrazione, ai membri del Collegio Sindacale e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche nel corso dell'esercizio 2020, in virtù della Politica in materia di Remunerazione adottata per tale eser-

2 Le Politiche Remunerative 2021 sono coerenti e compatibili con quanto previsto dall'art. 5 – "Remunerazione" del Nuovo Codice di *Corporate Governance*, che Brembo adotterà quanto prima nel corso dell'esercizio 2021.

cizio. Nella seconda sono riportati analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, dalla Società e da società controllate e collegate, utilizzando le tabelle allegate alla stessa Relazione, che formano parte integrante della stessa.

La Sezione II della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, in ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n.49, è sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea Ordinaria dei Soci, convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2020.

Le due Sezioni sono arricchite da alcuni elementi aggiuntivi di contesto, con il fine di fornire al mercato e agli Investitori la possibilità di leggere le informazioni retributive contenute nella Relazione congiuntamente agli indirizzi strategici e alla sostenibilità del Gruppo, nella prospettiva di cogliere i principali driver che consentono alla Politica in materia di Remunerazione

di Brembo S.p.A. di contribuire a più ampio respiro al perseguimento della creazione di valore a lungo termine di tutti i propri *stakeholder*.

I contenuti di tale Relazione sono stati definiti in conformità all'Allegato 3A - Schema 7bis al Regolamento Emittenti, introdotto dalla Delibera CONSOB n. 18049 del 23 dicembre 2011, successivamente modificato con la Delibera CONSOB n. 21623 del 10 dicembre 2020.

La presente Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti ex Art. 123-ter del TUF (articolo introdotto nel D. Lgs. 58/1998 dal D. Lgs. 259/2010 e modificato dal D.Lgs 49/2019), valida per l'esercizio 2021, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 4 Marzo 2021 ed è messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale di Brembo e sul sito internet della Società (<https://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/politiche-di-remunerazione>).



Executive Summary

Di seguito viene rappresentata la sintesi della Politica di Remunerazione di Gruppo per il 2021:

Componente Retributiva	Finalità e Condizioni	Criteri e Parametri	Riferimenti Quantitativi
Remunerazione Fissa	Valorizzare responsabilità, competenze, contributo richiesti al ruolo	La remunerazione fissa viene determinata in relazione alle deleghe conferite e al ruolo assegnato, tenuto conto dei riferimenti del mercato applicabili per ruoli comparabili e in considerazione dell'impatto sui risultati aziendali.	<ul style="list-style-type: none">Presidente Esecutivo: 1.300.000 €Vice-Presidente Esecutivo (VPE): 1.250.000 €Amministratore Delegato (AD): 1.300.000 €³ <p>Presidente, VPE e AD sono i 3 Dirigenti con Responsabilità Strategiche individuati da Brembo S.p.A.</p>
Piano di Incentivazione Annuale (MBO)	Valutare e motivare il conseguimento degli obiettivi annuali e le sfide di breve termine del Gruppo	<ul style="list-style-type: none">Metriche di valutazione: Group EBITDA, Group EBIT, Group Fatturato, ROI, CDP Carbon Footprint di GruppoPerformance Period: Annuale, in coerenza con gli obiettivi di budgetModalità di pagamento: cash <p>È prevista l'applicazione di clausole di clawback</p>	<p>Bonus Target:</p> <ul style="list-style-type: none">VPE: 75% della componente fissaAD: 75% della componente fissa <p>Bonus Cap</p> <ul style="list-style-type: none">VPE: 100% della componente fissaAD: 100% della componente fissa
Piano di Incentivazione di medio-lungo termine (LTIP)	Promuovere la creazione di valore per gli azionisti e la sostenibilità del Gruppo nel lungo termine	<ul style="list-style-type: none">Metriche di valutazione: <i>Economic Value Added (EVA)</i>, <i>Free Operating Cash Flow</i>, PFN/EBITDAVesting Period: triennale 2019-2021 (Piano Chiuso)Modalità di pagamento: cash <p>È prevista l'applicazione di clausole di clawback</p>	<p>Bonus Target:</p> <ul style="list-style-type: none">VPE: 100% della componente fissaAD: 100% della componente fissa <p>Bonus Cap</p> <ul style="list-style-type: none">VPE: 133% della componente fissaAD: 133% della componente fissa
Benefici non monetari	Arricchire il trattamento economico con componenti di natura prevalentemente assistenziale e previdenziale	<i>Benefit</i> prevalentemente assistenziali e assicurativi, riconosciuti come standard CCNL (Dirigenti aziende industriali).	<ul style="list-style-type: none">Previdenza complementareAssicurazione medicaPolizza assicurativaAssegnazione di autovettura a uso promiscuo
Severance	Tutelare il Gruppo da potenziali rischi di contenzioso e/o concorrenziali	<p>Indennità di cessazione della carica di AD e del rapporto di lavoro – Fattispecie:</p> <ul style="list-style-type: none">Revoca o mancato rinnovo in assenza di giusta causaRinuncia alla carica e alla delega per causa così grave da non renderne possibile la prosecuzioneRinuncia alla carica e alla delega a seguito di un mutamento di controllo, che abbia comportato un mutamento sostanziale della sua posizione e/o poteri <p>Patto di non concorrenza AD: pagato in costanza del rapporto di lavoro</p>	<ul style="list-style-type: none">Severance AD: Indennità forfettaria ed omnicomprensiva pari a 18 mensilità di un importo corrispondente alla somma di emolumento fisso per la carica, del corrispettivo del patto di non concorrenza e dell'importo massimo a titolo di componente variabile di breve termine (MBO)Patto di non concorrenza AD: il corrispettivo di 200.000 € rientra nel totale dei compensi fissi (Remunerazione Fissa totale: 1.300.000 €)

³ I compensi fissi previsti per l'Amministratore Delegato si compongono di 1.100.000 € in qualità di compenso speciale per la carica ex art. 2389 c.c., comma 3 e di un patto di non concorrenza pagato in costanza del rapporto di lavoro pari a 200.000 €. A tali compensi si aggiunge inoltre un'indennità (housing allowance) pari a 100.000 €

Sezione I

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

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

1. Informazioni sulle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della Politica in materia di Remunerazione

1.1. Finalità e soggetti coinvolti

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

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

medio-lungo periodo, favorendo l'allineamento degli interessi del management con le aspettative degli azionisti.

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

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



In particolare i perimetri di responsabilità sono:

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

1.2. Comitato Remunerazione e Nomine

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

Composizione e riunioni, obiettivi, compiti e attività del Comitato, descritti nel seguito, **recepiscono totalmente le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance nell'edizione del 2020.**

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

L'attuale Comitato, nominato nel corso dell'Assemblea del 23 Aprile 2020, resterà in carica fino all'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022. Si ricorda infine che a tutti gli incontri del Comitato Remunerazione e Nomine è invitato permanente il Presidente del Collegio Sindacale, R. Pagani.

Composizione e Riunioni



Obiettivi

In materia di Remunerazioni: garantire 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 Dirigenti con responsabilità strategiche, nonché degli Amministratori non esecutivi, vengano formulate da un Organismo in assenza di conflitti di interesse.

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

Area di Responsabilità

Valuta periodicamente, su indicazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica per la Remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche (inclusi eventuali Piani di Stock Option o di assegnazione di azioni, Piani di Incentivazione Triennale, etc.) avvalendosi, a tale ultimo riguardo, delle informazioni fornite dagli Amministratori delegati.

Presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione.

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

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

Svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione ed esamina su segnalazione del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale gli argomenti che essi ritengono opportuno sottoporre al Comitato per gli aspetti di sua competenza.

Riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni.

In tema di Nomine formula pareri ed esprime raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione riguardo alla dimensione e alla composizione dello stesso, in merito alla presenza di figure professionali specifiche, al numero di altri incarichi compatibili con l'incarico in Brembo, alle deroghe al divieto di concorrenza, ai casi di cooptazione, ai piani di successione.

Nel corso dell'esercizio 2020 l'attività del Comitato Remunerazione e Nomine si è concentrata principalmente (i) sulla verifica del possesso dei requisiti dei componenti del Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza, (ii) sulle proposte da fornire al Consiglio di Amministrazione, in vista del rinnovo degli Organi Sociali, per il mandato 2020-2022, ivi inclusa la proposta in merito al compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione e, infine, (iii) sulle politiche retributive e le relative modifiche apportate a causa dell'emergenza pandemica da COVID-19. In particolare, il Comitato Remunerazione e Nomine ha svolto due riunioni nel 2020, della du-

rata media di circa 2 ore e 30 minuti, accompagnate da alcune sessioni a titolo di *induction*⁴: i principali temi affrontati all'ordine del giorno hanno riguardato l'assessment della *performance* e la consuntivazione dei sistemi di remunerazione variabile di Gruppo, la review annuale della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, l'analisi del livello di sfida degli obiettivi dei sistemi di incentivazione variabile, l'assessment delle principali pratiche in materia di *Executive Compensation*, nonché le modalità di intervento relativamente all'impatto dell'emergenza COVID-19 sui sistemi di remunerazione di breve e medio-lungo termine di Gruppo.

4 In vista della riunione di luglio 2020 sono state svolte anche 4 sessioni a titolo d'*induction* e preparatorio (in data 26 e 29 giugno 2020, 2 e 13 luglio 2020).



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

2020 →	
RIUNIONE DEL 3 MARZO 2020	RIUNIONE DEL 23 LUGLIO 2020
<p>In materia di Nomine:</p> <p>a) valutato relativamente al Consiglio di Amministrazione in carica nel mandato 2017-2019 le singole dichiarazioni degli Amministratori, Sindaci e componenti dell'Organismo di Vigilanza per la periodica verifica in vista dell'esame e autovalutazione, nonché della permanenza dei requisiti e attuazione dei Criteri di Diversità e compatibilità con gli incarichi dagli stessi ricoperti definiti per le diverse cariche dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti e dal Codice di Autodisciplina di Brembo;</p> <p>b) 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;</p> <p>c) valutato con riferimento al rinnovo delle cariche sociali per il mandato 2020-2022 le proposte per il Consiglio di Amministrazione relative alla composizione e dimensionamento, orientamenti in merito ai profili dei candidati per la futura composizione e cumulo di incarichi.</p>	<p>In materia di Remunerazione:</p> <p>a) esaminato le proposte di revisione delle politiche retributive 2020, con particolare attenzione ai sistemi incentivanti di breve e lungo termine – MBO 2020 e LTIP 2019-2021, a seguito della situazione venutasi a creare a causa dell'emergenza COVID-19. Le proposte formulate sono state quindi preventivamente condivise con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella sua funzione di Comitato OPC e prima dell'esame e approvazione del Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2020.</p>
<p>In materia di Remunerazione:</p> <p>a) valutato i risultati di chiusura del Piano d'incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2019);</p> <p>b) valutato e definito contenuti e delle caratteristiche del Piano d'incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2020);</p> <p>c) esaminato la proposta in merito al compenso complessivo (per ciascun anno di mandato) dell'organo amministrativo e dei Comitati Endoconsiliari e relativa ripartizione;</p> <p>d) 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;</p> <p>e) esaminato la Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2020 e sui compensi corrisposti (Sezioni I e II), verificando e confermando la corretta attuazione delle politiche retributive definite nel 2019.</p>	

Per maggiori informazioni sulle attività svolte dal Comitato Remunerazione e Nomine nel corso del 2020, sulle modalità del relativo funzionamento e sulle specifiche attività in tema di Nomine, si rinvia a quanto contenuto

nel paragrafo 7 della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari Esercizio 2020, pubblicata⁵ contestualmente alla presente Relazione.

⁵ <https://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/relazioni-sulla-corporate-governance>

1.3. Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato nominato in occasione dell'Assemblea di approvazione del Bilancio d'esercizio 2019 (23 Aprile 2020) ed è composto da 11 Amministratori.

Composizione e compiti, descritti nel seguito, **recepiscono totalmente le raccomandazioni del Codice di**

Corporate Governance nell'edizione del 2020, che Brembo adotterà quanto prima nel corso dell'esercizio 2021.

L'attuale Consiglio di Amministrazione rimarrà in carica per il triennio 2020-2022 ovvero sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31.12.2022.

Composizione



Alberto Bombassei

Presidente e Amministratore Esecutivo

Al Presidente spetta la rappresentanza legale della società, con attribuzione dei poteri di ordinaria amministrazione, salvo le limitazioni di legge

Matteo Tiraboschi

Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Esecutivo

Il Vice-Presidente ha la rappresentanza legale della società con specifici poteri per la gestione della società stessa, attribuiti dal Consiglio di Amministrazione

Daniele Schillaci

Amministratore Delegato - CEO e Amministratore Esecutivo

All'Amministratore Delegato sono stati attribuiti dal Consiglio di Amministrazione specifici poteri per la gestione della società nonché la delega ai sensi dell'art. 2381 c.c. in materia di sicurezza ed igiene sui luoghi di lavoro (ai sensi del D.Lgs. 81/2008, modificato dal D.Lgs. 106/2009) ed in tema di tutela ambientale e di gestione dei rifiuti

Cristina Bombassei

Amministratore Esecutivo

Valerio Battista

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Il consigliere riveste anche la carica di Lead Independent Director

Laura Cioli

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Nicoletta Giadrossi

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

La candidatura del Consigliere Nicoletta Giadrossi è stata presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 2,27836 % del capitale sociale all'Assemblea degli Azionisti 23.04.2020

Umberto Nicodano

Amministratore non Esecutivo

Elisabetta Magistretti

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Elizabeth Marie Robinson

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Gianfelice Rocca

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Aree di Responsabilità

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

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

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

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

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

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

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

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

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



1.4. Assemblea degli Azionisti

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

- nominare e revocare i membri del Consiglio di Amministrazione, nominare il Collegio Sindacale e il relativo Presidente e il Vice Presidente;
- determinare il compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- esprimersi con un voto vincolante sulla Sezione I

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

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

1.5. Eventuale intervento di esperti indipendenti

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

La predisposizione delle linee guida di politica retri-

butiva e la valutazione delle politiche attuate sono effettuate avendo a riferimento il panorama in cui il Gruppo si colloca: in virtù del fatto che Brembo non presenta molte società strettamente *comparable* dal punto di vista di business sul mercato nazionale, sono stati utilizzati come riferimento per la proprie politiche retributive differenti *panel*, al fine di avere una vista sia in ottica del mercato lavoro, che con riferimento alle prassi di business:

Peer Group di riferimento	Società
Panel Europeo di Industry (13 società)	Autoneum Holding, Autoliv, Continental, ElringKlinger, Faurecia, Leoni, Michelin, Nokian, Pirelli, SKF, Sogefi, TomTom, Valeo
Panel Automotive Global (11 società)	Audi, BMW, CNH Industrial, Daimler, Ferrari, Fiat Chrysler Automobiles, Ford, General Motors, Renault, Peugeot, Volvo
Panel Altri Business (20 società)	ABB, Amplifon, Atlantia, Autogrill, Biesse, Campari, De Longhi, Elica, F.I.L.A., Geox, I.M.A., Interpump, Moncler, Prysmian, Salvatore Ferragamo, STMicroelectronics, Technogym, Tenaris, Tod's, Whirlpool

Brembo si è avvalsa di Mercer e di Willis Towers Watson per il supporto metodologico e di *benchmark* di

mercato in materia di Compensation ed Executive Compensation.

1.6. Processo per la definizione e approvazione della Politica

La proposta relativa alla Politica sulle Remunerazioni è sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione da parte del Comitato Remunerazione e Nomine. Nella redazione della stessa il Comitato Remunerazione e Nomine coinvolge la Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, al fine di raccogliere i dati di mercato in termini di prassi, politiche e *benchmarking*

per una migliore elaborazione della politica stessa e, dove necessario, anche esperti indipendenti in materia.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, che a sua volta può coinvolgere la Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, disegna e adotta la Politica in materia di

Remunerazione nelle sue articolazioni e fonti normative interne; nello specifico definisce i contenuti riassunti nei paragrafi relativi alla Politica retributiva dei componenti degli Organi di Amministrazione (par. 2.2) e dell'Organo di Controllo (par. 2.3) e ai Piani di Incentivazione per il Gruppo (par. 2.4). Inoltre a norma di Statuto, per quanto riguarda la Politica in materia di Remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, il Consiglio di Amministrazione tiene in considerazione, oltre alle proposte del Comitato Remunerazione e Nomine, anche il parere del Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione, esaminata e approvata la Politica di Remunerazione, la propone all'Assemblea degli azionisti, rendendola disponibile almeno 21 giorni prima della data di convocazione dell'Assemblea, mediante pubblicazione della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti.

Il testo integrale della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, con particolare riferimento alla Sezione II, è stato esaminato preventivamente dal Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 23 Febbraio 2021 e quindi approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 4 Marzo 2021.

In ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n. 49, e dal nuovo art. 123-Ter del Testo Unico della Finanza, Brembo si è inoltre dotata di un processo per la deroga temporanea alla propria Politica in materia di Remunerazione, qualora si presentino circostanze eccezionali in cui la deroga alla Politica sulle Remunerazioni sia necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità del Gruppo nel suo complesso, ovvero per assicurare la propria capacità di stare sul mercato.

A tal fine, si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo le fattispecie individuate dalla Politica di remunerazione quali circostanze eccezionali:

- la necessità di sostituire, a causa di eventi imprevisti, un ruolo strategicamente rilevante per il Gruppo e di dover negoziare in tempi rapidi un trattamento retributivo, laddove i vincoli contenuti nella politica

approvata potrebbero limitare la possibilità di attrarre manager con le professionalità più adeguate al conseguimento degli obiettivi di Gruppo;

- il verificarsi di variazioni sensibili del perimetro dell'attività d'impresa nel corso del periodo di validità della Politica, quali ad esempio l'acquisizione di un business significativo non ricompreso nella Politica, il cui impatto non era prevedibile ex ante;
- la possibilità di corrispondere *entry bonus* o *retention bonus* al fine di favorire l'acquisizione e la *retention* di risorse in possesso di specifiche competenze e professionalità di alto livello ritenute necessarie per il conseguimento degli obiettivi di Gruppo.

Il Comitato Remunerazione e Nomine, supportato dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione, è l'organo a cui viene demandato il compito di verificare la presenza di tali situazioni di eccezionalità e di formulare le proposte di deroga temporanea alla Politica di Remunerazione al Consiglio di Amministrazione, il quale è stato individuato come l'organo a cui viene demandata l'approvazione di tale deroga temporanea. Il processo rende inoltre necessario l'intervento del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, che svolge funzioni di Comitato per Operazioni con Parti Correlate, a fronte di modifiche aventi ad oggetto i compensi di Amministratori, Sindaci e Dirigenti con Responsabilità Strategiche, secondo quanto previsto dalla Procedura Parti Correlate di Brembo⁶. Si segnala che tutti i soggetti interessati si astengono dal partecipare al confronto consiliare e alle delibere relative alla propria remunerazione.

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

Gli elementi della Politica di Remunerazione 2021 di Brembo ai quali, in presenza di circostanze eccezionali,

⁶ Brembo ha in essere una Procedura per Operazioni con Parti Correlate dal 12 Novembre 2010 che, come richiesto, viene aggiornata e riapprovata nel rispetto delle disposizioni regolamentari vigenti.



è possibile derogare, fermo quanto previsto dal Regolamento n. 17221 del 12 marzo 2010, sono i seguenti:

- componente fissa della remunerazione;
- componente variabile di breve termine (MBO);
- componente variabile di medio-lungo termine (LTIP);
- *benefit*;
- *severance*.

Si ricorda che la Procedura per Operazioni con Parti Correlate⁷, esclude dall'applicazione della predetta procedura le deliberazioni Assembleari di cui all'art. 2389, primo comma, del Codice Civile relative a compensi spettanti ai membri del Consiglio di Amministrazione

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



7 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). Sono in corso le attività di analisi e approfondimento delle novità introdotte dalla Delibera CONSOB n. 21624 del 10 dicembre 2020 per procedere quindi all'adeguamento della Procedura alle nuove disposizioni entro il prossimo 30 giugno 2021.

2. Informazioni sulla Politica della Società in materia di Remunerazione

2.1. Contenuto della Politica

Il Consiglio di Amministrazione ha definito una Politica in materia di Remunerazione degli Amministratori esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche (art. 5, comma 27 del Codice di *Corporate Governance*), tenendo conto delle prassi di mercato e in particolare delle politiche in essere presso aziende multinazionali italiane in materia di *Executive Compensation*.

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

Art. 5, comma 27 del Codice di *Corporate Governance*

Il Consiglio di Amministrazione, nella definizione della Politica, ha tenuto in considerazione i seguenti principi e criteri (art. 5, comma 27 del Codice di *Corporate Governance*), secondo cui la politica per la remunerazione degli Amministratori Esecutivi e del *Top Management* definisce:

- un bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile adeguato e coerente con gli obiettivi strategici e la politica di gestione dei rischi della società, tenuto conto delle caratteristiche dell’attività d’impresa e del settore in cui essa opera, prevedendo comunque che la parte variabile rappresenti una parte significativa della remunerazione complessiva
- limiti massimi all’erogazione di componenti variabili
- obiettivi di *performance*, cui è legata l’erogazione delle componenti variabili, predeterminati, misurabili e legati in parte significativa a un orizzonte di lungo periodo.
Essi sono coerenti con gli obiettivi strategici della società e sono finalizzati a promuoverne il successo sostenibile, comprendendo, ove rilevanti, anche parametri non finanziari
- un adeguato lasso temporale di differimento – rispetto al momento della maturazione – per la corresponsione di una parte significativa della componente variabile, in coerenza con le caratteristiche dell’attività d’impresa e con i connessi profili di rischio
- le intese contrattuali che consentano alla società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati in seguito rivelatisi manifestamente errati e delle altre circostanze eventualmente individuate dalla società
- regole chiare e predeterminate per l’eventuale erogazione di indennità per la cessazione del rapporto di amministrazione, che definiscono il limite massimo della somma complessivamente erogabile collegandola a un determinato importo o a un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati

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

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

La Politica sulle Remunerazioni con riferimento ai suddetti gruppi di soggetti è stata definita in continuità con il passato, essendo stata considerata in linea con i valori aziendali e in coerenza con le norme e le aspettative degli *stakeholder* aziendali.



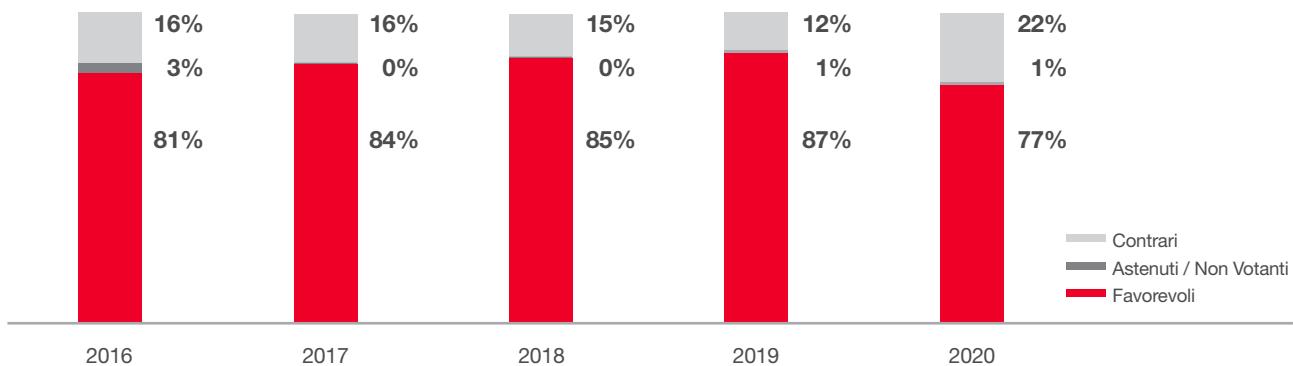
Il Comitato Remunerazione e Nomine ha valutato la bontà dei contenuti che caratterizzano la Politica sulle

Remunerazioni avendo in considerazione differenti elementi, quali:



Particolare attenzione è stata inoltre posta dal Comitato Remunerazione e Nomine alle evidenze emerse dall'analisi e dagli approfondimenti riguardanti i risultati del voto assembleare e i feedback ricevuti dagli azionisti, nonché dei risultati dell'attività di *engagement* con i *proxy advisor*. In tale ottica è attribuita grande importanza all'interazione continua con tutti gli *stakeholder* aziendali, recependo ogni spunto di potenziale sviluppo, al fine di realizzare un costante miglioramento nell'adozione delle *best practice* di mercato.

Di seguito viene presentato l'andamento degli esiti delle votazioni⁸ sulle Relazioni sulla Remunerazione pubblicate dal 2016 al 2019 e sulla Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione pubblicata nel 2020:



Assemblea	21/04/2016	20/04/2017	20/04/2018	18/04/2019	23/04/2020
Favorevoli	81,36939%	83,713928%	85,190359%	86,512285%	76,974849%
Astenuti / Non Votanti	2,55781%	0,471699%	0,325561%	0,996482%	1,147419%
Contrari	16,0728%	15,814373%	14,484079%	12,491234%	21,877773%

⁸ % espressa rispetto alle azioni ordinarie votanti/ammesse al voto in Assemblea.

2.2. La Remunerazione dei componenti dell'Organo di Amministrazione

In data 23 Aprile 2020, l'Assemblea ha riconfermato, a seguito del rinnovo degli organi sociali, il compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione pari a 9.500.000 €, determinando 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.

La presentazione delle candidature per il mandato triennale 2020-2022 è avvenuta sulla base degli orientamenti espressi dal Consiglio di Amministrazione a suo tempo uscente, in merito al dimensionamento e alla composizione del Consiglio e alle figure professionali e manageriali e relativo compenso, descritti nella Relazione Illustrativa degli Amministratori sulla nomina del Consiglio di Amministrazione, resa disponibile sul

sito internet della Società unitamente all'ulteriore documentazione di informativa pre-assembleare.

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, anche sul compenso complessivo, 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 con riferimento al mandato 2020-2022.

Il compenso complessivo stabilito dall'Assemblea è stato ripartito ai sensi dell'art. 21 dello Statuto dal Consiglio di Amministrazione di Brembo in data 23 Aprile 2020, come di seguito descritto.

2.2.1. Amministratori non investiti di particolari cariche

Consiglio di Amministrazione	Con riferimento ai Consiglieri di Amministrazione è stato deliberato un emolumento annuo pari a 55.000 € a cui si sommano gli emolumenti per le eventuali cariche ricoperte nei Comitati.
Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità	Con riferimento al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità è stato deliberato un emolumento annuo per il Presidente pari a 30.000 € e di 25.000 € per i Membri.
Comitato Remunerazione e Nomine	Con riferimento al Comitato Remunerazione e Nomine è stato deliberato un emolumento annuo per il Presidente pari a 20.000 € e di 15.000 € per i Membri.

La Politica per la remunerazione degli amministratori non Esecutivi di Brembo prevede un compenso adeguato alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dai compiti loro attribuiti in seno all'organo di amministrazione e nei comitati endoconsiliari. Tale compenso, come raccomandato dall'art. 5, comma 29 del Codice di *Corporate Governance*, non è legato a obiettivi di *performance finanziaria*.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre confermato un emolumento supplementare pari a 15.000 € per il Consigliere di Amministrazione Cristina Bombassei in

qualità di Amministratore con Delega SCIR (Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi).

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

Si ricorda infine che il Consigliere Cristina Bombassei, in quanto dirigente della Società, percepisce, in aggiunta all'emolumento per la partecipazione al Consiglio di Amministrazione, una retribuzione da lavoro dipendente



e partecipa ai sistemi incentivanti, così come previsto dalle politiche aziendali in relazione ai rispettivi ruoli.

Per gli Amministratori non investiti di particolari cariche, in linea con le *best practice* di mercato, non è prevista una componente variabile del compenso. È invece prevista una polizza assicurativa cd. *D&O (Directors & Officers) Liability* a fronte della responsabilità civile

verso terzi degli Organi Sociali nell'esercizio delle loro funzioni. Tale polizza copre inoltre le eventuali spese legali.

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

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

Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche il Consiglio, nella definizione della Politica, ha ritenuto opportuno che tali Amministratori, in quanto Esecutivi, siano destinatari di una Politica di Remunerazione nella quale una parte significativa della remunerazione sia legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* (ad eccezione del Presidente, il cui pacchetto retributivo si compone del solo emolumento), preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica generale di remunerazione definita dal Consiglio di Amministrazione stesso (Art. 5, comma 27 del Codice di *Corporate Governance*).

Si ricorda inoltre che il Consiglio di Amministrazione, rispettivamente nelle riunioni del 6 Giugno 2011 e del

10 Novembre 2011, ha altresì identificato e confermato nuovamente (nella seduta del 29 luglio 2019) gli Amministratori investiti di particolari cariche come Dirigenti con responsabilità strategica nelle posizioni di: Presidente, Vice Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato.

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

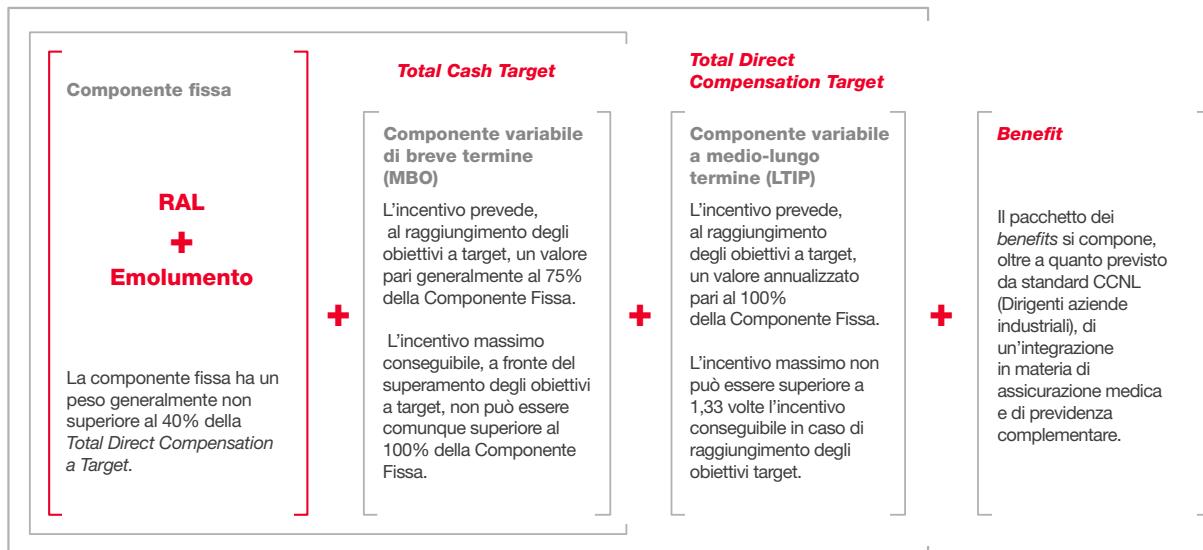
- emolumento annuo pari a 1.300.000 €

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

Ruolo	RAL	Emolumento per la Carica	Patto di non Concorrenza	Componente Fissa
Vice Presidente Esecutivo	1.000.000 €	250.000 €	-	1.250.000 €
Amministratore Delegato	-	1.100.000 €	200.000 €	1.300.000 € ⁹

9 A tale compenso si aggiunge inoltre un'indennità (*housing allowance*) pari a 100.000 €.

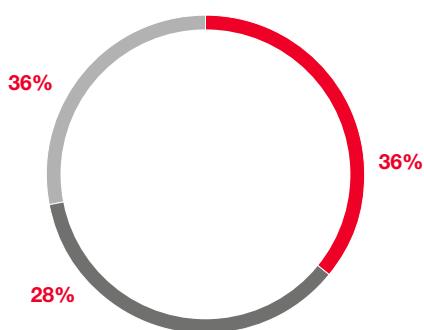
In particolare, per tali ruoli, il Consiglio ha deliberato un pacchetto retributivo così costituito:



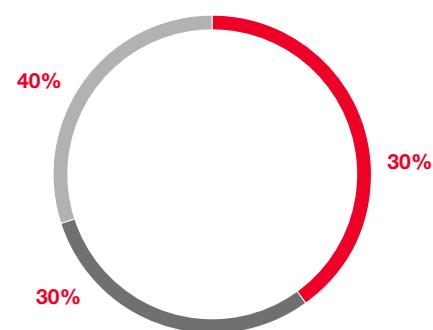
Il mix dei compensi del Vice Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato presenta delle variazioni in termini di peso relativo della diverse componenti re-

tributive, in funzione del raggiungimento degli obiettivi di performance, come appresso indicato:

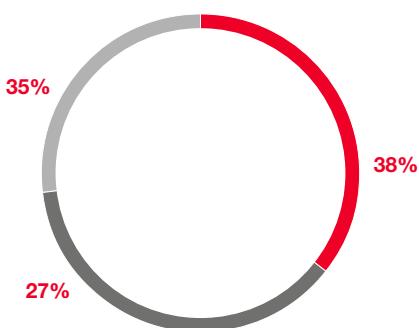
Pay Mix Target VPE



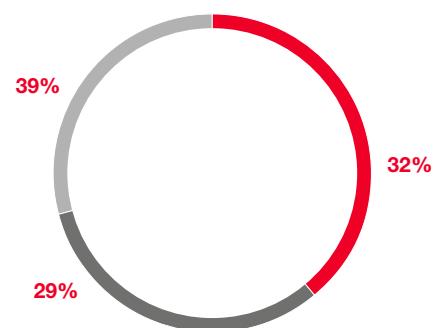
Pay Mix Massimo VPE



Pay Mix Target AD



Pay Mix Massimo AD



■ Remunerazione fissa

■ Componente variabile di Breve Termine

■ Componente variabile a Medio-Lungo Termine



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

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

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

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

Per quanto riguarda i pacchetti retributivi riservati alla C-Suite, questi seguono le logiche e la filosofia sottostanti la composizione della remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche. Si articolano pertanto in una componente fissa (RAL), un'incentivazione variabile di breve termine (MBO), un'eventuale componente di medio-lungo termine (LTIP) in relazione ai ruoli ricoperti e un pacchetto di *benefit*, riconosciuti come da CCNL applicato e dalle prassi aziendali.

2.3. La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale

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

- Presidente: Raffaella Pagani¹⁰;
- Sindaci Effettivi: Mario Tagliaferri, Paola Tagliavini;
- Sindaci Supplenti: Stefania Serina e Myriam Amato¹¹.

In data 23 Aprile 2020 l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato, anche in virtù di quanto previsto dal Decreto del Ministero della Giustizia del 2 Settembre 2010 n. 169 (“Regolamento recante la disciplina degli onorari, delle indennità e dei criteri di rimborso delle spese per le prestazioni professionali dei dotti commercialisti e degli esperti contabili”) in materia di compensi dei Sindaci, l'attribuzione all'Organo di Controllo di un compenso annuo di 196.000€ complessivi, così ripartiti tra Presidente e Sindaci Effettivi:

- Presidente: 84.000 €
- Sindaci Effettivi: 56.000 €

Tale compenso, in ossequio al principio Q.1.6 (“Retribuzioni”) delle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di Società Quotate (ultima versione emanata il 26 aprile 2018 dal Consiglio Nazionale dei Dotti Commercialisti ed Esperti Contabili), è stato ritenuto idoneo alla luce dei criteri di determinazione rappresentati dall'organo di controllo uscente e le relative indicazioni sulla quantificazione dell'impegno richiesto per lo svolgimento dell'incarico.

In merito, la remunerazione stabilita per il Collegio Sindacale dall'Assemblea degli Azionisti del 20 Aprile 2017 è stata ritenuta dal Collegio uscente sostanzialmente adeguata, considerando l'attività svolta dall'Organo nel corso del triennio, le modalità di esecuzioni dei lavori e il supporto fornito dalle differenti funzioni aziendali, nonché la partecipazione alle riunioni dei comitati endoconsiliari. Il Collegio Sindacale uscente

10 Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 2,27836% del capitale sociale.

11 Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 2,27836% del capitale sociale.

ha rilevato altresì che la stessa remunerazione risulta in linea con le evidenze rilevate per la remunerazione media dei sindaci di società quotate comparabili di maggiore dimensione non comprese nell'Indice FTSE MIB.

Alla luce di tali considerazioni, la remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale è stata confermata, essendo il compenso stato ritenuto dal Consiglio di Am-

ministrazione adeguata alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali di Brembo, in conformità a quanto previsto dall'art. 5, comma 30 del Codice di *Corporate Governance*. Così come per gli Amministratori, è prevista la polizza assicurativa cd. *D&O (Directors & Officers) Liability* anche per i Sindaci.

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

2.4.1. MBO

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

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

L'MBO relativo all'esercizio 2021 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 4 Marzo 2021. Tra i destinatari del medesimo sono inclusi il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato. Con riferimento agli obiettivi di natura puramente quantitativa, questi sono stati identificati e declinati nell'ambito della popolazione eleggibile, in modo da incentivare la creazione di redditività assoluta e relativa e la crescita organica del Gruppo. Nello specifico sono stati selezionati: EBITDA, EBIT, Fatturato e ROI (a livello di Gruppo); è inoltre presente un indicatore di sostenibilità (CDP *Carbon Score*) finalizzato a promuovere l'applicazione di un modello di business sostenibile nel lungo periodo. In linea con i valori che contraddistinguono la Politica in materia di Remunerazione, l'attenzione alle tematiche ambientali e di sostenibilità rappresenta un punto di forza dell'intero Gruppo. Tale vista è garantita dalla

presenza di una metrica "ESG" all'interno della scheda obiettivo e ha condotto Brembo ad esser riconosciuta da CDP (*Carbon Disclosure Project*) come una delle aziende leader a livello mondiale per impegno e capacità di risposta al cambiamento climatico e gestione delle risorse idriche.

Si segnala in merito che ai fini della verifica dei target di *performance* cui è associato il *pay-out* effettivo del sistema incentivante, si farà riferimento ai dati di bilancio così come approvati dal Consiglio di Amministrazione, non prevedendo l'utilizzo di risultati rettificati (*adjusted*), depurati quindi da componenti straordinarie.

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

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

L'importo dell'incentivazione effettivamente erogato varia in funzione del grado di raggiungimento dei target assegnati ai singoli obiettivi, come di seguito illustrato:



In particolare, nel caso di MBO attribuiti agli Amministratori investiti di particolari cariche e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche di Brembo S.p.A., l'incentivo complessivo massimo conseguibile non può essere comunque superiore al 133% dell'incentivo conseguibile a target.

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

Brembo si è avvalsa della facoltà di tutelare la riservatezza di ulteriori informazioni ritenute commercialmente sensibili, non fornendo altresì disclosure di dati previsionali la cui divulgazione potrebbe arrecare pregiudizio nei confronti del Gruppo.

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

2.4.2. LTIP

Nel corso del 2018 il Comitato Remunerazione e Nomine ha lavorato al disegno del nuovo Piano di Incentivazione e in data 4 Marzo 2019 il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato, ha approvato il sistema di Incentivazione 2019-2021 ed il relativo Regolamento¹².

La struttura del Piano per il triennio 2019-2021 ripercorre quella del triennio precedente avendolo ritenuto il Consiglio di Amministrazione pienamente rispondente alle nuove sfide che il Gruppo affronterà nel corso dei prossimi tre anni. Il Piano, progettato in linea con le strategie aziendali di lungo periodo, intende perseguire lo scopo di allineare ulteriormente gli interessi dei partecipanti a quelli dell'Azienda, consentendo ai primi di avvantaggiarsi dell'auspicato successo di Brembo nel triennio. La platea dei beneficiari è stata ampliata rispetto al precedente sistema, essendo volontà del Gruppo quella di dare massima attenzione alle persone e al loro coinvolgimento. Conseguentemente risultano destinatari del Piano, oltre al Vice Presidente Esecutivo,

12 Si rammenta che il Piano di lungo termine adottato è un Piano "chiuso" e non *rolling*. L'erogazione del bonus avviene interamente al termine del Piano. Per un confronto con un Piano *rolling* il suo valore andrebbe diviso per gli anni di *vesting* (3 anni).

vo e al nuovo Amministratore Delegato, Ing. Schillaci, anche un insieme di risorse appartenente alla popolazione manageriale, in coerenza con le complessità e le responsabilità gestite, per un totale di circa 45 risorse.

Si tratta di un Piano esclusivamente monetario il quale prevede che, in caso di raggiungimento degli obiettivi del Piano, il partecipante maturi un incentivo di lungo termine determinato in percentuale sulla rispettiva Retribuzione Annua Lorda (RAL) di riferimento; detta percentuale tiene conto dell'importanza strategica e criticità del ruolo, dell'impatto del ruolo sui risultati aziendali e della difficoltà di reclutamento di sostituti sul mercato. L'incentivo massimo per il Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato non può essere superiore a 1,33 volte l'incentivo conseguibile in caso di raggiungimento degli obiettivi target.

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

In caso di mancato raggiungimento dei livelli target di uno o due dei tre obiettivi di *performance*, i partecipanti

manterranno comunque l'eventuale diritto di percepire il premio per la quota parte corrispondente all'obiettivo/i raggiunto/i.

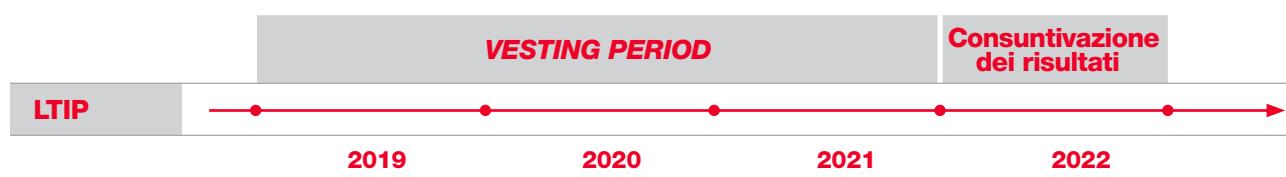
I costi dell'incentivazione LTIP a target sono inclusi negli obiettivi del Business Plan Triennale, di modo che il costo del Piano LTIP sia "autofinanziato" dal raggiungimento degli obiettivi stessi.

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

- *Economic Added Value* (o EVA), ovvero l'indice di misurazione della crescita del valore nel corso del triennio 2019-2021;
- *Free Operating Cash Flow* depurato degli effetti risultanti da fattori istituzionali, normativi, etc., completamente al di fuori del controllo del management, rispetto al target nel corso del triennio 2019-2021;
- rapporto tra posizione finanziaria netta ed EBITDA (PFN/EBITDA) rispetto al target fissato per i singoli esercizi 2019, 2020 e 2021.

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

Timeline LTIP 2019-2021



Con riferimento al Piano, i soggetti competenti ad effettuare ogni valutazione relativa allo stesso, assumendo ogni determinazione che lo riguarda e dando esecuzione a quanto previsto dal Regolamento, sono:

- a) il Presidente, ove sub-delegato dal Consiglio di Amministrazione, per la parte del Piano relativa al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato di Brembo;
- b) il Presidente, il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato o altro Consigliere, in via disgiunta tra loro, ove sub-delegati dal Consiglio

di Amministrazione, per la parte del Piano relativa ai Manager, diversi dal Vice Presidente Esecutivo e dall'Amministratore Delegato di Brembo.

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

Brembo si è avvalsa della facoltà di tutelare la riservatezza di ulteriori informazioni ritenute commercialmente sensibili, non fornendo altresì disclosure di dati previ-



sionali la cui divulgazione potrebbe arrecare pregiudizio nei confronti del Gruppo.

Il Piano assolve altresì a finalità di *retention*: oltre al raggiungimento degli obiettivi di *performance*, il diritto dei

Partecipanti di ricevere il premio alla data di erogazione è collegato al mantenimento di un rapporto di lavoro o di amministrazione nell'ambito di Brembo o di una delle Società Controllate.

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

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

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

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

Non è prevista a fronte di tali fattispecie l'assegnazione o il mantenimento di benefici non monetari ovvero di stipula di contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto.

Gli effetti di una eventuale cessazione del rapporto di lavoro sui diritti assegnati nell'ambito del piano di incentivazione a medio-lungo termine in essere sono descritti dal relativo Regolamento. In particolare, il Piano di incentivazione a medio-lungo termine LTIP 2019-2021 contempla clausole volte a promuovere la *retention* delle risorse, prevedendo che in qualunque caso di cessazione del rapporto di lavoro o di amministrazione antecedente alla data di erogazione dell'incentivo, come pure di intervenuto recesso con preavviso o di un inizio di un procedimento disciplinare, non sia riconosciuto alcun premio ai beneficiari.

I beneficiari dell'LTIP manterranno il diritto alla corresponsione del premio qualora il proprio rapporto di lavoro o di amministrazione fosse cessato a seguito di decesso, pensionamento o accertata invalidità fisica o psichica, dovuta a malattia o infortunio, che comporti inabilità alla prosecuzione del rapporto di amministrazione per oltre sei mesi.

Per quanto riguarda i restanti Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con Responsabilità Strategiche non sono previsti da parte del Gruppo Brembo accordi volti a riconoscere trattamenti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, salvo, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di contratto collettivo nazionale di riferimento.

2.6. Patti di non concorrenza

Il Gruppo può stipulare con i propri Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategiche e con altri Dirigenti di Brembo S.p.A. o altri ruoli con professionalità o competenze strategiche o specifiche, patti di non concorrenza che prevedano il riconoscimento di un corrispettivo in cifra fissa o rapportato alla RAL, in relazione alla durata e all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso.

Il vincolo varia per i settori merceologici (comunque settori in cui opera il Gruppo al momento della definizione dell'accordo) e per l'estensione territoriale. La varianza

è altresì in relazione al ruolo ricoperto al momento del perfezionamento dell'accordo e può giungere ad avere un'estensione geografica che copre tutti i Paesi in cui opera il Gruppo.

Si ricorda che per l'Amministratore Delegato è previsto un patto di non concorrenza che viene pagato in costanza del rapporto di lavoro. Tale corrispettivo rientra quindi nel totale dei suoi compensi fissi, valido per i 18 mesi successivi alla cessazione della Carica per qualunque ragione intervenuta.

2.7. Clawback/Malus

Dal 2016 è stata inserita nel sistema incentivante di breve termine (MBO) e nel sistema incentivante di lungo termine (LTIP 2019-2021), in continuità con quanto già previsto dal precedente LTIP 2016-2018, la clausola di *clawback*, così come richiesto dal Codice di *Corporate Governance* (punto c dell'art. 5, comma 31). In particolare, la clausola consente all'Azienda di

chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione (o di trattenere componenti oggetto di differimento), la cui assegnazione è stata determinata sulla base di dati o informazioni che si rivelino in seguito manifestamente errati o determinati in presenza di comportamenti fraudolenti o di colpa grave dei destinatari.



Sezione II

Premessa

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

La Sezione II della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, in ottemperanza alla Delibera Consob n.21263 del 10 dicembre 2020 che ha modificato il Regolamento Emittenti, schema 7-bis dell'allegato 3A, si compone nel dettaglio di una prima parte finalizzata a rappresentare in maniera chiara, adeguata e comprensibile le voci che compon-

gono le remunerazioni corrisposte nell'esercizio 2020 e la conformità di tali elementi con la Politica in materia di Remunerazione 2020 ed una seconda parte analitica con il dettaglio dei compensi corrisposti.

Sono inoltre rappresentati i risultati di *performance* 2020 maturati a fronte degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione di Brembo e che determineranno gli incentivi che saranno erogati nel corso del 2021. In continuità con il passato e in coerenza con i nuovi orientamenti del nuovo schema 7-bis dell'allegato 3A del Regolamento Emittenti, gli importi rappresentati e correlati ai sistemi di incentivazione si intendono quindi rappresentati per competenza e non per cassa.

Prima parte

Di seguito è riportata l'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento (2020). L'illustrazione delle voci e le ulteriori informazioni sono reperibili nella Sezione I della presente Relazione.

Nel merito, la Politica di Remunerazione relativa all'esercizio 2020 è stata oggetto di verifica del Comitato Remunerazione e Nomine in occasione della valutazione periodica prevista dal Codice di *Corporate Governance* nella versione 2020 (23 Febbraio 2021)¹³; quest'ultimo Comitato ha confermato la sua coerenza e conformità alle decisioni di cui alle delibere in precedenza assunte dal Consiglio di Amministrazione. In base alla valutazione espressa dal Comitato, la Politica di Remunerazione relativa all'esercizio 2020 è così risultata coerente con i riferimenti di mercato riscontrati, sia in termini di posizionamento complessivo che di *pay mix*.

In particolare la Politica di Remunerazione relativa all'esercizio 2020 è stata attuata mediante l'erogazione delle seguenti voci, ove applicabili:

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

¹³ Le Politiche Remunerative 2021 sono coerenti e compatibili con quanto previsto dall'art. 5 – “Remunerazione” del Nuovo Codice di *Corporate Governance*, che Brembo adotterà quanto prima nel corso dell'esercizio 2021.

Deroga alla Politica in materia di Remunerazione 2020

In ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n.49, Brembo si è dotata a partire dal 2020 di un processo di deroga temporanea alla propria Politica in materia di Remunerazione, attuato a fronte di circostanze eccezionali, tali per cui la facoltà di derogare ai contenuti della Politica sulle Remunerazioni fosse resa necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità del Gruppo nel suo complesso.

Il Comitato Remunerazione e Nomine, supportato dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione, ha verificato la presenza di una situazione di eccezionalità tale da compromettere gli interessi a lungo termine e la sostenibilità del Gruppo. Nella seduta del 23 luglio 2020, il Comitato Remunerazione e Nomine ha quindi esaminato le proposte di revisione delle Politiche Retributive 2020, con particolare attenzione ai sistemi incentivanti di breve e lungo termine – MBO 2020 e LTIP 2019-2021, a seguito della situazione venutasi a creare a causa dell'emergenza COVID-19.

Il Comitato Remunerazione e Nomine ha avanzato quindi una proposta al Consiglio di Amministrazione di revisione delle politiche retributive 2020, previa analisi dei contenuti effettuata dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità in veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, congiuntamente al Collegio Sindacale.

La proposta elaborata si è posta quale principale finalità quella di mantenere gli obiettivi di *engagement* e di *retention* ritenuti necessari per continuare a motivare le risorse chiave del Gruppo nell'affrontare la difficile congiuntura conseguente alla pandemia prevedendo, coerentemente con la situazione di difficoltà, un contenimento dei costi complessivi, ivi inclusi quelli relativi ai sistemi di incentivazione, considerando inoltre l'esigenza di equità interna a fronte dei sacrifici sostenuti da una parte della popolazione aziendale, a cui sono stati applicati nel corso del 2020 degli ammortizzatori sociali.

Tale iniziativa, ritenuta coerente con gli impatti subiti da tutti gli *stakeholder* aziendali, ivi compresi gli azionisti, è stata formulata al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 luglio, essendo quest'ultimo stato

individuato dalla procedura definita dalla Politica in materia di Remunerazione 2020 quale organo a cui viene demandata l'approvazione di tale deroga temporanea.

Nella medesima seduta del Consiglio di Amministrazione, è stato esaminato l'aggiornamento del *forecast* 2020 (*forecast 5+7*), alla luce degli effetti sul mercato di riferimento di Brembo dell'emergenza epidemiologica. Tale nuova stima, sentito il parere del Collegio Sindacale, è stata approvata all'unanimità dal Consiglio di Amministrazione di Brembo con la Delibera n.705.

Il Consiglio di Amministrazione, in data 29 luglio 2020 con Delibera n.708, sentito anche il parere favorevole per quanto di rispettiva competenza del Comitato Remunerazione e Nomine e del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità in funzione di Comitato Parti Correlate, ha approvato a maggioranza, con l'astensione degli Amministratori Esecutivi direttamente interessati, le proposte di modifica del sistema incentivante annuale (MBO) 2020 e del Piano di Incentivazione a medio-lungo termine (LTIP) 2019-2021.

La revisione del sistema incentivante annuale approvata prevede i seguenti elementi:

- revisione dei livelli di incentivazione: riduzione della *bonus opportunity* del 20% per tutti i beneficiari del sistema rispetto ai valori definiti nella Politica in materia di Remunerazione 2020;
- revisione di alcuni meccanismi di funzionamento: introduzione per tutti i beneficiari del sistema di un cancello di ingresso on/off, pari ad una soglia minima di EBITDA di Gruppo in valore assoluto, al fine di rendere finanziariamente sostenibile lo strumento, la cui mancata attivazione avrebbe quindi escluso l'erogazione di alcun premio;
- revisione dei *setting* degli obiettivi: utilizzo per gli indicatori economici del sistema incentivante annuale (EBITDA, EBIT, Fatturato e ROI) del *forecast* 5+7 approvato e non più del Budget 2020, quale riferimento per i valori target.

La proposta di intervento sul Piano di Incentivazione a medio-lungo termine (LTIP) 2019-2021 approvata



dal medesimo Consiglio del 29 luglio 2020, connessa alla situazione di pandemia da COVID-19, prevede i seguenti elementi:

- revisione dei livelli di incentivazione: riduzione della *bonus opportunity* del 20% per il solo anno 2020 per tutti i beneficiari del sistema rispetto ai valori definiti nella Politica in materia di Remunerazione, in misura coerente con il sistema incentivante annuale 2020;
- nessuna modifica in merito alla struttura del piano, lasciando invariato il meccanismo premio-*performance* originariamente previsto;
- successiva valutazione in merito all'attribuzione di eventuali nuovi target associati agli indicatori economici previsti dal Piano (E.V.A., *Free Operating Cash Flow* e rapporto tra Posizione Finanziaria Netta ed EBITDA).

Il Comitato Remunerazione e Nomine, supportato dalla Direzione Risorse Umane, sulla base del Budget 2021 approvato e dei risultati al 31 Dicembre 2020, condizionatamente alla loro approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del 4 marzo 2021, ha valutato, nella seduta del 23 Febbraio 2021, di lasciare invariato quanto previsto dal Piano di incentivazione a medio-lungo termine originale relativamente ai target degli indicatori economici per gli esercizi 2019 e 2020, proponendo di utilizzare come riferimento per il terzo anno di vesting i nuovi riferimenti del budget 2021.

Il Consiglio di Amministrazione, organo a cui viene demandata dalla procedura l'approvazione di tale deroga temporanea, in data 4 marzo 2021 con Delibera n. 722, sentito anche il parere favorevole per quanto di rispettiva competenza del Comitato Remunerazione e Nomine e del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità in funzione di Comitato Parti Correlate, ha approvato a maggioranza, con l'astensione degli Amministratori Esecutivi direttamente interessati, la proposta di utilizzare come riferimento per il terzo anno di vesting i nuovi riferimenti del budget 2021, mantenendo invariato quanto previsto dal Piano di Incentivazione a medio-lungo termine originale relativamente ai target degli indicatori economici per gli esercizi 2019 e 2020, avendola ritenuta coerente con le nuove prospettive che caratterizzano il mercato automotive globale e con la finalità di continuare a motivare la *performance* e la leadership del proprio management.

Tale proposta è stata ritenuta necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della società nel suo complesso, poiché atta a garantire la *retention* e l'*engagement* delle risorse chiave di Brembo, al fine di salvaguardare la *business continuity* in un contesto di grande incertezza, nonché consentire al Gruppo di porsi nelle migliori condizioni per poter ri-agganciare la ripresa nei prossimi esercizi.

Attuazione Politica in materia di Remunerazione 2020: Compensi Fissi

L'Assemblea degli Azionisti del 23 Aprile 2020, ha deliberato, a seguito del rinnovo degli organi sociali, il compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione pari a 9.500.000 €, confermando 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.

Nella medesima data, il Consiglio di Amministrazione ha approvato gli emolumenti per il mandato 2020-2022 per le diverse funzioni di amministrazione e controllo, nonché per la partecipazione ai Comitati e all'Organ-

smo di Vigilanza, confermando la ripartizione prevista nel precedente mandato 2017-2019.

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

Gli emolumenti percepiti nel corso del 2020 risultano pertanto essere:

- Presidente: 1.300.000 €;
- Vice Presidente Esecutivo: 250.000 €;
- Amministratore Delegato: 1.250.000 €¹⁴.

14 A partire dal luglio 2020 il compenso fisso di 1.200.000 € previsto per l'Ing. Schillaci è stato incrementato a 1.300.000 €.

In merito, è da segnalare che ad oggi il compenso fisso previsto per il Vice Presidente Esecutivo si compone inoltre di una Retribuzione Annua Lorda pari a 1.000.000 €, mentre per l'Amministratore Delegato, oltre all'emolumento per la carica, il quale risulta comprensivo di un patto di non concorrenza con pagamento

in costanza del rapporto di lavoro, è prevista un'indennità (*housing allowance*) pari a 100.000 €.

Gli importi relativi ai sopra ricordati compensi sono specificati alla rispettiva voce della Tabella 1 per quanto di competenza per ciascun titolare.

Attuazione Politica in materia di Remunerazione 2020: Compensi Variabili

Nel corso del 2021 sarà erogato l'incentivo del MBO per il *performance year* 2020. I risultati inerenti l'esercizio 2020 presentati al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella riunione del 4 Marzo 2021, hanno condotto alla determinazione di un punteggio di *performance* per i ruoli apicali pari al 133,00% nella scala percentuale di misurazione utilizzata.

In particolare, il valore che sarà erogato nel corso del

2021 relativamente all'incentivo di breve termine risulta quindi essere pari al 133,00% del valore al target in considerazione della curva di *pay-out* prevista dal sistema e della relativa valutazione della *performance* aziendale in relazione al raggiungimento degli indicatori chiave costituiti da EBITDA in valore assoluto di Gruppo, EBIT % di Gruppo, ROI % di Gruppo, fatturato di Gruppo e indice di sostenibilità di Gruppo, sia con riferimento al Vice Presidente Esecutivo, sia per quanto riguarda l'Amministratore Delegato, come appresso indicato:

Consuntivazione degli obiettivi MBO 2020

KPI	Livello di Raggiungimento Obiettivo
EBITDA di Gruppo	↗
EBIT % Gruppo	↗
ROI % Gruppo	↗
Fatturato Gruppo	↗
Indice di Sostenibilità di Gruppo	↗
Punteggio di Performance	133,00%

↖ Sotto il target

→ Al target

↗ Oltre il target

Brembo si è avvalsa della facoltà di tutelare la riservatezza di ulteriori informazioni ritenute commercialmente sensibili, non fornendo altresì disclosure di dati previsionali la cui divulgazione potrebbe arrecare pregiudizio nei confronti del Gruppo.

L'applicazione di tale punteggio ha determinato:

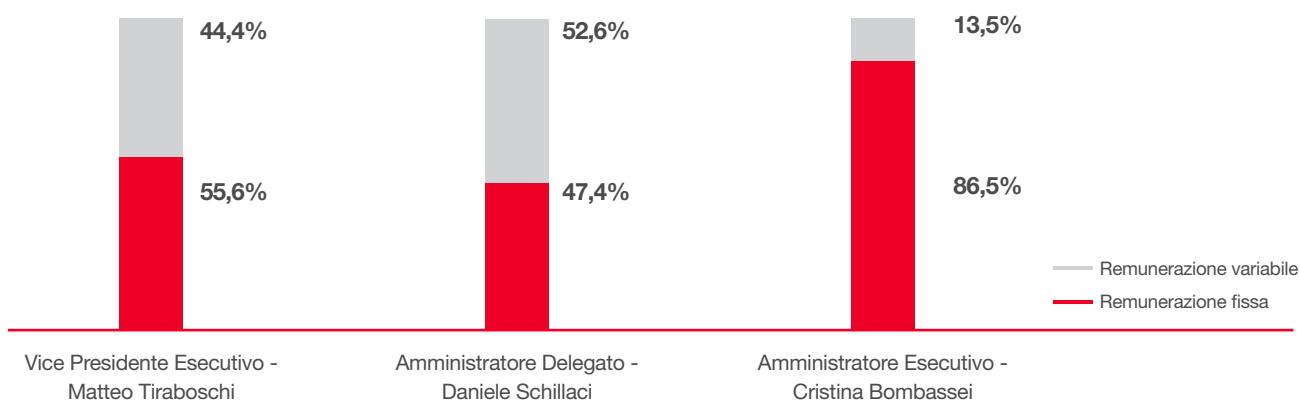
- per il Vice Presidente Esecutivo l'erogazione di un bonus di 997.500,03 € pari al 79,80% della remunerazione fissa su base annuale, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima
- (133%) assegnati. Si evidenzia in merito come l'offerta dell'incentivo di breve termine prevedesse originariamente una *bonus opportunity* target del 75% della remunerazione fissa, successivamente ridotta a seguito della Delibera n.708 del Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2020, al 60% della remunerazione fissa prevista per il Vice Presidente Esecutivo;
- per l'Amministratore Delegato, l'erogazione di un bonus di 997.500,03 € pari al 79,80% della remunerazione fissa su base annuale, tenuto conto dei



livelli di incentivazione target (100%) e massima (133%) assegnati. Si evidenzia in merito come l'offerta dell'incentivo di breve termine prevedesse originariamente una *bonus opportunity* target del 75% della remunerazione fissa, successivamente ridotta, a seguito della Delibera n.708 del Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2020, al 60% della remunerazione fissa prevista per l'Amministratore Delegato.

Si segnala, infine, che l'Amministratore Delegato è stato inoltre destinatario per il 2020 di un *retention bonus* pari a 500.000 €.

Si riporta di seguito la proporzione tra i compensi di natura fissa e variabile nell'ambito della remunerazione totale corrisposta dei soggetti beneficiari del sistema di incentivazione annuale 2020¹⁵, i cui compensi sono illustrati nominativamente in Tabella 1:



La rappresentazione non considera i benefici non monetari riconosciuti per l'anno 2020. Si ricorda inoltre che il Piano di Incentivazione monetaria di medio-lungo termine LTIP 2019-2021 è un piano chiuso e non *rolling*, la cui eventuale erogazione avverrà, previo raggiun-

gimento dei relativi indicatori di *performance*, solo al termine del 2021. Maggiori informazioni sono specificate alla voce “Compensi variabili non equity/bonus e altri incentivi” della Tabella 1, con relative indicazioni di dettaglio nella Tabella 3b.

Informazioni di confronto tra la remunerazione dell'Organo di Amministrazione, i risultati del Gruppo e la remunerazione media dei dipendenti di Brembo

La tabella sottostante mostra un confronto tra la remunerazione corrisposta ad Amministratori e Sindaci, che al 31/12/2020 risultano essere componenti del Consiglio di Amministrazione e/o del Collegio Sindacale di Brembo, le *performance* economiche del Gruppo, in termini di EBITDA e valore del Titolo Brembo, e la remunerazione annua linda media dei dipendenti Brembo. Ciascun dato viene fornito rispetto ad un arco

temporale di 2 anni (2019-2020), essendosi il Gruppo avvalso del regime transitorio introdotto dal nuovo Regolamento Emittenti in sede di prima applicazione. Decorsi 4 esercizi dall'entrata in vigore della previsione, saranno fornite le informazioni richieste sull'intero quinquennio, in linea con gli orientamenti sul punto espressi dalla Commissione Europea nella bozza di Linee Guida sulla stesura dei Remuneration Report¹⁶:

15 L'incentivo di breve termine correlato alla *performance* 2020 sarà effettivamente corrisposto nel maggio 2021.

16 I compensi riportati nella presente tabella sono indicati secondo il principio di competenza e non di cassa, in conformità all'Allegato 3A - Schema 7bis al Regolamento Emittenti, introdotto dalla Delibera CONSOB n. 18049 del 23 dicembre 2011, successivamente modificato con la Delibera CONSOB n. 21623 del 10 dicembre 2020.

Amministratore / Sindaco (Carica)	2020	2019
Alberto Bombassei (Presidente Esecutivo)	1.300.000 €	1.300.000 €
Matteo Tiraboschi (Vice Presidente Esecutivo)	2.247.500 €	2.166.047 €
Daniele Schillaci (Amministratore Delegato)	2.847.500 €	1.723.525 € ¹⁷
Cristina Bombassei (Amministratore Esecutivo)	241.422 €	236.822 €
Valerio Battista (Amministratore Indipendente)	55.000 €	55.000 €
Laura Cioli (Amministratore Indipendente)	98.333 €	95.000 €
Nicoletta Giadrossi (Amministratore Indipendente)	98.333 €	95.000 €
Umberto Nicodano (Amministratore non Esecutivo)	60.000 €	70.000 €
Gianfelice Rocca (Amministratore Indipendente)	55.000 €	55.000 €
Elizabeth Marie Robinson (Amministratore Indipendente)	46.667 €	---
Elisabetta Magistretti (Amministratore Indipendente)	60.000 €	---
Raffaella Pagani (Presidente Collegio Sindacale)	84.000 €	84.000 €
Mario Tagliaferri ¹⁸ (Sindaco Effettivo)	81.500 €	81.500 €
Paola Tagliavini (Sindaco Effettivo)	37.333 €	---
Performance Aziendale	2020	2019
Group EBITDA	361.324 €	515.169 €
Valore Titolo Brembo	10,80 € ¹⁹	11,06 € ²⁰
Dipendenti Brembo	2020	2019
Remunerazione Annua Lorda Media	42.540,73 €	42.026,07 €

La rappresentazione raffigura, al netto dei benefici non monetari, i compensi corrisposti ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, come da Tabella 1, alla quale si rimanda per ulteriori

dettagli. Si evidenzia inoltre che non è stato rappresentato il Piano di Incentivazione di medio-lungo termine (LTIP), la cui eventuale erogazione avverrà, previo raggiungimento dei relativi indicatori di *performance*, solo

17 Con effetto dal 1 luglio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato ai sensi dell'art. 2386 l'Ing. Schillaci quale consigliere, nominando lo stesso quale Amministratore Delegato e conferendogli i relativi poteri. I valori rappresentati per l'anno 2019 rappresentano un pro rata di 6 mesi dei compensi fissi e variabili corrisposti all'Ing. Schillaci.

18 di cui emolumento da controllate e collegate 25.500,00 €.

19 Prezzo di chiusura del titolo Brembo BRE.MI al 30/12/2020.

20 Prezzo di chiusura del titolo Brembo BRE.MI al 30/12/2019.



al termine del 2021, essendo quest'ultimo un piano chiuso e non *rolling*.

La Remunerazione Annua Lorda Media è stata invece calcolata considerando i soli dipendenti di Brembo S.p.A. (3.140 *Full-Time Equivalent* - FTE - per quanto riguarda l'esercizio 2019 e 3.039 FTE con riferimento all'esercizio 2020). Le componenti retributive considerate ai fini del calcolo sono la Remunerazione Fissa, l'incentivo di breve termine (MBO) e il Premio di Risultato (compatibilmente con l'offerta prevista per ciascuna fascia di popolazione). Si evidenzia inoltre che tale valore è espressione della ripartizione per categorie della società, caratterizzata dal fatto che circa il 55% della forza lavoro di Brembo S.p.A. per l'anno 2019 e l'54% per l'esercizio 2020 è rappresentata da operai.

Si ricorda inoltre che Brembo è una multinazionale che opera in tre continenti e dispone di siti in 13 differenti Paesi oltre all'Italia (Brasile, Cina, Germania, Giappone, India, Messico, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Russia, Spagna, Stati Uniti e Svezia). Trattandosi di paesi in cui il differente *cost of living* non avrebbe restituito una fotografia conforme al compenso e alle condizioni di lavoro medie dei dipendenti Brembo, si è ritenuto quindi di rappresentare la remunerazione annua lorda media, parametrata sui dipendenti a tempo pieno, della sola Brembo S.p.A..

Le evidenze rappresentate non considerano le misure intraprese dal Gruppo nel 2020 per contenere il costo del personale: sono stati infatti attivati gli ammortizzatori sociali ed altre forme di supporto pubblico a tutela dei lavoratori presenti in ogni paese. In merito, nel corso del primo semestre 2020, tutti gli stabilimenti in cui il Gruppo opera sono stati oggetti di periodo di *lockdown*, differenti per paese: Cina (dal 24 gennaio 2020 al 13/16 febbraio 2020), Italia (dal 16 marzo 2020 al 27 aprile

2020), Stati Uniti (dal 23 marzo 2020 al 17 maggio 2020), Brasile (dal 24 marzo 2020 al 24 maggio 2020), Regno Unito (dal 25 marzo 2020 al 14 aprile 2020), India (dal 25 marzo 2020 al 4 maggio 2020), Polonia (dal 27 marzo 2020 al 2 aprile 2020), Repubblica Ceca (dal 28 marzo 2020 al 3 aprile 2020) e Messico (dal 6 aprile 2020 al 18 maggio 2020).

Per la ripartenza dei siti produttivi, il Gruppo ha predisposto tutte le misure necessarie a contrastare il virus e a tutelare la salute dei propri dipendenti e collaboratori, attraverso azioni di modifica dei layout produttivi, sanificazione dei locali, acquisto di dispositivi di protezione individuale, misurazione della temperatura con telecamere termiche, diffusione di regole di igiene e distanziamento sociale, estensione dello smart working.

A fronte di quella che è stata l'esperienza complessiva dei dipendenti del Gruppo, sono state intraprese misure di equità interna per quanto riguarda la popolazione manageriale, quali la riduzione della *bonus opportunity* del 20% dell'MBO 2020 e del 20% dell'LTIP 2019-2021 per l'anno 2020. Tale decisione è stata ritenuta coerente con la riduzione del potere di acquisto di parte della restante popolazione aziendale, nonché con gli impatti subiti dal territorio bergamasco, con cui storicamente Brembo S.p.A. si identifica.

A tal fine, dopo una prima donazione di 150.000 € a favore dei reparti di cura dell'ospedale Papa Giovanni XXIII di Bergamo, Brembo ha deciso di sostenere nel corso del 2020 l'attività di ricerca per contrastare il COVID-19, devolvendo un milione di euro a tre eccellenze della bergamasca: l'ospedale Papa Giovanni XXIII, la Fondazione per la Ricerca Ospedale di Bergamo (FROM) e l'Istituto Mario Negri, che si sono impegnate nell'area più colpita della pandemia, combinando la ricerca clinica con quella farmacologica.

Altre informazioni rilevanti

Ai fini della definizione della propria Politica di Remunerazione, Brembo si confronta con alcuni *proxy advisor*, con l'obiettivo di valutare l'opportunità di applicare eventuali suggerimenti emersi durante il confronto. Questa attività di dialogo ha fornito un prezioso contributo sul punto di vista degli azionisti e, più in generale, del mercato in merito alla percezione delle caratteristiche della Politica di Remunerazione adottata.

Nell'attuazione della Politica sulle Remunerazioni 2020, il Comitato Remunerazione e Nomine ha tenuto conto del voto e delle valutazioni espresse dall'assemblea del 23 Aprile 2020 sulla seconda sezione della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti valida per l'esercizio 2020, la quale ha ottenuto voti favorevoli pari al 76,545397% delle azioni ordinarie rappresentate.

In particolare, le principali tematiche emerse dal confronto con i principali *proxy advisor* hanno avvalorato il criterio di continuità, al netto dell'impatto del COVID-19, che il Gruppo ha cercato di seguire nell'attuazione delle proprie politiche retributive.

In risposta agli input ricevuti, si ritiene che la disclosure fornita nella Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, valida per l'esercizio 2021, sia ampia, approfondita e dettagliata. Con riferimento ai sistemi incentivanti previsti, i valori degli obiettivi a target che costituiscono la struttura dei sistemi incentivanti sia di breve termine (MBO) che di medio-lungo termine (LTIP) sono per Brembo delle informazioni strettamente riservate in quanto rilevatorie delle proprie strategie future. A integrazione delle numerose informazioni di dettaglio contenute nel presente documento sulla natura degli obiettivi a target

sottostanti MBO e LTIP, si evidenzia come la soglia di accesso al riconoscimento degli obiettivi rimanga sfidante, corrispondendo al 95% per l'MBO e al 100% per l'LTIP. Tale tensione all'*over-performance* rappresenta quindi uno degli elementi distintivi che contraddistingue la nostra filosofia retributiva, consolidata dal positivo *track-record* avuto dal Gruppo prima dell'avvento del COVID-19.

È stata inoltre ampliata la sezione dedicata ai trattamenti e alle indennità di fine rapporto dove, oltre alle informazioni obbligatorie richieste dal Regolamento Emissenti di CONSOB, è stata fornita la descrizione degli effetti determinati dalla cessazione del rapporto di lavoro sul Piano di Incentivazione a lungo termine LTIP 2019-2021.

Si segnala altresì che nel corso del 2020 Brembo non ha applicato alcun meccanismo di correzione ex post della componente variabile (malus ovvero restituzione di compensi variabili "clawback"). Inoltre non sono state attribuite indennità e/o altri benefici per la cessazione della carica o per la risoluzione del rapporto del lavoro in corso dell'esercizio per nessuno dei soggetti, i cui compensi sono illustrati nominativamente in Tabella 1.

La Tabella 1 riporta infine il valore dei *benefit* riconosciuti per l'esercizio 2020, secondo un criterio di imponibilità fiscale; in particolare tali valori si riferiscono ai seguenti *benefit*: i) contribuzione annua al fondo di previdenza complementare; ii) contribuzione annua al fondo di assistenza sanitaria integrativa; iii) assegnazione di autovettura a uso promiscuo di durata almeno triennale (valore al netto del contributo a carico dell'assegnatario); iv) altri piani di assistenza integrativa.



Seconda parte

Tabella 1 - Compensi corrisposti²¹ ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai

A	B	C	D
Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica
Alberto Bombassei (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Presidente	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Matteo Tiraboschi (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Vice Presidente Esecutivo	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Daniele Schillaci (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Amministratore Delegato	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Cristina Bombassei (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Valerio Battista (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Laura Cioli (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Nicoletta Giadrossi (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Umberto Nicodano (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Gianfelice Rocca (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Elizabeth M. Robinson (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	23/04/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Elisabetta Magistretti (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	23/04/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Raffaella Pagani (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Mario Tagliaferri (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Sindaco Effettivo	01/01/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
Paola Tagliavini (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Sindaco Effettivo	23/04/2020 31/12/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022

21 I compensi riportati nella presente tabella sono indicati secondo il principio di competenza e non di cassa, in conformità all'Allegato 3A - Schema 7bis al 10 dicembre 2020

Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

1	2	3		4	5	6	7	8
Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati	Bonus e altri incentivi	Compensi variabili non equity Partecipazione agli utili	Benefici non monet.	Altri Compensi	TOTALE	Fair Value compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
1.300.000,00						1.300.000,00		
1.300.000,00						1.300.000,00		
1.250.000,00		997.500,03		92.797,18		2.340.297,21		
1.250.000,00		997.500,03		92.797,18		2.340.297,21		
1.350.000,00		1.497.500,03		186.482,99		3.033.983,02		
1.350.000,00		1.497.500,03		186.482,99		3.033.983,02		
193.713,90		32.707,63		12.505,40	15.000,00	253.926,93		
193.713,90		32.707,63		12.505,40	15.000,00	253.926,93		
55.000,00						55.000,00		
55.000,00						55.000,00		
55.000,00	43.333,33					98.333,33		
55.000,00	43.333,33					98.333,33		
55.000,00	43.333,33					98.333,33		
55.000,00	43.333,33					98.333,33		
55.000,00	5.000,00					60.000,00		
55.000,00	5.000,00					60.000,00		
55.000,00						55.000,00		
55.000,00						55.000,00		
36.666,67	10.000,00					46.666,67		
36.666,67	10.000,00					46.666,67		
36.666,67	23.333,33					60.000,00		
36.666,67	23.333,33					60.000,00		
84.000,00						84.000,00		
84.000,00						84.000,00		
56.000,00						56.000,00		
25.500,00						25.500,00		
81.500,00						81.500,00		
37.333,33						37.333,33		
37.333,33						37.333,33		

Regolamento Emittenti, introdotto dalla Delibera CONSOB n. 18049 del 23 dicembre 2011, successivamente modificato con la Delibera CONSOB n. 21623



A Nome e Cognome	B Carica	C Periodo copertura carica	D Scadenza carica
Amministratori / Sindaci cessati nel corso del 2020			
Barbara Borrà (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	01/01/2020 23/04/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
Giovanni Canavotto (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Consigliere	01/01/2020 23/04/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
Alfredo Malguzzini (I) Compensi nella società che redige il bilancio (II) Compensi da controllate e collegate (III) Totale	Sindaco Effettivo	01/01/2020 23/04/2020	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019

Alberto Bombassei

- Compensi fissi: emolumento 1.300.000,00 €

Matteo Tiraboschi

- Compensi fissi: RAL 1.000.000,00 €; emolumento 250.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2020 997.500,03 €

Daniele Schillaci

- Compensi fissi: emolumento 1.050.000,00 €; patto di non concorrenza 200.000,00 €; *housing allowance* 100.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2020 997.500,03 € *retention bonus* 500.000,00 €

Cristina Bombassei

- Compensi fissi: RAL 138.713,90 €; emolumento 55.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2020 32.707,63 €
- Compenso per la delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (colonna 5): 15.000,00

Valerio Battista

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00€

Laura Cioli

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00€
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Presidente 30.000,00€
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 10.000,00 € (valore pro rata – 8 mesi – dell’emolumento previsto per il mandato 2020-2022 pari a 15.000,00 €)
- Organismo di Vigilanza: come Membro 3.333,33 €

(valore pro rata – 4 mesi – del compenso previsto come Membro dell’Organismo di Vigilanza per il mandato 2017-2019 pari a 10.000,00 €)

Nicoletta Giadrossi

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00€
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Presidente 13.333,33 € (somma del valore pro rata – 4 mesi – dell’emolumento previsto come Membro per il mandato 2017-2019 pari a 15.000,00 € e del valore pro rata – 8 mesi – dell’emolumento come Presidente per il mandato 2020-2022 pari a 20.000,00 €)
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Membro 25.000,00 €

Umberto Nicodano

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 5.000,00 € (valore pro rata – 4 mesi – dell’emolumento previsto per il mandato 2017-2019 pari a 15.000,00 €)

Gianfelice Rocca

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €

Elizabeth M. Robinson

- Compensi fissi: emolumento 36.666,67 € (valore pro rata – 8 mesi - dell’emolumento previsto per il mandato 2020-2022 per la partecipazione al Consiglio di Amministrazione pari a 55.000,00 €)
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 10.000,00 € (valore pro rata – 8 mesi – dell’emolumento previsto come Membro per il mandato 2020-2022 pari a 15.000,00 €)

1 Compensi fissi	2 Compensi per la partecipazione ai comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monet.	5 Altri Compensi	6 TOTALE	7 Fair Value compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
18.333,33	15.000,00					33.333,33		
18.333,33	15.000,00					33.333,33		
18.333,33				1.191,04		19.524,37		
18.333,33				1.191,04		19.524,37		
18.666,67						18.666,67		
18.666,67						18.666,67		

Elisabetta Magistretti

- Compensi fissi: emolumento 36.666,67 € (valore pro rata – 8 mesi - dell’emolumento previsto per il mandato 2020-2022 per la partecipazione al Consiglio di Amministrazione pari a 55.000,00 €)
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Membro 16.666,67 € (valore pro rata – 8 mesi - dell’emolumento previsto per il mandato 2020-2022 pari a 25.000,00 €)
- Organismo di Vigilanza: come Membro 6.666,67 € (valore pro rata – 8 mesi – del compenso previsto come Membro dell’Organismo di Vigilanza per il mandato 2020-2022 pari a 10.000,00 €)

Raffaella Pagani

- Compensi fissi: emolumento 84.000,00 €

Mario Tagliaferri

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

Paola Tagliavini

- Compensi fissi: emolumento 37.333,33 € (valore pro rata – 8 mesi - dell’emolumento previsto per il mandato 2020- 2022 per il ruolo di Membro del Collegio Sindacale pari a 56.000,00 €)

AMMINISTRATORI / SINDACI CESSATI NEL CORSO DEL 2020²²

Barbara Borra

- Compensi fissi: emolumento 18.333,33 € (valore pro rata – 4 mesi – dell’emolumento previsto per il mandato 2017-2019 per la partecipazione al Consiglio di Amministrazione pari a 55.000,00 €)
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Presidente 6.666,67 € (valore pro rata – 4 mesi - dell’emolumento previsto per il mandato 2017-2019 pari a 20.000,00 €)
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Membro 8.333,33 € (valore pro rata – 4 mesi – dell’emolumento previsto per il mandato 2017-2019 pari a 25.000,00 €)

Giovanni Canavotto²³

- Compensi fissi: emolumento 18.333,33 € (valore pro rata – 4 mesi – dell’emolumento previsto per il mandato 2017-2019 per la partecipazione al Consiglio di Amministrazione pari a 55.000,00 €)

Alfredo Malguzzi

- Compensi fissi: emolumento 18.666,67 € (valore pro rata – 4 mesi – dell’emolumento previsto per il mandato 2017-2019 per il ruolo di membro del Collegio Sindacale pari a 56.000,00 €)

22 Incarico terminato con l’Assemblea degli Azionisti che ha approvato il bilancio 2019 (23 aprile 2020).

23 L’Ing. Canavotto è stato nominato Presidente dell’Organismo di Vigilanza dal Consiglio di Amministrazione del 23/04/2020 come esterno indipendente, percependo un compenso pari a 55.000,00 €.



Tabella 3b - Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

Nome e Cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
			Erogabile/ Erogato	Differito*	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabili/ Erogati	Ancora differiti	
Matteo Tiraboschi	Vice Presidente Esecutivo								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2020	997.500,03					1.125.000,00	
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI P (2019-2021)		1.000.000,00					
(III) Totale			997.500,03	1.000.000,00				1.125.000,00	
Daniele Schillaci	Amministratore Delegato								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2020	997.500,03					600.000,00	
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI P (2019-2021)		1.000.000,00					
(III) Totale			997.500,03	1.000.000,00				600.000,00	
Cristina Bombassei	Consigliere								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2020	32.707,63					44.312,00	
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI P (2019-2021)		36.990,00					
(III) Totale			32.707,63	36.990,00				44.312,00	

* Il valore in colonna 2B è il *face value* per l'esercizio di riferimento del piano LTIP 2019-2021 a fronte del raggiungimento a target degli obiettivi assegnati. Si specifica inoltre che il piano LTIP 2019-2021 è un piano chiuso e non *rolling*. Il dato in colonna 2B rappresenta quindi il valore assegnato per l'esercizio di riferimento e non il valore complessivo del piano.

** Si evidenzia come i valori espressi in colonna 2B siano pari all'80% della *bonus opportunity* target originaria del piano LTIP 2019-2021 per l'anno 2020, a seguito della Delibera n. 708 del Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2020.

Schema 7-ter Tab. 1

**Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti
degli Organi di Amministrazione e di Controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti
con responsabilità strategiche**

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



Allegati

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

SEZIONE I – Politica in materia di remunerazione

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

a) gli organi o i soggetti coinvolti nella predisposizione, e approvazione ed eventuale revisione della politica delle remunerazioni, specificando i rispettivi ruoli, nonché gli organi o i soggetti responsabili della corretta attuazione di tale politica;

Pag. 11-18

b) l'eventuale intervento di un comitato per la remunerazione o di altro comitato competente in materia, descrivendone la composizione (con la distinzione tra consiglieri non Esecutivi e Indipendenti), le competenze e le modalità di funzionamento, ed eventuali ulteriori misure volte a evitare o gestire i conflitti d'interesse;

Pag. 12-14

c) come la società ha tenuto conto del compenso e delle condizioni di lavoro dei propri dipendenti nella determinazione della Politica delle Remunerazioni;

Pag. 20

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

Pag. 12; 16; 24

e) le finalità perseguitate con la politica delle remunerazioni, i principi che ne sono alla base, la durata e, in caso di revisione, la descrizione dei cambiamenti della rispetto alla politica delle remunerazioni da ultimo sottoposta all'assemblea e di come tale revisione tenga conto dei voti e delle valutazioni espressi dagli azionisti nel corso di tale assemblea o successivamente;

Pag. 7; 11; 16-22

f) la descrizione delle politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione, con particolare riguardo all'indicazione della relativa proporzione nell'ambito della retribuzione complessiva e distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio-lungo periodo;

Pag. 21-28

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

Pag. 22-25

h) con riferimento alle componenti variabili, una descrizione degli obiettivi di *performance* finanziari e non finanziari, se del caso tenendo conto di criteri relativi alla responsabilità sociale d'impresa, in base ai quali vengano assegnate, distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio-lungo termine, e informazioni sul legame tra la variazione dei risultati e la variazione della remunerazione;

Pag. 23; 25-28

i) i criteri utilizzati per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di *performance* alla base dell'assegnazione di azioni, opzioni, altri strumenti finanziari o altre componenti variabili della remunerazione, specificando la misura della componente variabile di cui è prevista l'erogazione in funzione del livello di conseguimento degli obiettivi stessi;

Pag. 25-27

j) informazioni volte ad evidenziare il contributo della politica delle remunerazioni, e in particolare della politica in materia di componenti variabili della remunerazione, alla strategia aziendale, al con il perseguitamento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società;

Pag. 6-9; 20

k) i termini di maturazione dei diritti (cd. *vesting period*), gli eventuali sistemi di pagamento differito, con indicazione dei periodi di differimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi e, se previsti, i meccanismi di correzione ex post della componente variabile (malus ovvero restituzione di compensi variabili “*claw-back*”);
Pag. 26-29

l) informazioni sulla eventuale previsione di clausole per il mantenimento in portafoglio degli strumenti finanziari dopo la loro acquisizione, con indicazione dei periodi di mantenimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi;

Non Applicable

m) la politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, specificando:

- i)** la durata di eventuali contratti di lavoro e ulteriori accordi, il periodo di preavviso, ove applicabile, e quali circostanze determinino l'insorgere del diritto e;
- ii)** i criteri per la determinazione dei compensi spettanti ad amministratori, direttori generali e a livello aggregato ai dirigenti con responsabilità strategica, distinguendo, ove applicabili, le componenti attribuite in forza della carica di amministratore da quelle relative a rapporti di lavoro dipendente, nonché le componenti per eventuali impegni di non concorrenza. Nel caso tali compensi siano espressi in funzione dell'annualità, indicare in modo dettagliato le componenti di tale annualità (fissa, variabile, etc.);
- iii)** l'eventuale collegamento tra tali compensi e le *performance* della società;
- iv)** gli eventuali effetti della cessazione del rapporto sui diritti assegnati nell'ambito di Piani di Incentivazione basati su strumenti finanziari o da erogare per cassa;
- v)** l'eventuale previsione di assegnazione o mantenimento di benefici non monetari a favore dei soggetti ovvero di stipula di contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto;
Pag. 22; 28-29

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

Pag. 22; 26

o) la politica retributiva eventualmente seguita con riferimento: (i) agli Amministratori indipendenti, (ii) all'attività di partecipazione a Comitati e (iii) allo svolgimento di particolari incarichi (Presidente, Vice Presidente, etc.);
Pag. 21-24

p) se la Politica Retributiva è stata definita utilizzando le politiche retributive di altre società come riferimento, e in caso positivo i criteri utilizzati per la scelta e l'indicazione di tali società;

Pag. 16; 20; 24

q) gli elementi della Politica delle Remunerazioni ai quali, in presenza di circostanze eccezionali, è possibile derogare e, fermo quanto previsto dal Regolamento n. 17221 del 12 marzo 2010, le eventuali ulteriori condizioni procedurali in base alle quali la deroga può essere applicata;

Pag. 17-18

Con riferimento ai componenti degli organi di controllo, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del codice civile, la sezione descrive gli eventuali criteri di determinazione del compenso. Qualora l'organo di controllo uscente, in vista della formulazione da parte dei soci di proposte all'assemblea in ordine al compenso dell'organo di controllo, abbia trasmesso alla società approfondimenti sulla quantificazione dell'impegno richiesto per lo svolgimento dell'incarico, la sezione contiene una sintesi di tali approfondimenti;

Pag. 24-25



SEZIONE II – Compensi Corrisposti – Prima parte

Nella prima parte è fornita una rappresentazione adeguata, chiara e comprensibile di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, evidenziandone la conformità con la politica in materia di remunerazione di riferimento e le modalità con cui la remunerazione contribuisce ai risultati a lungo termine della società.

Con riguardo alle componenti variabili, sono fornite informazioni sulle modalità con cui gli obiettivi di *performance* della Politica delle Remunerazioni di riferimento sono stati applicati. In particolare, per i soggetti i cui compensi sono illustrati nominativamente, come rappresentati nel precedente paragrafo 1, lett. a) e b), della presente Sezione, è fornita indicazione degli obiettivi raggiunti in confronto con quelli previsti, salvo la facoltà per le società di omettere tali informazioni ove necessario per la tutela della riservatezza delle informazioni commercialmente sensibili o dei dati previsionali non pubblicati, motivandone le ragioni. È inoltre fornita indicazione della proporzione tra i compensi di natura fissa e variabile nell'ambito della remunerazione totale, specificando gli elementi inclusi nel calcolo anche mediante rinvio alle Tabelle contenute nella seconda parte della presente Sezione. Con riguardo ai Piani di Incentivazione basati su strumenti finanziari, le informazioni di dettaglio possono essere fornite anche mediante rinvio alle informazioni contenute nei piani di compensi previsti dall'articolo 114-bis del Testo unico.

In caso di attribuzione di indennità e/o altri benefici per la cessazione dalla carica o per la risoluzione del rapporto di lavoro nel corso dell'esercizio, le società indicano:

- la circostanza che ne giustifica la maturazione;
Non Applicable
- i compensi di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro, distinguendo la parte corrisposta immediatamente da quella eventualmente soggetta a meccanismi di differimento e distinguendo altresì le componenti attribuite in forza della carica di am-

ministratore da quelle relative a eventuali rapporti di lavoro dipendente, nonché le componenti per eventuali impegni di non concorrenza;

Non Applicable

- l'eventuale presenza di criteri di *performance* a cui è legata l'assegnazione dell'indennità;

Non Applicable

- gli eventuali effetti della cessazione del rapporto sui diritti assegnati nell'ambito di Piani di Incentivazione basati su strumenti finanziari o da erogare per cassa;

Non Applicable

- l'eventuale esistenza di accordi che prevedono l'assegnazione o il mantenimento di benefici non monetari a favore dei soggetti che hanno cessato il loro incarico, ovvero la stipula di contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto, specificandone l'importo;

Non Applicable

- ogni altro compenso attribuito a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma;

Non Applicable

- la conformità dell'indennità e/o altri benefici alle indicazioni contenute nella politica delle remunerazioni di riferimento;

Non Applicable

Le società forniscono informazioni su qualsiasi deroga alla politica delle remunerazioni applicata in circostanze eccezionali, indicando (per ciascuna di esse):

- gli specifici elementi a cui si è derogato e la politica delle remunerazioni di riferimento in cui era prevista la facoltà di deroga;

Pag. 31-32

- informazioni sulla natura delle circostanze eccezionali, inclusa la spiegazione di come la deroga sia necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato;

Pag. 31-32

- informazioni sulla procedura seguita e la conferma della conformità di tale procedura alle condizioni indicate nella politica delle remunerazioni di riferimento;
Pag. 31-32
- informazioni sulla remunerazione corrisposta in tali circostanze eccezionali.
Pag. 31-34

Le società forniscono informazioni sull'eventuale applicazione di meccanismi di correzione ex post della componente variabile (malus ovvero restituzione di compensi variabili "clawback"), indicando in sintesi le motivazioni, l'ammontare oggetto della correzione e l'esercizio di riferimento dei compensi oggetto delle misure. Le predette informazioni sono fornite nominativamente per i soggetti indicati nel precedente paragrafo 1, lett. a) e b), della presente Sezione e a livello aggregato per i dirigenti con responsabilità strategiche diversi da quelli indicati nella lett. b) del paragrafo 1 della presente Sezione;

Non applicabile

Le società forniscono informazioni di confronto, per gli ultimi cinque esercizi o per il minor periodo di quotazione della società o di permanenza in carica dei soggetti, tra la variazione annuale:

- della remunerazione totale di ciascuno dei soggetti per i quali le informazioni di cui alla presente sezione della Relazione sono fornite nominativamente;
Pag. 34-36
- dei risultati della società;
Pag. 34-36
- della Remunerazione Annua Lorda media, parametrata sui dipendenti a tempo pieno, dei dipendenti diversi dai soggetti la cui remunerazione è rappresentata nominativamente nella presente sezione della Relazione;
Pag. 34-36

Le società forniscono informazioni su come abbiano tenuto conto del voto espresso dall'assemblea sulla seconda sezione della Relazione dell'esercizio precedente.

Pag. 37



Riferimenti normativi

Il presente documento viene predisposto ai sensi dell'articolo 123-ter del D.Lgs. 24 Febbraio 1998 n. 58 (il "Testo Unico della Finanza" o TUF), modificato nella sua ultima versione dal D.Lgs 10 Maggio 2019 n. 49 il quale prevede che "almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea [...] le società con azioni quotate mettano a disposizione del pubblico una relazione sulla remunerazione, presso la sede sociale, sul proprio sito Internet e con le altre modalità stabilite dalla CONSOB con regolamento".

La Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione è stata inoltre realizzata in coerenza con quanto stabilito dalla Delibera n. 21263 del 10 Dicembre 2020 (CONSOB), che ha modificato l'art. 84-quater del Regolamento Emittenti emanato dalla stessa in attuazione del sopra citato TUF.

L'art. 123-ter, comma 3-ter del TUF, così come modificato dal D.Lgs. 10 Maggio 2019 n.49, afferma che l'assemblea delibera in senso favorevole o contrario sulla Sezione I della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti e che "la deliberazione prevista dal comma 3 -bis è vincolante".

L'art. 123-ter, comma 6 del TUF, afferma invece che

l'Assemblea convocata ai sensi dell'articolo 2364, secondo comma, ovvero dell'articolo 2364 -bis, secondo comma, del codice civile, delibera in senso favorevole o contrario sulla seconda sezione della relazione prevista dal comma 4. La deliberazione non è vincolante ma "l'esito del voto è posto a disposizione del pubblico". Attraverso tale norma si vuole cercare di rendere al mercato un'informazione completa e tempestiva circa le Politiche di Remunerazione e i compensi adottati dalla Società.

Nella definizione della Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti contenuta nel presente documento, si è inoltre tenuto conto dei principi e dei criteri applicativi identificati dall'art. 5 ("Remunerazione") del Codice di *Corporate Governance* emesso da Borsa Italiana (versione Gennaio 2020).

Da ultimo occorre sottolineare come la Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti sia stata predisposta in ottemperanza all'art. 4.4.3, paragrafo ii) alla "Procedura per le Operazioni con Parti correlate", approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.a. in data 12 Novembre 2010 e aggiornata, come richiesto e nel pieno rispetto delle disposizioni regolamentari vigenti.

Glossario

Amministratore Delegato: l’Amministratore Delegato è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha confermato in data 23/04/2020 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/06/2011 e riconfermate dal Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2020 in occasione dell’ultimo rinnovo delle cariche sociali. A partire dal 1/07/2019 l’Amministratore Delegato di Brembo S.p.a. è l’Ing. Daniele Schillaci.

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

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

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

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

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

Clawback: sono intese contrattuali che consentono alla Società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione erogate sulla base di risultati che si siano rivelati in

seguito errati per comportamenti dolosi o gravemente colposi del beneficiario, ovvero posti in essere in violazione delle norme di riferimento (aziendali, legali, regolamentari, ecc.), senza i quali i risultati non sarebbero stati raggiunti.

Codice di Corporate Governance: così come definito da Borsa Italiana, è il “Codice di Autodisciplina delle società quotate in relazione alla *Corporate Governance*” approvato nel Dicembre 2011 (l’ultima edizione disponibile è quella aggiornata nel 2020) dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria. Il documento racchiude in sé tutta una serie di indicazioni circa le *best practice* di organizzazione e di funzionamento delle società quotate italiane. Tali raccomandazioni non sono vincolanti, anche se le società quotate devono “tenere informati sia il mercato sia i propri azionisti in merito alla propria struttura di governance ed al grado di adesione al Codice.”

Collegio Sindacale: è l’organo di controllo interno della Società, cui sono attribuite le funzioni di vigilanza e controllo previste dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti. Esprime un parere nel processo di definizione della Politica sulle Remunerazioni degli Amministratori investiti di particolari cariche, di concerto con il Comitato Remunerazione e Nomine.

Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità: è costituito all’interno del Consiglio di Amministrazione sulla base dell’art. 6 del Codice di *Corporate Governance*. È composto da Amministratori indipendenti o, in alternativa, può essere composto da Amministratori non Esecutivi, nella maggior parte indipendenti. Ha il compito di supportare, con un’adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all’approvazione delle relazioni finanziarie periodiche”.

Comitato Remunerazione e Nomine: è costituito all’interno del Consiglio di Amministrazione e ha il compito, tra gli altri, di presentare al CdA una propo-



sta sulla Politica generale per la remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

Consiglio di Amministrazione (CdA): è l'organo collegiale a cui è affidata la gestione della Società. Il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. per il mandato 2020-2022 è composto da n. 11 Amministratori: Alberto Bombassei (Presidente), Matteo Tiraboschi (Vice Presidente Esecutivo), Daniele Schillaci (Amministratore Delegato), Cristina Bombassei, Valerio Battista, Laura Cioli, Nicoletta Giadrossi, Umberto Nicodano, Gianfelice Rocca, Elizabeth M. Robinson e Elisabetta Magistretti. È l'organo incaricato di approvare la Politica in materia di Remunerazione proposta dal Comitato Remunerazione e Nomine e sottoporla all'esame dell'Assemblea degli Azionisti per le relative delibere ai sensi dell'art. 123 ter del TUF.

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

EBITDA: il risultato aziendale di Gruppo misurato prima di interessi, tasse, deprezzamento e ammortamenti di beni (materiali e immateriali).

EC: Executive Compensation.

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

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

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

Free Operating Cash Flow: il flusso operativo di cassa di Gruppo approvato dal Consiglio di Amministrazio-

ne, definito come Flusso di Cassa Operativo dato da EBITDA + Investimenti netti + Variazione Capitale Circolante Netto.

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

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

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

Presidente: il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A., nominato dall'Assemblea, cui il Consiglio stesso ha confermato in data 23/04/2020 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/06/2011 e riconfermate dal Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2020 in occasione dell'ultimo rinnovo delle cariche sociali. Il Presidente di Brembo S.p.A. è l'Ing. A. Bombassei.

RAL: Retribuzione Annuula Lorda ovvero la retribuzione annua fissa percepita, al lordo delle imposte e degli oneri previdenziali per la parte a carico del dipendente, non comprensiva dunque dei bonus annuali, di altri bonus, indennità, fringe benefit, rimborsi spesa, e di qualsiasi altra forma di retribuzione a carattere variabile o occasionale.

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

Regolamento per Operazioni con Parti Correlate: è il regolamento CONSOB n. 17221 del 12 Marzo 2010 che individua le norme da rispettare in caso di operazioni con parti correlate (come definite nell'allegato 1 del documento stesso).

Relazione: la presente Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti del Gruppo Brembo.

Shareholder: azionista della Società.

Sistema Incentivante Annuale o MBO (Management

By Objectives): Piano che dà diritto, per i soggetti coinvolti, a ricevere un premio annuale in denaro, in base agli obiettivi assegnati a ciascun dipendente e al Piano di incentivazione annuale in vigore.

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

Testo Unico della Finanza (TUF): il “Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria” è il d.lgs 58 del 24 Febbraio 1998 (e successive modificazioni). Ha introdotto una serie di principi (“linee

generali”) rinviando per la normativa di dettaglio alle Autorità di Vigilanza (CONSOB).

Vice Presidente Esecutivo: il Vice Presidente Esecutivo è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha confermato in data 23/04/2020 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/06/2011 e riconfermate dal Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2020 in occasione dell’ultimo rinnovo delle cariche sociali. Il Vice Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A. è il Dott. Matteo Tiraboschi.

ILLUSTRATIVE REPORT OF THE BOARD OF DIRECTORS CONCERNING THE SIXTH ITEM ON THE AGENDA OF THE ORDINARY SHAREHOLDERS' MEETING OF BREMBO S.P.A., CALLED ON 22 APRIL 2021 (SINGLE CALLING)

(prepared in accordance with Article 125-ter of Legislative Decree 24 February 1998 n. 58 as subsequently amended and integrated, and Article 84-ter of Consob Regulation adopted through Resolution No. 11971 of 14 May 1999 as subsequently amended and integrated)

6. Report on the Remuneration Policy for 2021 and Remuneration Paid in 2020:

6.1 examination of Section I, drawn up pursuant to Article 123-ter, paragraph 3, of Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998 (i.e., Remuneration policy for 2021). Resolutions pursuant to Article 123-ter, paragraphs 3-bis and 3-ter, of Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998;

6.2 examination of Section II, drawn up pursuant to Article 123-ter, paragraph 4, of Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998 (i.e., Remuneration paid in 2020). Resolutions pursuant to Article 123-ter, paragraph 6, of Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998.

* * *

Shareholders,

this Illustrative Report - drawn up pursuant to art. 125-ter, paragraph 1, of Legislative Decree 24 February 1998 n. 58, as subsequently amended and integrated (the "TUF"), and art. 84-ter of Consob Regulation adopted through Resolution No. 11971 of 14 May 1999 as subsequently amended (the "Issuers Regulation") - was approved by the Board of Directors of Brembo S.p.A. ("Brembo" or the "Company") at the meeting held on 4 March 2021 and is made available to the public, in accordance with the law and regulations, at the registered office, on the Company's website, at www.brembo.com, section "Investors" - "For Shareholders" - "Shareholders' Meeting", as well as on the authorized storage mechanism "1info-storage" (www.1info.it).

* * *

With reference to the sixth item on the Agenda, the Board of Directors intends to submit for your examination and approval, in accordance with the law, the Brembo Report on the Remuneration Policy for the year 2021 and on the Paid Fees in the year 2020, drafted pursuant to art. 123-ter of the TUF and art. 84-quater of the Issuers Regulations and set forth in full in **Attachment 1**.

During the 2019 financial year, the regulation of the remuneration report contained in Art. 123-ter of TUF has been partially modified by the Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019 (Decree 49/2019), which has acknowledged the Directive (UE) 2017/828 of the European Parliament and of the Council of 17 May 2017, that amended the Directive (UE) 2007/36.

Among the most important amendments introduced by the Decree 49/2019 (to Art. 123-ter paragraph 3-ter of TUF), the most significant are the introduction of the comma 3, that provides the binding vote for the first section of report (Remuneration's policy) and the non binding vote on the second section (Paid Fees); therefore the shareholders are invited to express two different votes: one binding for the remuneration policies and the other one non-binding on the paid fees.

Brembo has also analyzed and implemented in their Remuneration Policy the amendments introduced by CONSOB to art. 84-quater of the Issuers Regulations and adopted the new disclosure tables referred to in Attachment 3A, Table 7-bis, of the Issuers Regulations, related to the Report on the Remuneration Policy and Paid Fees.

It should be noted that the Report on the Remuneration Policy for 2021 and Paid Fees in 2020, drafted pursuant to Article 123-ter and to Article 84-quarter of the Issuers Regulations on 4 March 2021 was approved by the Board of Directors of the Company, on the proposal of the Brembo Remuneration & Appointments Committee, which previously examined it on 23 February 2021, and therefore made it available to the public in accordance with law.

The Report on the Remuneration Policy for 2021 and Paid Fees in 2020 is divided in two sections:

- The SECTION I illustrates:
 - a) Brembo 2021 Remuneration Policy for members of the Board of Directors, general managers and key management personnel and without prejudice to the provisions of article 2402 of the Italian Civil Code, of the components of the Board of Statutory Auditors;
 - b) the procedures used to adopt and implement this policy.
- The SECTION II illustrates:
 - a) a suitable explanation of each item of the remuneration, including the treatments provided for in the event of cessation of office or termination of employment, highlighting the coherence with the company's policy in terms of remuneration relating to the 2020 policy.
 - b) an analytics explanation of the fees paid 2020 by the Company and by the Subsidiaries in any way and in any form by indicating any component of the above-mentioned fees that refer to activities performed in years prior to that of reference, in addition to highlighting the fees to be paid in one or more subsequent years in exchange for the work performed in the year 2020 , in the year 2020.
 - c) an explanation on how the company has taken account of the vote expressed the previous year on the second section of the report.

Report on the Remuneration Policy for 2021 and Paid Fees in 2020 also includes the disclosure of interests held by the members of the Board of Directors and Board of Statutory Auditors, general managers and key management personnel as well as by spouses who are not legally separated and by minors, directly or through subsidiaries, trust companies or third parties in the Company and in its subsidiaries, as required under Article 84-quater, paragraph 4, of the Issuers Regulation.

Pursuant to Article 123-ter of TUF, the full text of the Report on the Remuneration Policy 2021 and Paid Fees in 2020 is made available at the Brembo S.p.A.'s registered office in Curno (Bergamo), Via Brembo 25, on the corporate website www.brembo.com, Company Section, Corporate Governance, Remuneration Policies, as well as through the mechanism for the storage of regulated information "1info-storage" (www.1info.it). This Report, to which you are referred, will be included in the Session Briefing to be provided to all the participants attending the Shareholders' Meeting.

* * *

Motion

Shareholders,

Now therefore, in light of the foregoing, the Board of Directors of the Company proposes that the Ordinary Shareholders' Meeting take the following:

Resolution

"The Ordinary Shareholders' Meeting of Brembo S.p.A. properly constituted in accordance with the law and able to take the resolutions:

- *having examined the Report on the Remuneration Policy 2021 and Paid Fees in 2020 of Brembo S.p.A., prepared pursuant to Artt. 123 ter of TUF and 84-quarter of the CONSOB Issuers Regulation, made available to the public on 22 March 2021;*
- *having examined Illustrative Report of the Board Of Directors,*

resolves

- *to approve the Section I of the Brembo S.p.A. Report on the Remuneration Policy 2021 and Paid Fees in 2020, prepared pursuant to Artt. 123-ter of TUF and 84-quarter of the CONSOB Issuers Regulation, containing Brembo S.p.A. Remuneration Policy for the year 2021;*
- *to resolve in a positive way pursuant to Art. 123-ter, paragraph 6 of TUF (non-binding vote) on Section II of the Brembo S.p.A. Report on the Remuneration Policy 2021 and Paid Fees in 2020, drafted pursuant to Art 123-ter of TUF and 84-quarter of the CONSOB Issuers Regulation.*

Stezzano, 22 March 2021

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

**REPORT ON THE
REMUNERATION POLICY FOR 2021
AND REMUNERATION PAID IN 2020
OF THE BREMBO GROUP**

Annex 1

English Translation for convenience – Only the Italian version is authentic





Letter from the Chairwoman of the Remuneration & Appointments Committee	4
Introduction	6
Executive Summary	10
 SECTION I	
1. Information on the Procedures Applied for the Adoption and Implementation of the Remuneration Policy	11
1.1. Scope and Recipients	11
1.2. Remuneration & Appointments Committee	12
1.3. Board of Directors	15
1.4. General Shareholders' Meeting	16
1.5. Possible Attendance of Independent Experts	16
1.6. Process for the Policy Definition and Approval	16
2. Details of the Company's Remuneration Policy	19
2.1. Contents of the Policy	19
2.2. Remuneration of Members of the Board of Directors	21
2.2.1. Directors Not Holding Special Offices	21
2.2.2. Directors Holding Special Offices and Key Management Personnel	22
2.3. Remuneration of Members of the Board of Statutory Auditors	24
2.4. Variable Remuneration – MBO and LTIP – Allocated to Certain Members of the Board of Directors and other Executives	25
2.4.1. MBO	25
2.4.2. LTIP	26
2.5. Indemnity in the Event of Resignation, Dismissal or Termination of Employment	28
2.6. Non-Competition Agreements	29
2.7. Clawback/Malus	29

SECTION II	30
Foreword	30
Part One	30
Exemption from the Remuneration Policy for 2020	31
Implementation of the Remuneration Policy for 2020: Fixed Remuneration	32
Implementation of the Remuneration Policy for 2020: Variable Remuneration	33
Comparative Information Regarding the Remuneration of the Board of Directors, the Group's Results and the Average Remuneration of Brembo's Employees	34
Further Relevant Information	37
Part Two	38
Table 1 - Remuneration paid to members of the Board of Directors, members of the Board of Statutory Auditors, General Managers and other Key Management Personnel	38
Table 3b - Cash incentive plans for Members of the Board of Directors, General Managers and other Key Management Personnel	42
Scheme 7-ter of Table 1 Shareholdings of Members of the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors, General Managers and other Key Management Personnel	43
Attachments	44
Reconciliation of Regulatory Requirements with the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid	44
Regulatory Framework	48
Glossary	49



Letter from the Chairwoman of the Remuneration & Appointments Committee

Dear Shareholders,

It is my pleasure, as the Chair of the Remuneration & Appointments Committee, to present to you the Report on the Remuneration Policy for 2021 and on Remuneration Paid in 2020, structured as per Article 123-ter of TUF and approved by the Board of Directors on 4 March 2021.

The Report was drafted following a particularly challenging year, 2020, characterised by the spread of Covid-19, which had severe repercussions on the global economy and on the automotive industry in particular, with strong implications for all our stakeholders.

At a time of such great uncertainty, Brembo's priority was above all focused on people — our human capital— through numerous initiatives taken to stand with businesses and households and protect the health and wellbeing of the Group's people and the local area. In fact, Brembo made itself available to the local community immediately, both in Italy and internationally, believing it to be extremely important not only to respond swiftly to the day-to-day emergency relating to treating patients, but also to work on scientific research to find an effective solution to the difficult situation, through the numerous initiatives undertaken by the Group, as thoroughly described in the section dedicated to the Consolidated Disclosure of Non-Financial Information.

Within this framework, the 2021 Policy is a continuation of that of previous years, confirming the adequacy of the instruments used. Our policy has been designed to remunerate our management and employees for sustainable growth and remains valid even at a such an extraordinary time as this.

To ensure consistency with the overall experience of our employees, internal fairness measures have been taken for 2020 with regard to the managerial population, such as reduction of the bonus opportunity of 20% for the 2020 MBO and of 20% for the 2019-2021 LTIP for

the year 2020. We regarded this decision as consistent with the reduction of the purchasing power of the rest of the company population, as well as with the impacts on the Bergamo area, with which Brembo S.p.A. has historically identified itself.

Yet, the challenges posed by Covid-19 relate above all to the future: the pandemic has expedited the ongoing transition within the automotive industry, which is facing unprecedented challenges such as electrification, autonomous driving, and digitalisation. These challenges require our Company to act thoroughly so as to be able to continue to create value for all of our stakeholders.

Brembo therefore aims at achieving the new targets imposed by this new scenario. The product innovation programmes are thus focused on reducing environmental impacts and fall within the broader new environmental, social and governance (ESG) context, which the Group has continued to pursue through a process of continuous improvement, aimed at concrete achievement of the UN Agenda SDGs for sustainable development, to which Brembo has decided to subscribe, prioritising some of them and therefore launching specific initiatives over time.

In addition, the "We Support SDGs" information campaign targeting all our personnel is designed to spread awareness of these goals and support the tangible actions that each of us may take to achieve them: from defeating poverty to the fight against climate change. The challenge is achieving the 17 Sustainable Development Goals, by remaining constantly committed to promoting tangible initiatives.

Within this framework, our annual incentive system is closely tied in with these topics through the use of a KPI based on the rating assigned by CDP (Carbon Disclosure Project) for Brembo's commitment to the fight against climate change and to the energy efficiency. Our KPIs also include "S" goals tied to

workplace safety and the wellbeing of our personnel.

CDP has indeed rewarded Brembo for its leadership in the area of sustainability by making it one of the few companies to have achieved a double-A rating. In CDP's view, Brembo has proved itself a global leader through its demonstrated, significant and transparent action against climate change and in the management of water resources.

Among the initiatives taken in 2020 in the "E" area, I would like to underline the completion of development of the Brembo Energy Platform, a tool that will enable constant monitoring of the energy consumption of all the Group's facilities, as well as the launch in the second half of 2020 of an experimental phase of replacement of certain raw materials with others from the waste recovery process.

In confirmation of our focus on innovation and sustainability and the alignment between these topics

and our corporate strategy, on 7 January 2021 we announced the acquisition of 100% of SBS Friction, a Danish company that develops and manufactures brake pads from particularly environmentally-friendly sintered organic materials for motorbikes. The acquisition, in line with Brembo's new mission of becoming an authoritative Solution-Provider, will make it possible to integrate a strategic component such as brake pads, strengthening the positioning of Brembo's offering within the sustainable automotive product sector.

Finally, I would like to take the opportunity to thank you in advance for the interest that you show each year in our Remuneration Policy, and I am pleased to reiterate, in the name of all my fellow Directors, our utmost commitment to the future, confident that, as Brembo shareholders, you will find the information provided in this document exhaustive and useful, in the hope that we will have your positive support during the General Shareholders' Meeting.

Best regards,

**The Chairwoman of the Remuneration
& Appointments Committee**

Nicoletta Giadrossi



Introduction

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, the aftermarket and racing sectors. It supplies the world's most important manufacturers, operating in 19 industrial sites, 6 commercial sites and 5 Research & Development Centres.

In performing its activities, the Group can count on over 6,700 companies located in more than 16 countries worldwide, pursuing an international development strategy that places the local area at the centre, alongside a commitment to creating stable relations with the communities.

To support its growth, Brembo has adopted a new vision, “*Turning Energy into Inspiration*”, through which the Group intends to increase its long-term competitiveness by embarking on a journey aimed at turning the Company into a solution provider by integrating its products into increasingly sustainable high value-added solutions.

In support of its new vision, the Group confirms its commitment to innovation, a characteristic that has set it apart since it was founded and that has resulted in the filing of over 1,598 patents, fundamental to protecting the technological leadership it has developed over the years.

This philosophy continues to the present day, in terms of investments in both financial and human resources. In 2020, Brembo was involved in various events pertaining to innovation:

- the implementation of a new organisational model that, in addition to being based on customer relations, product development at the global level and an agile organisation, expands the Advanced R&D area to complement long-term product innovation with a focus on artificial intelligence and digital transformation applied to products and processes;
- the testing of mass production of Brake-By-Wire technology (currently adopted in Formula One), an

automotive revolution that involves shifting from hydraulic to electric brake systems;

- the partnership with Polestar, which resulted in the creation of a new aluminium brake calliper specifically designed for the Polestar 2 (a full-electric vehicle), distributed to contribute to increasing battery mileage and life;
- the receipt of the prestigious ADI Compasso D’Oro prize for the Formula E brake calliper, the outcome of Brembo’s 40 years of experience in the motor sport arena in pursuit of innovation.

The Group also had an important year in 2020 from the standpoint of initiatives taken in the ESG area:

- health and security: the first half of 2020 was severely impacted by the Covid-19 pandemic. The extended lockdown resulted in the prolonged absence of the workforce from facilities, but it however allowed the Group to implement the measures required for safe resumption of business to be prepared. To this end, Brembo has designed company protocols to combat the spread of the virus and established plant Committees for constant updating, verification and circulation of the protocols, drawing up a fortnightly audit plan to verify compliance with and application of the established measures;
- despite the pandemic, the Company continued to focus its efforts on designing training activities for the Group personnel through online catalogues. “Knowledge Management” is a project that focuses on certification of employees with specific types of expertise, after a specific training and mentoring process, are able to spread their knowledge within the organisation,

- Brembo Academy: some of Brembo's employees, like the external professionals, became trainers at the Brembo Academy and appointed as real *domain experts* in addition to the 50 trainers already certified and active for a considerable institutional, managerial and technical section of the internal catalogue.

Within this context, Brembo's Remuneration Policy for 2021 mainly aims at giving a tangible contribution to the Group's corporate strategy and sustainability, taking into account its medium-long term strategic direction, in order to assure attraction and retention for all the key roles with the necessary credentials and skills to ensure that value is created for all stakeholders, including shareholders, employees, customers and suppliers.

To this end, the Remuneration & Appointments Committee¹ has performed its functions seeking to give continuity to the aims, principles and tools of the Group's Remuneration Policy, choosing to work with a view to developing an ongoing dialogue with stakeholders, aware that this key element is central to the Group's Remuneration Policy. In fact, Brembo attaches great importance to constant interaction, throughout the year, with the main beneficiaries of its remuneration policies and with its investors, in order to ensure ongoing improvement in the adoption of market best practices, drawing helpful inspiration from various stakeholders.

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



Ensuring the sustainable growth of our Group

The ability to report performance that remains above the reference market average, despite the impact of the pandemic on the global automotive market.

Creating value for our Shareholders

Drawing up a Policy able to ensure the alignment of the management's interests with the priority of creating sustainable shareholder value over a medium/long term horizon.

Balancing decisions against their social and environmental impacts

Brembo has always paid particular attention to the development of global policies in the areas of ethics, responsibility, and sustainability, considering these values to be the foundation of the valuable "intangible" heritage formed by its brand, and the set of principles that characterise the way in which a socially responsible company acts.

Promoting the Guiding Principles that characterise the Group

Ethics, quality, acknowledgement, proactivity and belonging are the five guiding values that make up the wealth of Brembo's shared culture, as well as a benchmark for conducting the Company's business and operations in full respect for all the Group's stakeholders.

Making the Company attractive on the market

Brembo's remuneration policy provides for an overall remuneration suited to attracting and retaining high-profile candidates, constantly recognising the performances achieved.

¹ Appointed by the Board of Directors held on 23 April 2020, following the appointment of the company boards by the General Shareholders' Meeting on the same date.



Reconciliation between Strategy, Sustainability and Remuneration Policy

Ensuring the sustainable growth of our Group

The elements of the Remuneration Policy support the achievement of the Group's strategic guidance through an adequate balance of short- and long-term performance parameters

Creating value for our Shareholders

The use of the EVA (Economic Value Added) metric in the objective record of our 2019-2021 LTIP ensures that the interests of our shareholders are aligned to the work of the Group's management

Balancing decisions against their social and environmental impact

The annual incentive system is closely correlated with ESG issues through the use of a KPI based on obtaining recognition from CDP for Brembo's commitment to the fight against climate change, in addition to emphasising the other targets relating to occupational injuries and energy efficiency

Promoting the guiding principles that characterise the Group

Integrity, responsibility and transparency are the drivers adopted in the Group's remuneration schemes; these drivers take the form of elements such as an attention to employees, supply chain sustainability and respect for local communities

Making the company attractive on the market

The Policy's distinctive elements are designed to attract and retain highly capable management personnel and reward their responsibilities, skills and experience

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

In addition, Brembo has always complied with applicable laws, regulations and recommendations of the Corporate Governance Code for Listed Companies².

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

- **SECTION I:** this section refers to the members of the Governing Bodies, General Managers and Key Management Personnel and contains information about the principles and guidelines according to which Brembo S.p.A. sets its remuneration policy, in addition to information about the procedures used to adopt and implement that policy. This section describes in a clear, transparent and intelligible way, the general principles and purposes pursued, information regarding the governance of the process aimed at defining Brembo's Remuneration Policy

with details of the main Bodies and Parties involved, as well as information on the purposes, tools and recipients of the said policy.

Section I of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid, in accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, is subject to the binding vote of the Ordinary Shareholders' Meeting, called to approve the 2020 Financial Statements;

- **SECTION II:** organised into two parts and audited, in accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, by the firm EY S.p.A., appointed to perform the audit. The first of these contains an illustration of each of the components of remuneration paid to the members of the Board of Directors, the members of the Board of Statutory Auditors and Key Management Personnel in 2020, in accordance with the Remuneration Policy adopted for that year. The second provides a detailed account of the compensation paid during the reporting year, in any capacity and form, by the Company and its subsidiaries and associates, using the tables annexed to the Report, which are an integral part thereof.

2 The Remuneration Policy for 2021 is consistent and compliant with the provisions of Article 5 – "Remuneration" of the new Corporate Governance Code, which Brembo will soon adopt in 2021.

Section II of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid, in accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, is subject to the advisory vote of the Ordinary Shareholders' Meeting, called to approve the 2020 Financial Statements.

The two Sections are supplemented with additional context-related information to enable the market and Investors to read the remuneration information contained in the Report together with the Group's strategic guidance and sustainability, with a view to understanding the main drivers that allow Brembo S.p.A.'s Remuneration Policy to contribute more fully to the pursuit of long-term value creation for all its stakeholders.

The Report's contents have been defined in compliance with Annex 3A, Table 7-*bis*, of the Rules for Issuers introduced by Consob Resolution No. 18049 of 23 December 2011, as subsequently amended by Consob Resolution No. 21623 of 10 December 2020.

This Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid, pursuant to Article 123-*ter* of TUF (Article introduced into Legislative Decree No. 58/1998 through Legislative Decree No. 259/2010, as amended by Legislative Decree No. 49/2019), applies to financial year 2021 and was approved by the Board of Directors, on the proposal of the Remuneration & Appointments Committee, during the meeting held on 4 March 2021 and has been made available to the public at Brembo's registered offices and on the Company's website (<https://www.brembo.com/en/company/corporate-governance/remuneration-policies>).



Executive Summary

A summary of the Group's 2021 Remuneration Policy is given in following table:

Elements of Remuneration	Scope and Conditions	Criteria and Parameters	Quantitative References
Fixed Remuneration	Developing the responsibility, expertise and contribution required by the role	Fixed remuneration is set on the basis of the powers granted and role assigned, considering applicable cases on the market for comparable roles and in view of the impact on company results.	<ul style="list-style-type: none">Executive Chairman: €1,300,000Executive Deputy Chairman (EDC): €1,250,000Chief Executive Officer (CEO): €1,300,000³ <p>The Chairman, Executive Deputy Chairman and CEO are the three members of Key Management personnel identified by Brembo S.p.A.</p>
Annual Incentive System (MBO)	Assessing and motivating the achievement of the Group's annual objectives and short-term challenges	<ul style="list-style-type: none">Evaluation metrics: Group EBITDA, Group EBIT, Group sales, ROI, CDP Group Carbon FootprintPerformance period: annual, in compliance with the budget targetsPayment method: cash <p>Clawback clauses may be applied.</p>	<p>Bonus target: • EDC: 75% of fixed component • CEO: 75% of fixed component</p> <p>Bonus cap • EDC: 100% of fixed component • CEO: 100% of fixed component</p>
Medium-long term Incentive Plan (LTIP)	Promoting the creation of value for shareholders and the Group's sustainability in the long term	<ul style="list-style-type: none">Evaluation metrics: Economic Value Added (EVA), Free Operating Cash Flow, NFP/EBITDAVesting period: three-year period 2019-2021 (Closed Plan)Payment method: cash <p>Clawback clauses may be applied.</p>	<p>Bonus target: • EDC: 100% of fixed component • CEO: 100% of fixed component</p> <p>Bonus cap • EDC: 133% of fixed component • CEO: 133% of fixed component</p>
Non-monetary benefits	Complementing economic benefits with components primarily of a social security and pension nature	<i>Primarily social security and insurance benefits, provided per the national collective labour contract standard (for industrial executives)</i>	<ul style="list-style-type: none">Supplementary pension schemesHealth insuranceInsurance policyAllocation of a car for business and personal use
Severance indemnity	Protecting the Group against potential litigation/competition risks	Severance indemnity from the position of CEO and employment relationship – Cases: <ul style="list-style-type: none">Removal or non-renewal without just causeResignation from the office and waiver of the delegated powers due to such a serious reason as to make a continuation impossibleResignation from the office and waiver of the delegated powers due to a change of control that has resulted in a substantial change in the position and/or powers <p>Non-competition agreement with the CEO: paid during the employment within the company.</p>	<ul style="list-style-type: none">CEO's severance indemnity: A lump-sum one-off indemnity equal to 18 months of an amount corresponding to the sum of the fixed emolument for the office, the non-competition agreement payment and the maximum amount payable by way of short-term variable component (MBO).Non-competition agreement with the CEO: the amount of €200,000 is included in the total fixed remuneration (Total Fixed Remuneration: €1,300,000)

³ The fixed compensation assigned to the Chief Executive Officer consists of special compensation of €1,100,000 for the position pursuant to Article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil Code, and the payment related to the non-competition agreement over the course of the employment relationship of €200,000. This compensation is also in addition to a housing allowance of €100,000.

Section I

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

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

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

1.1. Scope and Recipients

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

- define a remuneration system based on ethics, quality, proactivity, belonging and enhancement, and able to both attract and retain human resources who, thanks to their talent and excellent professional skills, can successfully manage and operate within the Company;
- motivate those resources to achieve increasingly challenging performance targets in view of a constant improvement, also through the adoption of incentive schemes designed to orient them towards the fulfilment of strategic business objectives, hence creating value in the medium-long term and

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

To facilitate this alignment, the Policy envisages that part of the management's remuneration be linked to the achievement of performance objectives — which are set and established in advance — through a Management by Objectives (MBO) Annual Incentive Plan and a medium-long term Incentive Plan (LTIP).

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



In detail, areas of responsibility are as follows:

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

1.2. Remuneration & Appointments Committee

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

The Committee's composition, meetings, objectives, tasks and activities illustrated hereunder **are fully compliant with the recommendations of the 2020 version of the Corporate Governance Code**.

Pursuant to Article 2389, paragraph 3, of the Italian Civil

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

The current Committee, appointed during the Shareholders' Meeting held on 23 April 2020, will remain in office until 31 December 2022.

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

Composition and meetings



Nicoletta Giadrossi

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

Laura Cioli

Non-Executive and Independent Director.

Elizabeth Marie Robinson

Non-Executive and Independent Director.

In 2020, the Committee met twice. As of the date of approval of this Report, it has held a further meeting focused on the definition of Remuneration Policy for 2020 and the launch of the Group's new Remuneration Policy.

Objectives

With reference to Remuneration: ensuring that the remuneration policies applicable to the Chairman, the Executive Deputy Chairman, the Chief Executive Officer, the Executive Directors, the Directors holding special offices and Key Management Personnel, as well as the Non-executive Directors, are formulated by a Body in the absence of conflicts of interest.

With reference to Appointments: identifying the optimal composition of the Board, in terms of the combination of skills, by indicating the professional roles that may promote its proper and effective functioning and contributing to the preparation of the succession plan for Executive Directors.

Responsibility areas

Periodically assessing, as indicated by the Chairman of the Board of Directors, the adequacy, overall consistency and practical application of the Remuneration Policy for Directors and Key Management Personnel (including any possible stock option or stock granting plans, three-year incentive plans, etc.). With regard to the latter, it draws on the information provided by the Directors responsible for this task.

Submitting proposals or expressing opinions to the Board of Directors regarding the remuneration of Executive Directors and other Directors holding special offices, and the performance objectives associated with the variable component of such remuneration.

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

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

Performing all additional tasks that, from time to time, it may be assigned by the Board of Directors, as well as examining all issues that the Chairman, Executive Deputy Chairman, and the CEO and General Manager deemed appropriate to submit to the Committee for the aspects falling within its remit.

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

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

In 2020, the activity of the Remuneration & Appointments Committee focused mainly on (i) verifying that the members of the Board of Directors, Board of Statutory Auditors and Supervisory Committee meet the relevant requirements; (ii) the proposals to be submitted to the Board of Directors in view of the appointment of the new Corporate Bodies for the 2020-2022 term, including the proposal concerning the Board of Director's overall remuneration, and (iii) the remuneration policies and the related amendments introduced due to the Covid-19 pandemic. In detail, the Remuneration & Appointments Committee met twice in 2020 and the average length of

the meetings was 2 hours and 30 minutes, integrated by some meetings by way of *induction*⁴: the main items on the agenda included the performance assessment and the final evaluation of the Group's variable remuneration systems, the annual review of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid, the analysis of the level of challenge of variable incentive plan targets, the assessment of main executive compensation elements, as well as the measures to address the impact of the Covid-19 emergency on the Group's short and medium-long term remuneration systems.

4 In view of the meeting of July 2020, 4 induction and preparatory meetings were held (on 26 and 29 June 2020 and on 2 and 13 July 2020).



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

2020 →	
MEETING OF 3 MARCH 2020	MEETING OF 23 JULY 2020
<p>with reference to Appointments</p> <p>a) as regard the Board of Directors in charge for the 2017-2019 term, it assessed the individual declarations of the Directors, Statutory Auditors and members of the Supervisory Committee for periodic verification in view of the assessment and self-assessment, as well as verification of continuing satisfaction of the requirements and implementation of the criteria of diversity and compatibility of the positions held by them, as set for the different positions in the applicable laws and regulations in force, as well as in Brembo's Corporate Governance Code;</p> <p>b) it assessed the combination of professional backgrounds and managerial skills in 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;</p> <p>c) with regard to the reappointment of company bodies and officers for the 2020-2022 term, it assessed the Board of Directors' proposals concerning composition and size, as well as its recommendations on the candidates' profiles for the future composition and the cumulations of offices</p> <p>with reference to Remuneration:</p> <p>a) it assessed the closing results of the annual short-term incentive plan (2019 MBO);</p> <p>b) it assessed and defined the content and features of the annual short-term incentive plan (2020 MBO);</p> <p>c) it examined the proposal regarding the total remuneration/ for each year of the term of office of the administrative body and the Board Committees and allocation thereof;</p> <p>d) it 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 Board of Statutory Auditors in its report drawn up pursuant to Article Q 1.6 of "Principles of conduct for the Boards of Statutory Auditors of listed companies";</p> <p>e) it examined the Report on the Remuneration Policy and Remuneration Paid for 2020 (Sections I and II), assessing and confirming the effective implementation of the 2019 remuneration policies.</p>	<p>with reference to Remuneration:</p> <p>a) 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. Before submitting the proposals to the Board of Directors held on 29 July 2020 for its examination and approval, they had been priorly shared with the Audit, Risk & Sustainability Committee in its function of Related Party Transactions Committee</p>

For further information concerning the Remuneration & Appointments Committee's activities in 2020, the Committee's functioning and its specific activities in respect of appointments, reference should be made

to paragraph 7 of the 2020 Corporate Governance and Ownership Structure Report, published⁵ concurrently with this Report.

5 <https://www.brembo.com/en/company/corporate-governance/corporate-governance-reports>

1.3. Board of Directors

The Board of Directors currently in office was appointed at the General Shareholders' Meeting called to approve the 2019 Financial Statements (23 April 2020) and is made up of 11 Directors.

Its composition and functions, as described below, fully comply with the recommendations of the 2020

version of the Corporate Governance Code, which Brembo will soon adopt in 2021.

The current Board of Directors will remain in office for the three-year period 2020-2022, i.e., until the Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2022.

Composition



Alberto Bombassei

Chairman and Executive Director

The Chairman is the Company's legal representative and has powers of ordinary management, within the limits of the law.

Matteo Tiraboschi

Executive Deputy Chairman and Executive Director

The Executive Deputy Chairman is the Company's legal representative and is vested by the Board of Directors with specific powers to manage it.

Daniele Schillaci

Chief Executive Officer - CEO and Executive Director

The Chief Executive Officer is vested by the Board of Directors with special powers to manage the Company, as well as powers, pursuant to Article 2381 of the Italian Civil Code, with reference to occupational health and safety (as per Legislative Decree No. 81/2008, as amended by Legislative Decree No. 106/2009), environmental protection and waste management.

Cristina Bombassei

Executive Director

Valerio Battista

Non-Executive and Independent Directors

This Director also holds the position of Lead Independent Director.

Laura Cioli

Non-Executive and Independent Directors

Nicoletta Giadrossi

Non-Executive and Independent Directors

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

Umberto Nicodano

Non-Executive Directors

Elisabetta Magistretti

Non-Executive and Independent Directors

Elizabeth Marie Robinson

Non-Executive and Independent Directors

Gianfelice Rocca

Non-Executive and Independent Directors

Responsibility areas

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

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

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

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

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

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

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

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

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



1.4. General Shareholders' Meeting

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

- appoint and remove the members of the Board of Directors, appoint the Board of Statutory Auditors and its Chairman and Deputy Chairman;
- establish the overall remuneration for the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors;

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

1.5. Possible Attendance of Independent Experts

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

Remuneration policy guidelines are prepared and the policies implemented are assessed in view of the context in which the Group operates: since Brembo does not have many closely comparable peer companies from a business standpoint at the domestic level, various panels have been considered for the purposes of remuneration policies in order to have a vision of both the labour market and business practices:

Benchmark peer group	Companies
European Industry Panel (13 companies)	Autoneum Holding, Autoliv, Continental, ElringKlinger, Faurecia, Leoni, Michelin, Nokian, Pirelli, SKF, Sogefi, TomTom, Valeo
Global Automotive Panel (11 companies)	Audi, BMW, CNH Industrial, Daimler, Ferrari, Fiat Chrysler Automobiles, Ford, General Motors, Renault, Peugeot, Volvo
Panel of Other Businesses (20 companies)	ABB, Amplifon, Atlantia, Autogrill, Biesse, Campari, De Longhi, Elica, F.I.L.A., Geox, I.M.A., Interpump, Moncler, Prysmian, Salvatore Ferragamo, STMicroelectronics, Technogym, Tenaris, Tod's, Whirlpool

Mercer and Willis Towers Watson advised Brembo by providing methodological support and market

benchmarks on compensation and executive compensation.

1.6. Process for the Policy Definition and Approval

The Remuneration & Appointments Committee submits the motion on Remuneration Policy to the Board of Directors for approval. The Group's Human Resources & Organisation Department supports the Remuneration & Appointments Committee in drafting the Report by providing market information about practices, policies

and benchmarks to help improve the policy and to involve relevant independent experts, if needed.

Upon proposal from the Remuneration & Appointments Committee, which in turn can ask for the support of the Group's Human Resources & Organisation

Department, the Board of Directors prepares and adopts the Remuneration Policy, making it part of internal company rules and regulations. It specifically determines the contents of the paragraphs regarding the remuneration policy for members of the Board of Directors (paragraph 2.2), the members of the Board of Statutory Auditors (paragraph 2.3), and the Group's incentive plans (paragraph 2.4). Pursuant to the By-laws, as concerns the Remuneration Policy for Directors holding special offices, the Board of Directors takes into account not only the proposals from the Remuneration & Appointments Committee, but also the opinion of the Board of Statutory Auditors. Once the Board of Directors has examined and approved the Remuneration Policy, the latter is submitted to the General Shareholders' Meeting and is made available by publishing the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid at least 21 days prior to the date on which the General Shareholders' Meeting is convened.

This complete Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid, and specifically Section II, was previously examined by the Remuneration & Appointments Committee on 23 February 2021 and subsequently approved by the Board of Directors on 4 March 2021.

In accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019 and of the new Article 123-ter of the Consolidated Law on Finance, Brembo has also adopted a process for the temporary exemption from its Remuneration Policy, in the event of exceptional circumstances, where such an exemption is required in order to pursue the Group's long-term interests and sustainability as a whole, or to ensure its ability to remain on the market.

To this end, the cases identified by the Remuneration Policy as exceptional circumstances include, but are not limited to:

- the need to replace, due to unforeseen events, a person in a strategically relevant role for the Group and to negotiate a remuneration package in short

order, where the constraints imposed in the improved policy could limit the ability to attract managers with the professional skills best suited to achieving the Group's objectives;

- the occurrence of significant changes in the scope of business activity while the Policy is in effect, for example the acquisition of a significant business not included within the Policy, the impact of which was not foreseeable on an *ex-ante* basis;
- an option to pay entry or retention bonuses in order to foster the acquisition and retention of resources possessing specific expertise and top-level professional skills considered necessary to achieve the Group's objectives.

The Remuneration & Appointments Committee, supported by the Human Resources & Organisation Department, is the body tasked with verifying whether such exceptional situations exist and formulating the proposals for temporary exemption from the Remuneration Policy to the Board of Directors, which has been identified as the body delegated to approve such temporary exemption. As provided for in the Related Party Procedure of Brembo S.p.A., this process also requires the contribution of the Control, Risks & Sustainability Committee — which also acts as Related Party Transactions Committee — in case of amendments concerning the remuneration of Directors, Statutory Auditors and Key Management Personnel⁶. It should be noted that all interested parties refrain from participating in board discussion and resolutions relating to their remuneration.

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

The elements of Brembo's Remuneration Policy for 2021 that, in case of exceptional circumstances, may be subject to exemption, without prejudice to the

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

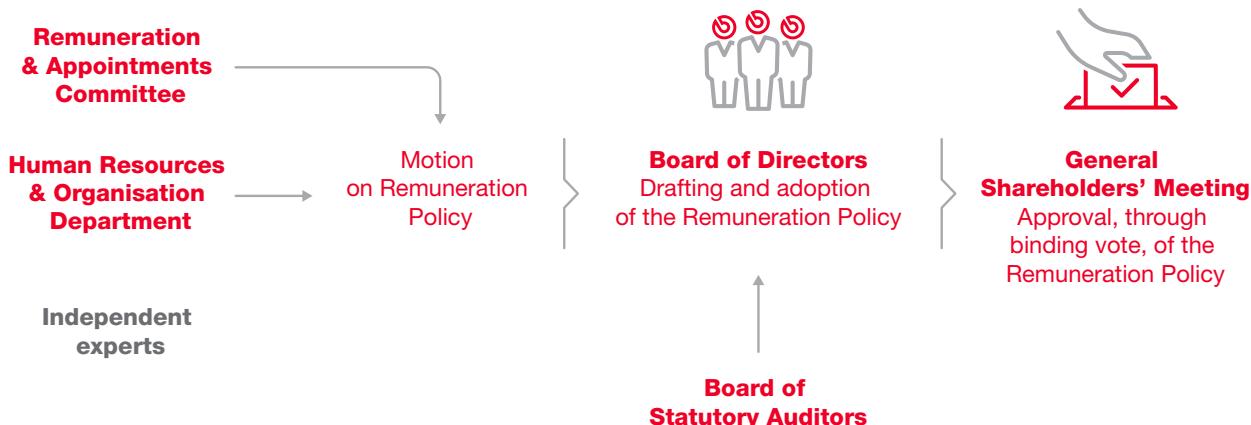


provisions of Regulation No. 17221 of 12 March 2010, are:

- fixed component;
- short-term variable component (MBO);
- medium-long term variable component (LTIP);
- benefits;
- severance indemnity.

The Related Party Transactions Procedure⁷, does not apply to the decisions of the General Shareholders' Meeting pursuant to Article 2389, paragraph 1, of the Italian Civil Code concerning the remuneration for members of the Board of Directors and the Executive

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



⁷ Brembo S.p.A.'s Related Party Transaction Procedure is available on Brembo's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents). New developments introduced by Consob Resolution No. 21624 of 10 December 2020 are currently being analysed and examined with a view to updating the Procedure and introducing all new provisions by 30 June 2021.

2. Details of the Company's Remuneration Policy

2.1. Contents of the Policy

The Board of Directors has defined a Remuneration Policy for Executive Directors, other Directors holding special offices and Key Management Personnel (Article 5, paragraph 27, of the Corporate Governance Code), taking into account market practices, especially those adopted by Italian multinationals with reference to executive compensation.

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

Article 5, paragraph 27, of the Corporate Governance Code

In drawing up the Policy, the Board of Directors has taken into account the following principles and criteria (Article 5, paragraph 27, of the Corporate Governance Code) stating that *the remuneration policy for executive directors and the top management defines:*

- a balance between the fixed and the variable component which is consistent with the company's strategic objectives and risk management policy. Consistency is assessed taking into consideration the business' characteristics and the industry of the company. The variable component has in any case a significant weight on the overall remuneration;
- caps to the variable components;
- performance objectives, to which is linked the payment of the variable components, that are predetermined, measurable and predominantly linked to the long-term horizon. They are consistent with the company's strategic objectives and with the aim of promoting its sustainable success and includes non-financial parameters, where relevant;
- an adequate deferral of a significant part of the variable component that has been already accrued. Such a deferral period is consistent with the company's business activity and its risk profile;
- provisions that enable the company to recover and/or withhold, in whole or in part, the variable components already paid out or due, where they were based on data which subsequently proved to be manifestly misstated. The company can identify other circumstances in which such provisions are applied;
- clear and predetermined rules for possible termination payments, establishing a cap to the total amount that might be paid out. The cap is linked to a certain amount or a certain number of years of remuneration. No indemnity is paid out if the termination of the office is motivated by director's objectively inadequate results.

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

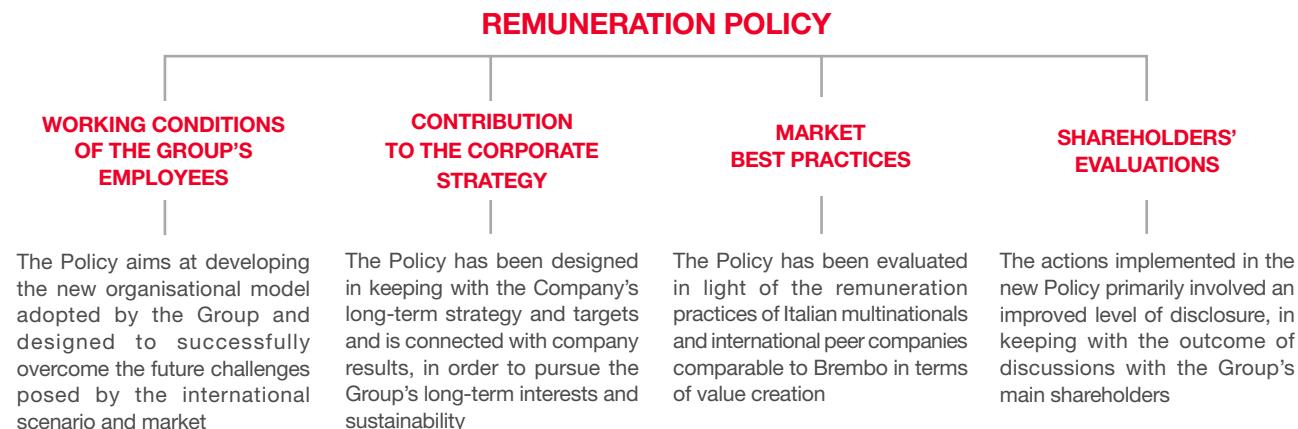
- Directors not holding special offices;
- Directors holding special offices;
- Key Management Personnel;
- Members of the Board of Statutory Auditors.

The Remuneration Policy for the various groups of individuals has been drafted in continuity with the past, since it was deemed to be in line with the Company's values and consistent with the prescriptions and expectations of the Company's stakeholders.



The Remuneration & Appointments Committee assessed the soundness of the contents of the Remu-

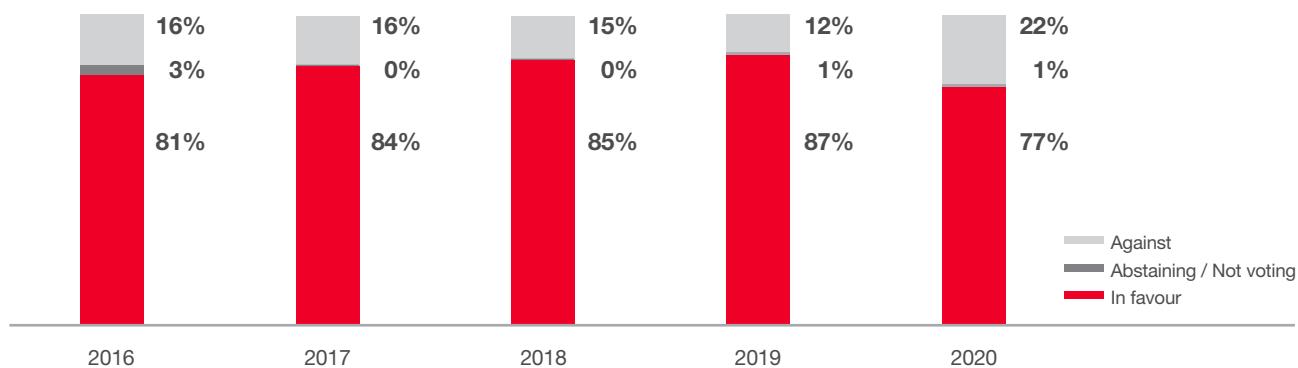
neration Policy considering various elements, such as:



The Remuneration & Appointments Committee also devoted particular attention to the findings of the analysis and further examination relating to the results of the vote by the Shareholders' Meeting and the feedback received from the shareholders, as well as to the results of the engagement activity with the proxy advisors. Within this framework, considerable importance was also attached to continuous interaction

with all company stakeholders, reflecting on all potential development ideas in order to constantly improve the adoption of market best practices.

The following are the outcomes of the votes⁸ on the Remuneration Reports published from 2016 to 2019 and on the Report on Remuneration Policy published in 2020:



General Shareholders' Meeting	21 April 2016	20 April 2017	20 April 2018	18 April 2019	23 April 2020
In favour	81.36939%	83.713928%	85.190359%	86.512285%	76.974849%
Abstaining / Not voting	2.55781%	0.471699%	0.325561%	0.996482%	1.147419%
Against	16.0728%	15.814373%	14.484079%	12.491234%	21.877773%

⁸ % of the ordinary shares with voting rights/entitled to vote in the Shareholders' Meeting.

2.2. Remuneration of Members of the Board of Directors

The General Shareholders' Meeting of 23 April 2020 confirmed, following the appointment of the corporate bodies, the Board of Directors' overall remuneration at €9,500,000, setting 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. 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 professional and managerial profiles and their remuneration, as described in the Directors' Report on the Appointment of the Board of Directors, made available on the Company's website along with additional pre-shareholders' meeting reporting documents.

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, the outgoing Board of Directors formulated this orientation taking into account the indications of the Remuneration & Appointments Committee in its meeting of 3 March 2020, including with regard to overall remuneration, and the recommendations of the Independent Directors, as well as the 2019 Board Performance Evaluation (end-of-term assessment for 2017-2019).

The overall remuneration approved by the General Shareholders' Meeting was allocated by Brembo's Board of Directors on 23 April 2020 pursuant to Article 21 of the By-laws, as illustrated below.

2.2.1. Directors Not Holding Special Offices

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

The Remuneration Policy for Brembo's Non-executive Directors provides for compensation adequate to their duties, professionalism and commitment required of their assignments within the Board of Directors and internal board committees. As recommended by Article 5, paragraph 29, of the Corporate Governance Code, this compensation is not tied to financial performance objectives.

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

Furthermore, the Board of Directors established an additional emolument of €10,000 to Director Elisabetta Magistretti for her role as member of the Supervisory Committee.

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

Following the best market practices, Directors not holding special offices do not receive any form of



variable remuneration. There is, however, a Directors & Officers (D&O) Liability policy to cover the risk of third-party claims arising from their actions in performance of their duties. This policy also extends to any legal expenses.

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

2.2.2. Directors Holding Special Offices and Key Management Personnel

In preparing the Policy, the Board decided that Directors holding special offices should be subject to a remuneration policy in which a significant part of their remuneration is linked to achieving specific performance objectives since they are Executive Directors — with the exception of the Chairman, whose remuneration package only includes the emolument. Such performance objectives are identified and determined in advance, consistently with the guidelines of the general remuneration policy drawn up by the Board of Directors (Article 5, paragraph 27, of the Corporate Governance Code).

It should be recalled that at the meetings held on

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

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

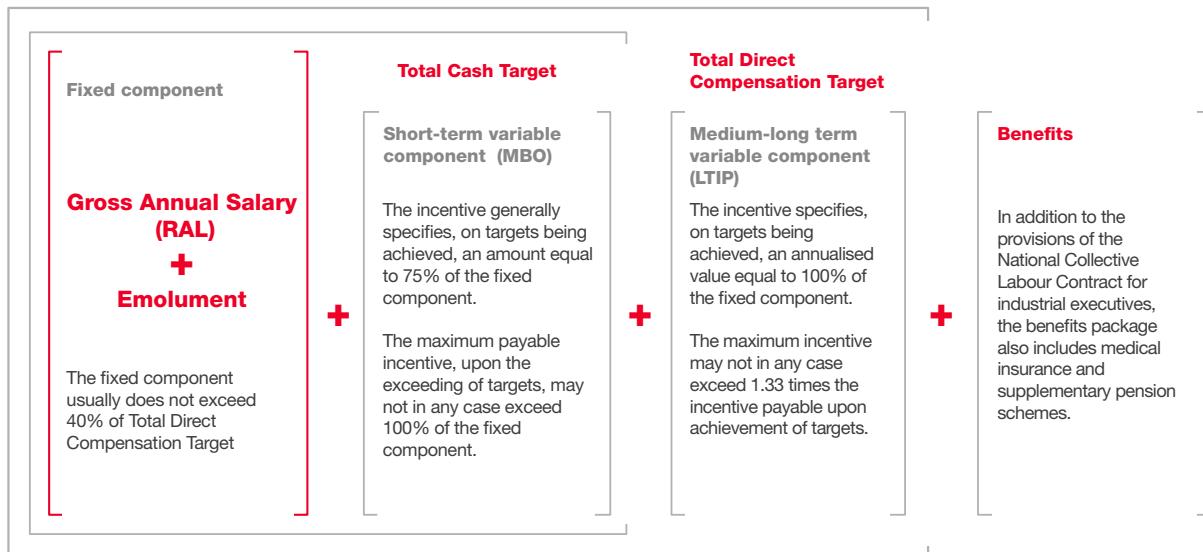
- an annual emolument of €1,300,000.

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

Position	Gross Annual Salary (RAL)	Emolument for the office held	Non-competition agreement	Fixed component
Executive Deputy Chairman	€1,000,000	€250,000	-	€1,250,000
Chief Executive Officer	-	€1,100,000	€200,000	€1,300,000 ⁹

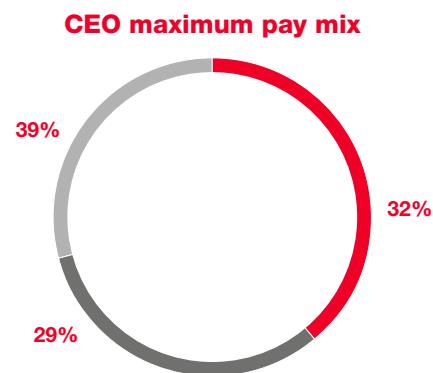
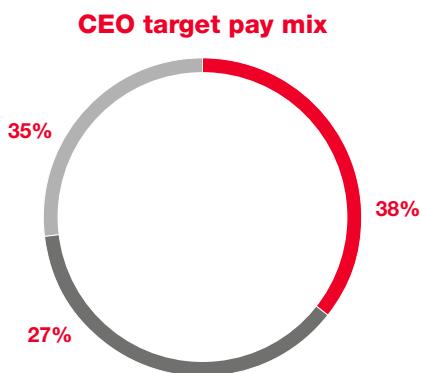
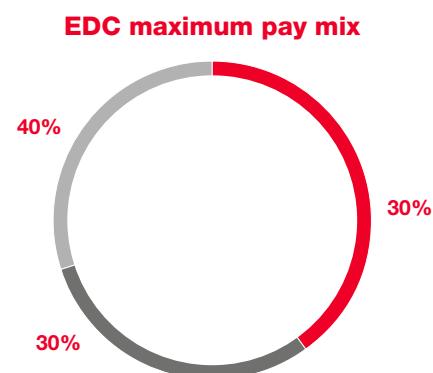
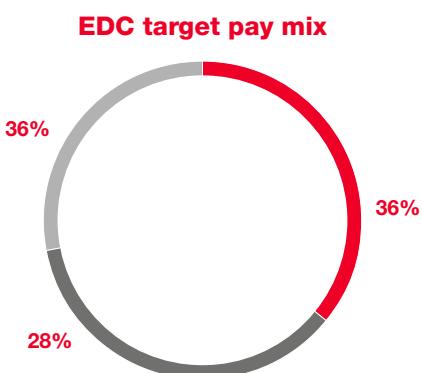
⁹ A €100,000 housing allowance shall be added to this amount.

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



The composition of the compensation packages of the Executive Deputy Chairman and Chief Executive Officer present some variations in terms of the relative

weight of the various remuneration components as a function of achievement of performance objectives, as indicated below:



■ Fixed remuneration

■ Short-term variable component (MBO)

■ Medium-long term variable component (LTIP)



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

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

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

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

The remuneration packages for the C-Suite follow the same rationale and philosophy as that used to build the remuneration packages for Directors holding special offices and Key Management Personnel. In practice, these entail a fixed component (RAL), a short-term variable incentive (MBO), a possible medium-long term component (LTIP) in accordance with the position held, and a benefits package, based on the relevant National Collective Labour Contract and company practices.

2.3. Remuneration of Members of the Board of Statutory Auditors

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

- Chairwoman: Raffaella Pagani¹⁰;
- Acting Auditors: Mario Tagliaferri, Paola Tagliavini;
- Alternate Auditors: Stefania Serina and Myriam Amato¹¹.

On 23 April 2020, the General Shareholders' Meeting resolved, also in light of the Decree of the Italian Ministry of Justice's No. 169 dated 2 September 2010 ("Regulation on compensation, indemnities and criteria of expense reimbursements for professional services of certified accountants and bookkeepers") regarding remuneration for Statutory Auditors, to allocate to the Board of Statutory Auditors an overall annual remuneration of €196,000 to be divided among the Chairwoman and Acting Auditors:

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

In accordance with principle Q.1.6 ("Remuneration") of the Rules of Conduct for the Boards of Statutory Auditors of Listed Companies (the most recent version issued on 26 April 2018 by the National Council of Accountants and Accounting Experts), this compensation was deemed appropriate in light of the determination criteria represented by the outgoing Statutory Auditors and the related indications on quantifying the commitment required to carry out the assignment.

In this regard, the remuneration established for the Board of Statutory Auditors by the Shareholders' Meeting of 20 April 2017 was deemed essentially adequate by the outgoing Statutory Auditors, considering the activity performed by the Statutory Auditors during the three-year period, the circumstances of performance of the work and the support provided by the various company functions, as well as participation in the meetings of the Board Committees. The outgoing Board of Statutory

¹⁰ Elected from the minority list submitted by a group of Shareholders representing 2.27836% of share capital.

¹¹ Elected from the minority list submitted by a group of shareholders representing 2.27836% of share capital.

Auditors also observed that the remuneration was in line with the findings for the average remuneration of the statutory auditors of comparable large listed companies not included in the FSTE MIB index.

In light of these considerations, the remuneration of the members of the Board of Statutory Auditors was confirmed, since the compensation was deemed by the

Board of Directors to be adequate to the competency, professionalism and commitment required by the importance of the role filled and Brembo's size and sector characteristics, in accordance with the provisions of Article 5, paragraph 30, of the Corporate Governance Code.

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

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

2.4.1. MBO

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

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

The 2021 MBO plan was approved by the Board of Directors on 4 March 2021, upon proposal submitted by the Remuneration & Appointments Committee. Its beneficiaries include the Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer.

Purely quantitative objectives were identified and broken down for eligible employees to encourage the creation of absolute and relative profitability, and the organic growth of the Group. In detail, the following criteria were selected: EBITDA, EBIT, Total Sales and ROI (for the Group); a sustainability indicator (CDP Carbon Score) was also identified with the aim of promoting the application of a long-term sustainable business model. In line with the values that underpin the Remuneration Policy, the focus on environmental and sustainability topics is a strength of the whole Group. This vision is guaranteed by ESG metrics in

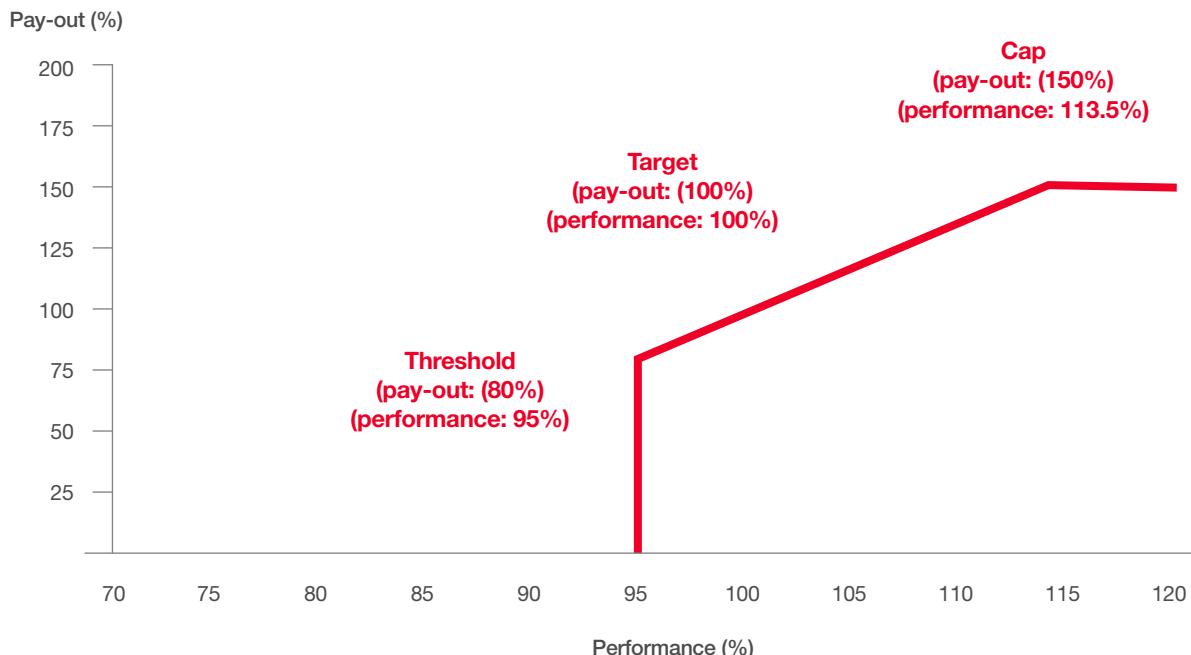
the objectives record and has led Brembo to being recognised by the CDP (Carbon Disclosure Project) as one of the world's leading companies in terms of its commitment and ability to respond to climate change and water resource management.

It bears remarking in this connection that for the purposes of verifying the performance targets with which the actual pay-out of the incentive system is associated, reference will be made to the financial statement figures approved by the Board of Directors, without the use of results adjusted for extraordinary components.

Failure to achieve the minimum objectives results in no incentives being paid (proportional to the weight of the objectives for the beneficiary of the MBO in question). Where better than expected results are achieved, the bonus is increased (proportional to the weight of the quantitative component for the beneficiary of the MBO in question) using a 4 to 1 ratio, i.e., for every 1% improvement on forecast results, an additional 4% bonus is paid out.

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

The amount of the incentive actually paid varies according to the degree of achievement of the targets assigned to the individual objectives, as illustrated below:



More specifically, for the MBO established for Brembo S.p.A.'s Directors holding special offices and Key Management Personnel, the overall bonus payable may not in any case exceed the 133% on-target bonus.

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

Brembo has exercised the right to protect the confidentiality of additional information deemed commercially sensitive, while also not disclosing forecast figures the release of which could harm the Group's interests.

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

2.4.2. LTIP

In 2018, the Remuneration & Appointments Committee drew up the new LTIP and on 4 March 2019 the Board of Directors, having consulted the Remuneration & Appointments Committee, approved the 2019-2021 Incentive system and the related Rules¹².

The structure of the plan for the 2019-2021 period is based on that for the previous three-year period, since the Board of Directors deemed it to be fully consistent with the new challenges to be faced by the Group over the next three years. In line with the Company's long-term strategies, the Plan seeks to further align the interests of its beneficiaries with those of the Company by allowing the former to benefit from the desired success of Brembo over the three-year period in question. The number of beneficiaries has been increased compared with the previous system, in view of the Group's goal of focusing on people and securing their engagement. Accordingly, the Plan's beneficiaries include, in addition to the Executive Deputy Chairman and the new Chief Executive Officer, Daniele Schillaci, a set of members of the management population, consistent with the

¹² It should be recalled that the long-term Plan adopted is a closed, non-rolling plan. The pay out is awarded in full at the end of the Plan. To compare it with a rolling plan, the overall value should be split for the vesting years (3 years).

complexity and responsibilities managed by each, for a total of approximately 45 individuals.

This is a pure monetary plan that allows participants to accrue a long-term incentive if the Plan objectives are met. The incentive is determined as a percentage of Gross Annual Salary (RAL), calculated based on the strategic and critical importance of the role, the impact of the role on company results and the degree of challenge in finding replacement candidates on the market. The maximum incentive for the Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer cannot exceed 1.33 times the amount payable in case the target objectives are achieved.

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

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

The LTIP costs are included in the Three-Year Business Plan objectives so that the LTIP is “self-financed” by the attainment of the objectives themselves.

Achieving the incentive is tied to three key performance indicators:

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

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

2019-2021 LTIP Timeline

LTIP	VESTING PERIOD			Year-end results
	2019	2020	2021	
				→

The following people are responsible for all assessments of the Plan, and are likewise responsible for all related decisions, as well as the implementation of the Rules:

- a) the Chairman, where delegated by the Board of Directors, for the part of the Plan related to Brembo's Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer;
- b) the Chairman, the Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer or another Director, severally, where delegated by the Board of Directors, for the part of the Plan related to Managers other than Brembo's Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer.

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

Brembo has exercised the right to protect the confidentiality of additional information deemed commercially sensitive, while also not disclosing forecast figures the release of which could harm the Group's interests.

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



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

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

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

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

No non-monetary benefits are to be granted or maintained for such cases and no consulting contracts

are to be entered into for a period after termination of the relationship.

The effects of termination of employment on the rights granted within the framework of the existing medium-long term incentive plan are described in the relevant Regulation. In particular, the 2019-2021 medium-long term incentive plan (LTIP) includes clauses designed to promote the retention of resources by providing that in all cases of termination of employment or directorship prior to the date of payment of the incentive, as well as of termination with notice or notification of a disciplinary proceeding, no bonus be paid to the beneficiaries.

LTIP beneficiaries will retain the right to payment of the bonus when their employment or directorship relationship ceases due to death, retirement or established mental or physical disability due to an illness or injury that entails the inability to continue the directorship relationship for more than six months.

The Brembo Group does not have agreements with other Directors holding special offices and Key Management Personnel to determine entitlements in the event of their leaving office or the termination of employment save those set down by the applicable legal and/or contractual requirements as per the National Collective Labour Contract.

2.6. Non-Competition Agreements

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

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

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

It should be recalled that the Chief Executive Officer is a party to a non-competition agreement, consideration for which is paid over the course of the employment relationship. This amount is hence included in total fixed remuneration and is valid for a period of 18 months subsequent to the termination of office for any reason whatsoever.

2.7. Clawback/Malus

With effect from 2016, the short-term incentive system (MBO) and long-term incentive system (2019-2021 LTIP), in line with the provisions of the previous 2016-2018 LTIP, include a clawback clause, as required by the Corporate Governance Code (Article 5, paragraph 31, point c). In particular, the clause allows the Company to request the refund of part or all of the variable

components of remuneration (or to withhold deferred components), the award of which was determined on the basis of data or information that subsequently prove manifestly incorrect or determined in the presence of fraudulent behaviour or gross negligence on the part of the beneficiaries.



Section II

Foreword

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

In compliance with Consob Resolution No. 21263 of 10 December 2020 amending Scheme 7-ter of Annex 3A the Rules for Issuers, Section II of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid consists specifically of a first part that describes in a clear, adequate and intelligible way the items of the remuneration paid in 2020 and their compliance with

the Remuneration Policy for 2020, and a second part that provides a detailed account of the compensation paid.

It also sets out the 2020 performance results accrued on the basis of the objectives set by Brembo's Board of Directors and which will determine the incentives that will be paid in 2021. In continuity with the past and in accordance with the new guidance provided in the new Scheme 7-bis of Annex 3A to the Rules for Issuers, the amounts presented relating to the incentive systems are thus understood to be stated on an accrual and not a cash basis.

Part One

The details of the remuneration paid out in the year of reference (2020) are illustrated below. Details of the various items and additional data can be found in Section I of this Report.

The Remuneration Policy for 2020 was assessed by the Remuneration & Appointments Committee as part of the periodic evaluations required by the 2020 version of the Corporate Governance Code (23 February 2021)¹³. The Committee confirmed that the Policy was consistent and compliant with the decisions previously taken by the Board of Directors. The Committee's assessment also confirmed the consistency of the Remuneration Policy for 2020 with the available market data, both in terms of overall positioning and pay mix.

More specifically, the Remuneration Policy for 2020 was implemented through payment, where applicable, of the following items:

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

¹³ The 2021 Remuneration Policy is consistent and compliant with the provisions of Article 5 – “Remuneration” of the new Corporate Governance Code, which Brembo will soon adopt in 2021.

Exemption from the Remuneration Policy for 2020

In accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, in 2020 Brembo adopted a process for the temporary exemption from its Remuneration Policy, implemented in the event of exceptional circumstances, where such an exemption concerning the contents of the said Policy is required in order to pursue the Group's long-term interests and sustainability as a whole.

The Remuneration & Appointments Committee, in collaboration with the Human Resources & Organisation Department, verified whether such an exceptional circumstance exist that could prevent the Group from pursuing its long-term interests and sustainability. In its meeting on 23 July 2020, the Remuneration & Appointments Committee therefore 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.

Following the content analysis conducted by the Audit, Risks & Sustainability Committee in its function of Related Party Transactions Committee, in concert with the Board of Statutory Auditors, the Remuneration & Appointments Committee submitted to the Board of Directors a proposal to review the 2020 remuneration policies.

The proposal formulated was primarily designed to maintain the engagement and retention targets deemed necessary to continuing to motivate the Group's key personnel in responding to the challenging scenario created by the pandemic by calling for containment of overall costs, including those of the incentive systems, in keeping with the difficult situation, while also considering the need for internal fairness in light of the efforts made by a part of the company population, to whom redundancy schemes were applied in 2020.

This initiative, regarded as consistent with the impacts on all company stakeholders, including the shareholders, was formulated by the Board of Directors at its session

of 29 July, which was identified by the procedure laid down in the Remuneration Policy for 2020 as the body tasked with approving such temporary exceptions.

The update to the 2020 Forecast (5+7 Forecast) was examined during that same session of the Board of Directors in light of the effects of the epidemiological emergency on Brembo's target market. This new estimate, in consultation with the Board of Statutory Auditors, was unanimously approved by Brembo's Board of Directors in Resolution No. 705.

On 29 July 2020, the Board of Directors passed Resolution No. 708, after obtaining a favourable opinion, as far as each was concerned, from the Remuneration & Appointments Committee and the Audit, Risks & Sustainability Committee, in the function of Related Party Committee, approving by majority vote, with the directly affected Executive Directors abstaining, the proposals to modify the 2020 annual incentive system (MBO) and the 2019-2021 medium-long term incentive plan (LTIP).

The revision of the annual incentive system approved includes the following elements:

- a revision of incentive levels: a reduction of the bonus opportunity by 20% for all beneficiaries of the system compared to the values set in the Remuneration Policy for 2020;
- a revision of several operating mechanisms: the introduction, for all beneficiaries of the system, of an on/off qualifying gate, equal to a minimum Group EBITDA in absolute value, in order to render the instrument financially sustainable, with the result that failure to reach the threshold would have precluded the payment of any bonuses;
- a revision of target settings: use of the economic indicators of the annual incentive system (EBITDA, EBIT, Revenues and ROI) of the approved 5+7 Forecast and no longer those of the 2020 Budget as the point of reference for the target values.

The proposal to modify the 2019-2021 medium-long term incentive plan (LTIP) approved by that same



session of the Board on 29 July 2020, in connection with the Covid-19 pandemic situation, includes the following elements:

- a revision of incentive levels: a reduction of the bonus opportunity by 20%, not only for 2020, for all beneficiaries of the system compared to the values set in the Remuneration Policy, to an extent consistent with the 2020 annual incentive system;
- no changes to the plan's structure, leaving the originally established bonus-performance mechanism unchanged;
- a subsequent assessment as to whether to set any new targets associated with the financial performance indicators established in the Plan (EVA, Free Operating Cash Flow and the ratio of Net Financial Position to EBITDA).

With the support of the Human Resources Department, on the basis of the approved 2021 budget and the results for the year ended 31 December 2020, conditional upon their approval by the Board of Directors on 4 March 2021, during its session on 23 February 2021 the Remuneration & Appointments Committee decided not to change the provisions of the original medium-long term incentive plan relating to the financial performance targets for the years 2019 and 2020, proposing that the new 2021 budget figures be taken as the points of reference for the third year of vesting.

On 4 March 2021, by Resolution No. 722, the Board of Directors — which has been identified as the body delegated to approve such temporary exemption, on the basis of a favourable opinion from the Remuneration & Appointments Committee and the Audit, Risk & Sustainability Committee in its function of Related Party Transactions Committee — approved by majority vote, with the directly affected Executive Directors abstaining, the proposal to use the new 2021 budget figures as the points of reference for the third year of vesting, with no amendments to the provisions of the original medium-long term Incentive Plan relating to the financial performance targets for the years 2019 and 2020, as it deemed the said proposal consistent with the new prospects that will characterise the global automotive market and able to continue to support the performance and leadership of its management.

This proposal was deemed necessary to pursue the Company's long-term interests and sustainability as a whole, as it aims at ensuring the retention and engagement of Brembo's key resources in order to protect the Group's business continuity in a highly uncertain context and allow it to best position itself to grasp the recovery opportunities in the coming years.

Implementation of the Remuneration Policy for 2020: Fixed Remuneration

Following the appointment of the corporate bodies, the General Shareholders' Meeting of 23 April 2020 confirmed the Board of Directors' overall remuneration at €9,500,000, setting 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.

On the same date, the Board of Directors approved the emoluments for the 2020-2022 term of office for the different administrative and control functions, as well as for participation of the members in Committees and

the Supervisory Committee, confirming the allocation set forth for the previous 2017-2019 term of office.

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

The emoluments received in 2020 were therefore as follows:

- Chairman: €1,300,000;
- Executive Deputy Chairman: €250,000;
- Chief Executive Officer: €1,250,000¹⁴.

¹⁴ Effective July 2020, the fixed remuneration of €1,200,000 for Daniele Schillaci has been increased to €1,300,000.

In this regard, it should be noted that, to date, the fixed remuneration for the Executive Deputy Chairman also includes a Gross Annual Salary (RAL) of €1,000,000, whereas the Chief Executive Officer received, in addition to the emolument for the office held — which includes a non-competition agreement with payment during

his employment within the Company — a housing allowance of €100,000.

The amounts for the above emoluments are detailed in the related items reported in Table 1, with regard to each beneficiary.

Implementation of the Remuneration Policy for 2020: Variable Remuneration

The MBO incentive for the 2020 performance year shall be paid in 2021. The results for the 2020 financial year submitted to the Board upon proposal by the Remuneration & Appointments Committee at the meeting of 4 March 2021 determined a performance score for top management roles of 133.00%, using the percentage scale adopted.

More specifically, the amount to be paid out in 2021

as regards the short-term incentive is 133.00% of the value of the objective, based on the pay-out curve envisaged by the system and the relevant corporate performance evaluation in relation to the achievement of the key indicators — Group EBITDA as an absolute value, Group EBIT %, Group ROI %, Group total sales, and Group Sustainability Index — for both the Executive Deputy Chairman and the Chief Executive Officer, as illustrated below:

Year-end results of 2020 MBO objectives

KPIs	Degree of achievement of objectives
Group EBITDA	↗
Group EBIT %	↗
Group ROI %	↗
Group total sales	↗
Group Sustainability Index	↗
Performance score	133.00%
↘ Below target → In target ↗ Above target	

Brembo has exercised the right to protect the confidentiality of additional information deemed commercially sensitive, while also not disclosing forecast figures the release of which could harm the Group's interests.

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

- for the Executive Deputy Chairman, a bonus of €997,500.03, equal to 79.80% of the annual fixed remuneration, taking into account the assigned target (100%) and maximum (133%) incentive

levels. In this regard, it should be noted that, following the Board of Directors' Resolution No. 708 of 29 July 2020, the short-term incentive for the Executive Deputy Chairman, originally envisaging a bonus opportunity target equal to 75% of fixed remuneration, was subsequently reduced to 60% of the fixed remuneration;

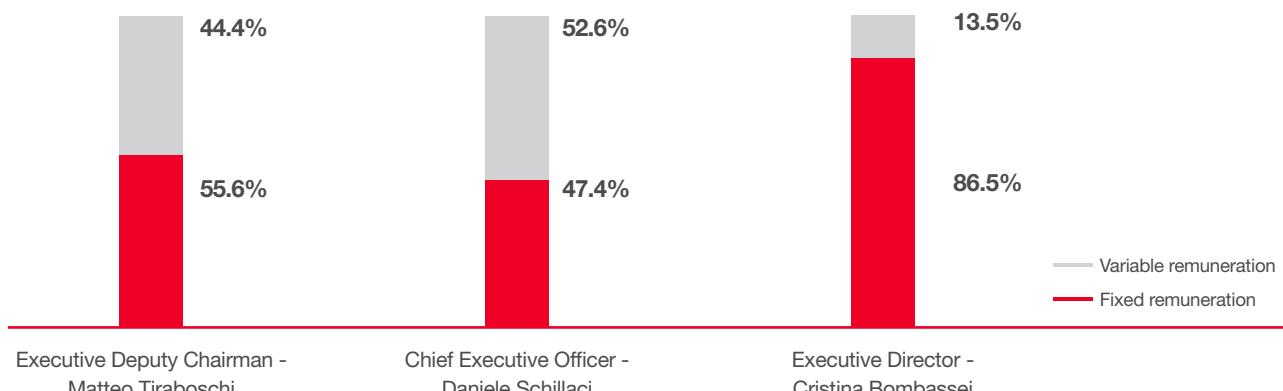
- for the Chief Executive Officer, a bonus of €997,500.03, equal to 79.80% of the annual fixed remuneration, taking into account the assigned target (100%) and maximum (133%) incentive levels. In this regard, it should be noted that, following the Board of



Directors' Resolution No. 708 of 29 July 2020, the short-term incentive for the Chief Executive Officer, originally envisaging a bonus opportunity target equal to 75% of fixed remuneration, was subsequently reduced to 60% of the fixed remuneration.

In addition, the Chief Executive Officer has been also granted a retention bonus of €500,000 for 2020.

The percentage of fixed to variable remuneration with respect to total remuneration paid to the beneficiaries of the 2020 Annual Incentive System¹⁵ is given below. Table 1 shows emoluments on an individual basis:



The table does not include non-monetary benefits for 2020. It should also be noted that the 2019-2021 Long-Term Incentive Plan (LTIP) is a closed, non-rolling plan, whose payment, conditional upon the achievement of the relevant performance indicators,

will only be disbursed at the end of 2021. Further details are provided under the "Variable non-equity /Bonuses and other incentives" item in Table 1, with relevant details in Table 3b.

Comparative Information Regarding the Remuneration of the Board of Directors, the Group's Results and the Average Remuneration of Brembo's Employees

The table below shows a comparison between the remuneration paid to Directors and Statutory Auditors who as at 31 December 2020 were members of Brembo's Board of Directors and/or the Board of Statutory Auditors, the Group's financial performance in terms of EBITDA, the value of Brembo's shares and the average gross annual remuneration of Brembo's employees. Each figure is provided for a period of two years (2019-2020), since the Group has adopted

the transitional scheme introduced by the new Rules for Issuers upon initial application. Once four financial years have elapsed from the entry into force of the provision, the required information will be provided regarding the entire five-year period, in keeping with the guidance provided on the matter by the European Commission in its draft Guidelines on the preparation of remuneration reports¹⁶:

15 The short-term incentive linked to the 2020 performance will be effectively paid in May 2021.

16 The figures included in the table are stated on an accrual and not a cash basis, in compliance with Annex 3A, Scheme 7-bis, of the Rules for Issuers introduced by Consob Resolution No. 18049 of 23 December 2011, as subsequently amended by Consob Resolution No. 21623 of 10 December 2020.

Director / Auditor (Role)	2020	2019
Alberto Bombassei (Chairman)	€1,300,000	€1,300,000
Matteo Tiraboschi (Executive Deputy Chairman)	€2,247,500	€2,166,047
Daniele Schillaci (Chief Executive Officer)	€2,847,500	€1,723,525 ¹⁷
Cristina Bombassei (Executive Director)	€241,422	€236,822
Valerio Battista (Independent Director)	€55,000	€55,000
Laura Cioli (Independent Director)	€98,333	€95,000
Nicoletta Giadrossi (Independent Director)	€98,333	€95,000
Umberto Nicodano (Non-executive Director)	€60,000	€70,000
Gianfelice Rocca (Independent Director)	€55,000	€55,000
Elizabeth Marie Robinson (Independent Director)	€46,667	---
Elisabetta Magistretti (Independent Director)	€60,000	---
Raffaella Pagani (Chairwoman of the Board of Statutory Auditors)	€84,000	€84,000
Mario Tagliaferri ¹⁸ (Acting Auditor)	€81,500	€81,500
Paola Tagliavini (Acting Auditor)	€37,333	---
Corporate Performance	2020	2019
Group EBITDA	€361,324	€515,169
Value of Brembo stock	€10.80 ¹⁹	€11.06 ²⁰
Brembo employees	2020	2019
Average Gross Annual Salary	€42,540.73	€42,026.07

The table shows, net of non-monetary benefits, the remuneration paid to the members of the Board of Directors and Board of Statutory Auditors, as per

Table 1, to which reference should be made for further details. It bears noting that the table does not include the medium-long term Incentive Plan (LTIP), whose

17 As of 1 July 2019, the Board of Directors co-opted Daniele Schillaci, pursuant to Article 2386 of the Civil Code, as Director and appointed him Chief Executive Officer, vesting him with all related powers. 2019 figures account for a six-month pro-rated value of fixed and variable remuneration paid to Daniele Schillaci.

18 Of which emolument for subsidiaries and associates €25,500.00.

19 Closing price of Brembo stock Brembo BRE.MI at 30 December 2020.

20 Closing price of Brembo stock Brembo BRE.MI at 30 December 2019.



payment, conditional upon the achievement of the relevant performance indicators, will only be disbursed at the end of 2021, as it is a closed, non-rolling plan.

The Average Gross Annual Salary was calculated taking into account Brembo S.p.A.'s employees only (3,140 Full-Time Equivalents - FTEs in 2019 and 3,039 FTEs in 2020). The compensation elements used in the calculation are the Fixed Remuneration, the short-term incentive (MBO) and the Performance Bonus (based on the offer defined for each category of the corporate population). It should be noted that this value expresses the breakdown by corporate categories of Brembo S.p.A., where blue-collar workers accounted for approximately 55% of workforce in 2019 and 54% in 2020.

Brembo is a multinational company that operates on three continents, with locations in 13 different countries apart from Italy (Brazil, China, Germany, Japan, India, Mexico, Poland, the United Kingdom, Czech Republic, Russia, Spain, the United States and Sweden). Since these are countries in which the different cost of living would not have provided a consistent picture of the average remuneration and working conditions of Brembo employees, it was decided to present gross average annual remuneration, based on full-time employees, for Brembo S.p.A. only.

The figures presented do not consider the measures taken by the Group in 2020 to contain personnel costs, such as the redundancy schemes applied and other forms of public support obtained to protect workers in each country. In this regard, in the first half of 2020, all Group's plants were subject to lockdown periods, whose length varied from one country to the next: China (from 24 January 2020 to 13/16 February 2020), Italy (from 16 March 2020 to 27 April 2020), the United

States (from 23 March 2020 to 17 May 2020), Brazil (from 24 March 2020 to 24 May 2020), the United Kingdom (from 25 March 2020 to 14 April 2020), India (from 25 March 2020 to 4 May 2020), Poland (from 27 March 2020 to 2 April 2020), Czech Republic (from 28 March 2020 to 3 April 2020) and Mexico (from 6 April 2020 to 18 May 2020).

In view of the production sites' reopening, the Group has defined all necessary measures aimed at combating the virus and protecting the health of employees and contractors such as: rearrangement of production layouts, sanitisation of the premises, purchases of personal protective equipment, temperature measurement with heat scans, circulation of hygiene rules and social distancing, and extended remote working.

On the basis of the overall experience of the Group's employees, internal fairness measures were taken for the management population, such as reducing the bonus opportunity by 20% for the 2020 MBO and by 20% for the 2020 year of the 2019-2021 LTIP. This decision was deemed consistent with the reduction in the purchasing power of the remainder of the company population, as well as with the impacts on the Bergamo community, with which Brembo S.p.A. has historically identified itself.

To this end, in 2020, after an initial donation of €150,000 in support of treatment facilities at Bergamo's Ospedale Papa Giovanni XXIII, Brembo decided to support research into combating Covid-19 by donating €1 million to three première Bergamo institutions: Ospedale Papa Giovanni XXIII, the Bergamo Hospital Research Foundation (FROM) and the Mario Negri Institute, which have been committed to the area most severely affected by the pandemic, through a combination of clinical and pharmacological research.

Further Relevant Information

For purposes of defining its Remuneration Policy, Brembo had a dialogue with some proxy advisors, with the aim of assessing the opportunity of applying any suggestions that emerged during the discussion. This dialogue provided a valuable contribution on the perspective of the shareholders and, more generally, of the market on how the characteristics of the Remuneration Policy adopted are perceived.

In implementing the Remuneration Policy for 2020, the Remuneration & Appointments Committee took account of the vote and assessments expressed at the Shareholders' Meeting of 23 April 2020 regarding Section II of the Remuneration Policy concerning the Remuneration Policy and Remuneration Paid for 2020, which received the vote in favour of 76.545397% of the ordinary shares represented.

In particular, the main issues that emerged from the discussion with the main proxy advisors underscored the criterion of continuity, net of the impact of Covid-19, which the Group has sought to follow in implementing its remuneration policies.

In response to the inputs received, the disclosure provided in the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid for 2021 is believed to be extensive, thorough and detailed. With regard to the incentive systems in place, the values of the targets that form the structure of both the short-term (MBO) and medium-long term (LTIP) incentive system are highly confidential information for Brembo since they reveal its future strategies. To complement the considerable detailed information presented in this document on the nature

of the MBO and LTIP targets, it should be noted that the threshold for access to satisfaction of the targets is challenging, set at 95% for the MBO and 100% for LTIP. This striving for over-performance therefore constitutes one of the distinctive elements of Brembo's remuneration philosophy, consolidated by the positive track-record achieved by the Group prior to the arrival of Covid-19.

In addition, the section regarding severance benefits and indemnities has also been expanded. In this section, in addition to the mandatory information required by the Consob Rules for Issuers, a description has been provided of the effects of the termination of employment on the 2019-2021 long-term incentive plan (LTIP).

It should also be noted that in 2020 Brembo did not apply any *ex-post* corrective mechanism to the variable component (malus, i.e. clawback of variable remuneration). In addition, no indemnities and/or other benefits were awarded for leaving office or termination of employment during the year for any of the individuals whose remuneration is specifically illustrated in Table 1.

Table 1 illustrates the benefits awarded in 2020, valued in terms of tax liability. More specifically, these values relate to the following benefits: i) annual contribution to the supplementary pension fund; ii) annual contribution to the supplementary health insurance; iii) allocation of a car for business and personal use for at least three years (value net of the contribution from the beneficiary); iv) other supplementary care plans.



Part Two

Table 1 - Remuneration paid²¹ to members of the Board of Directors, members of the Board of Statutory

A	B	C	D
Name and Surname	Role	Term of office	Expiry of office
Alberto Bombassei	Chairman	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Matteo Tiraboschi	Executive Deputy Chairman	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Daniele Schillaci	Chief Executive Officer	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Cristina Bombassei	Director	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Valerio Battista	Director	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Laura Cioli	Director	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Nicoletta Giadrossi	Director	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Umberto Nicodano	Director	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Gianfelice Rocca	Director	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Elizabeth M. Robinson	Director	23/04/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Elisabetta Magistretti	Director	23/04/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Raffaela Pagani	Chairwoman of the Board of Statutory Auditors	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Mario Tagliaferri	Acting Auditor	01/01/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Paola Tagliavini	Acting Auditor	23/04/2020 31/12/2020	Until date of approval of Financial Statement
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			

21 The figures included in the table are stated on an accrual and not a cash basis, in compliance with Annex 3A, Scheme 7-bis, of the Rules for Issuers introduced

Auditors, General Managers and other Key Management Personnel

	1 Fixed remuneration	2 Remuneration for participation in committees	3 Variable non-equity Bonuses and other incentives	4 Profit sharing	5 Non-cash benefits	6 Other remuneration	7 TOTAL	8 Fair Value equity remuneration	9 End of office/ termination of employment indemnity
ents as at 31/12/2022	1,300,000.00						1,300,000.00		
ents as at 31/12/2022	1,300,000.00						1,300,000.00		
ents as at 31/12/2022	1,250,000.00		997,500.03		92,797.18		2,340,297.21		
ents as at 31/12/2022	1,250,000.00		997,500.03		92,797.18		2,340,297.21		
ents as at 31/12/2022	1,350,000.00		1,497,500.03		186,482.99		3,033,983.02		
ents as at 31/12/2022	1,350,000.00		1,497,500.03		186,482.99		3,033,983.02		
ents as at 31/12/2022	193,713.90		32,707.63		12,505.40	15,000.00	253,926.93		
ents as at 31/12/2022	193,713.90		32,707.63		12,505.40	15,000.00	253,926.93		
ents as at 31/12/2022	55,000.00						55,000.00		
ents as at 31/12/2022	55,000.00						55,000.00		
ents as at 31/12/2022	55,000.00	43,333.33					98,333.33		
ents as at 31/12/2022	55,000.00	43,333.33					98,333.33		
ents as at 31/12/2022	55,000.00	43,333.33					98,333.33		
ents as at 31/12/2022	55,000.00	43,333.33					98,333.33		
ents as at 31/12/2022	55,000.00	5,000.00					60,000.00		
ents as at 31/12/2022	55,000.00	5,000.00					60,000.00		
ents as at 31/12/2022	55,000.00						55,000.00		
ents as at 31/12/2022	55,000.00						55,000.00		
ents as at 31/12/2022	36,666.67	10,000.00					46,666.67		
ents as at 31/12/2022	36,666.67	10,000.00					46,666.67		
ents as at 31/12/2022	36,666.67	23,333.33					60,000.00		
ents as at 31/12/2022	36,666.67	23,333.33					60,000.00		
ents as at 31/12/2022	84,000.00						84,000.00		
ents as at 31/12/2022	84,000.00						84,000.00		
ents as at 31/12/2022	56,000.00						56,000.00		
ents as at 31/12/2022	25,500.00						25,500.00		
ents as at 31/12/2022	81,500.00						81,500.00		
ents as at 31/12/2022	37,333.33						37,333.33		
	37,333.33						37,333.33		

by Consob Resolution No. 18049 of 23 December 2011, as subsequently amended by Consob Resolution No. 21623 of 10 December 2020



A	B	C	D
Name and Surname	Role	Term of office	Expiry of office
Directors / Statutory Auditors who left office in 2020			
Barbara Borrà (I) Remuneration in company drawing up financial statements (II) Remuneration from subsidiaries and associates (III) Total	Director	01/01/2020 23/04/2020	Until date of approval of Financial Statement
Giovanni Canavotto (I) Remuneration in company drawing up financial statements (II) Remuneration from subsidiaries and associates (III) Total	Director	01/01/2020 23/04/2020	Until date of approval of Financial Statement
Alfredo Malguzzi (I) Remuneration in company drawing up financial statements (II) Remuneration from subsidiaries and associates (III) Total	Acting Auditor	01/01/2020 23/04/2020	Until date of approval of Financial Statement

Alberto Bombassei

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

Matteo Tiraboschi

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) of €1,000,000.00; emolument of €250,000.00
- Bonuses and other incentives: 2020 MBO €997,500.03

Daniele Schillaci

- Gross Annual Salary (RAL) of €1,050,000.00; non-competition agreement of €200,000.00; housing allowance of €100,000.00
- Bonuses and other incentives: 2020 MBO €997,500.03; retention bonus of €500,000.00

Cristina Bombassei

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) of €138,713.90; emolument of €55,000.00
- Bonuses and other incentives: 2020 MBO €32,707.63
- Remuneration for Responsibility for Internal Control System and Risk Management (column 5): €15,000.00

Valerio Battista

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00

Laura Cioli

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00
- Audit, Risk & Sustainability Committee: as Chairwoman €30,000.00
- Remuneration & Appointments Committee: as a member €10,000.00 (eight-month pro-rated value of the emolument for the 2020-2022 term amounting to €15,000.00)
- Supervisory Committee: as a member €3,333.33 (four-month pro-rated value of the remuneration

granted as member of the Supervisory Board for the 2017-2019 term amounting to €10,000.00)

Nicoletta Giadrossi

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00
- Remuneration & Appointments Committee: as Chairwoman €13,333.33 (sum of the four-month pro-rated value of the emolument granted as member for the 2017-2019 term amounting to €15,000.00 and the eight-month pro-rated value of the emolument granted as Chairwoman for the 2020-2022 term amounting to €20,000.00)
- Audit, Risk & Sustainability Committee: as a member €25,000.00

Umberto Nicodano

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00
- Remuneration & Appointments Committee: as a member €5,000.00 (four-month pro-rated value of the emolument for the 2017-2019 term amounting to €15,000.00)

Gianfelice Rocca

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00

Elizabeth M. Robinson

- Fixed remuneration: emolument of €36,666.67 (eight-month pro-rated value of the emolument for the 2020-2022 term for participation in the Board of Directors amounting to €55,000.00)
- Remuneration & Appointments Committee: as a member €10,000.00 (eight-month pro-rated value of the emolument granted as member for the 2020-2022 term amounting to €15,000.00)

	1 Fixed remuneration	2 Remuneration for participation in committees	3 Variable non-equity	4 Bonuses and other incentives	4 Non-cash benefits	5 Other remuneration	6 TOTAL	7 Fair Value equity remuneration	8 End of office/termination of employment indemnity
ents as at 31/12/2019	18,333.33	15,000.00					33,333.33		
ents as at 31/12/2019	18,333.33	15,000.00					33,333.33		
ents as at 31/12/2019	18,333.33				1,191.04		19,524.37		
ents as at 31/12/2019	18,333.33				1,191.04		19,524.37		
	18,666.67						18,666.67		
	18,666.67						18,666.67		

Elisabetta Magistretti

- Fixed remuneration: emolument of €36,666.67 (eight-month pro-rated value of the emolument for the 2020-2022 term for participation in the Board of Directors amounting to €55,000.00)
- Audit, Risk & Sustainability Committee: as a member €16,666.67 (eight-month pro-rated value of the emolument for the 2020-2022 term amounting to €25,000.00)
- Supervisory Committee: as a member €6,666.67 (eight-month pro-rated value of the remuneration granted as member of the Supervisory Board for the 2020-2022 term amounting to €10,000.00)

Raffaella Pagani

- Fixed remuneration: emolument of €84,000.00

Mario Tagliaferri

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

Paola Tagliavini

- Fixed remuneration: emolument of €37,333.33 (eight-month pro-rated value of the emolument for the 2020-2022 term as member of the Board of Statutory Auditors amounting to €56,000.00)

DIRECTORS / STATUTORY AUDITORS WHO LEFT OFFICE IN 2020²²

Barbara Borra

- Fixed remuneration: emolument of €18,333.33 (four-month pro-rated value of the emolument for the 2017-2019 term for participation in the Board of Directors amounting to €55,000.00)
- Remuneration & Appointments Committee: as Chairwoman €6,666.67 (four-month pro-rated value of the emolument for the 2017-2019 term amounting to €20,000.00)
- Audit, Risk & Sustainability Committee: as a member €8,333.33 (four-month pro-rated value of the emolument for the 2017-2019 term amounting to €25,000.00)

Giovanni Canavotto²³

- Fixed remuneration: emolument of €18,333.33 (four-month pro-rated value of the emolument for the 2017-2019 term for participation in the Board of Directors amounting to €55,000.00)

Alfredo Malguzzi

- Fixed remuneration: emolument of €18,666.67 (four-month pro-rated value of the emolument for the 2017-2019 term as member of the Board of Statutory Auditors amounting to €56,000.00)

22 Office left upon the General Shareholders' Meeting that approved the 2019 Financial Statements (23 April 2020).

23 Giovanni Canavotto was appointed Chairman of the Supervisory Committee by the Board of Directors on 23 April 2020 as External Advisor; his remuneration amounts to €55,000.00



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

A	B	1	2A	2B	2C	3A	3B	3C	4
Name and Surname	Role	Plan	Bonus for the year			Bonus for previous years			Other bonuses
			Payable/ Paid	Deferred*	Deferral period	No longer payable	Payable/ Paid	Still deferred	
Matteo Tiraboschi	Executive Deputy Chairman								
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		2020 MBO	997,500.03						
		2019-2021 LTIP		1,000,000.00				1,125,000.00	
(II) Remuneration from subsidiaries and associates									
(III) Total			997,500.03	1,000,000.00				1,125,000.00	
Daniele Schillaci	Chief Executive Officer								
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		2020 MBO	997,500.03						
		2019-2021 LTIP		1,000,000.00				600,000.00	
(II) Remuneration from subsidiaries and associates									
(III) Total			997,500.03	1,000,000.00				600,000.00	
Cristina Bombassei	Director								
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		2020 MBO	32,707.63						
		2019-2021 LTIP		36,990.00				44,312.00	
(II) Remuneration from subsidiaries and associates									
(III) Total			32,707.63	36,990.00				44,312.00	

* The amount in column 2B is the face value for the reference year of the 2019-2021 LTIP against the achievement of the target objectives set. Moreover, it should be noted that the 2019-2021 LTIP is a closed, non-rolling plan. The figure in column 2B thus represents the value allocated for the year of reference and not the overall plan value.

** It should be noted that the amounts in column 2B correspond to 80% of the original bonus opportunity target set in the 2019-2021 LTIP for 2020, following the Board of Directors' Resolution No. 708 of 29 July 2020.

Scheme 7-ter of Table 1

Shareholdings of Members of the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors, General Managers and other Key Management Personnel

Name and Surname	Role	Shareholding in	Number of shares held at end of previous financial year	No. of shares acquired	No. of shares sold	Number of shares held at end of financial year (2019)
Alberto Bombassei	Chairman	Brembo S.p.A.	178,723,765			178,723,765



Attachments

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

SECTION I – Remuneration Policy

With reference to the members of the Board of Directors, the General Managers and other Key Management Personnel, this section contains at least the following information:

a) the bodies or parties involved in the preparation, approval and possible revision of the remuneration policy, specifying the respective roles and the bodies or parties responsible for correctly implementing said policy;

Pages 11-18

b) any intervention of a remunerations committee or other committee competent on the matter, describing its members (differentiating between non-executive and independent directors), its competences and its operating methods, and any other measures aimed at avoiding or managing any conflict of interests;

Pages 12-14

c) how the company has kept into account the compensation and the work conditions of its own employees in the determination of the remuneration policy;

Page 20

d) the name of any independent experts who may be involved in preparing the remunerations policy;

Pages 12; 16; 24

e) the purposes pursued with the remuneration policy, the principles underlying it, the duration and, in case of revision, the description of the changes with respect to the last remuneration policy submitted to the shareholders' meeting and how this revision keeps into account the votes and the evaluations of the shareholders expressed in the course of such meeting or afterwards;

Pages 7; 11; 16-22

f) the description of policies concerning fixed and variable components of remuneration, with specific regards to the indication of the related weight under the scope of total salary and distinguishing between short and medium-long term variable components;

Pages 21-28

g) the policy applied with regard to non-monetary benefits;

Pages 22-25

h) with reference to the variable components, a description of the financial and non-financial performance objectives, if appropriate, keeping into account criteria of social corporate responsibility on which base they are assigned, distinguishing between short and medium-long term variable components, and information on the connection between the variation of results and the variation of remuneration;

Pages 23; 25-28

i) the criteria used to evaluate achievement of the performance objectives underlying the assignment of shares, options, other financial instruments or other variable components of remuneration, specifying the variable remuneration portion that is assigned on the basis of the level of objectives achieved;

Pages 25-27

j) information aimed at highlighting the contribution of the remuneration policy and, in particular, of the policy on the variable components of remuneration, to the company strategy, the pursuit of the company's long-term interests and the company sustainability;

Pages 6-9; 20

k) the terms for the maturity of rights ("vesting period"), any deferred payment systems, indicating the period of deferral and the criteria used to determine such periods and, if applicable, ex post correction mechanisms of the variable component (*malus* or reimbursement of variable components, "claw-back");

Pages 26-29

l) information on any provision of clauses for holding financial instruments in the portfolio after purchase, with the indication of the periods for which such may be held and the criteria used to determine such periods;

Not applicable

m) the policy relating to treatments established in the event of termination of office or employment, specifying:

i) the duration of any employment contracts and other agreements, the notice period, if applicable, and what circumstances determine the onset of the right;
ii) the criteria to determine the remuneration of the members of the board of directors, general managers and, at aggregate level, the executives with strategic responsibilities, differentiating, if applicable, the components assigned in reference to a director's office from those assigned in reference to an employment position, as well as the components assigned in consideration of any non-competition commitments. Where these compensations are expressed in yearly amounts, indicate in a detail manner the components of such annual compensations (fixed, variable, etc.);

iii) any connections between these compensations and the company performance levels;

iv) any effects of employment termination on the rights assigned within the context of financial instrument-based incentive plans or to be disbursed as cash;

v) any possibility of assignment or maintenance of non-monetary benefits in favour of the parties concerned or stipulation of consulting contracts for a period subsequent to the termination of the employment contract;

Pages 22; 28-29

n) information on the presence of any insurance coverage or social security or pension plans, other than compulsory ones;

Pages 22; 26

o) any remuneration policy applied with reference: (i) to independent directors; (ii) to committee membership; and (iii) to the carrying out of specific duties (chairman, deputy chairman, etc.);

Pages 21-24

p) if the remuneration policy has been defined using the salary policies of other companies as reference and, if so, the criteria used for the choice and selection of such companies;

Pages 16; 20; 24

q) the elements of the remuneration policy which, if exceptional circumstances occur, can be departed from and, without prejudice to Regulation No. 17221 of 12 March 2010, any other procedural conditions based upon which the departure can apply.

Pages 17-18

In reference to the members of control bodies, without prejudice to the provisions of Article 2402 of the Italian Civil Code, the section describes any criteria for the determination of compensation.

If, in view of the preparation by the shareholders, for submission to a general meeting, of proposals on the compensation to the control body, the outgoing control body has transmitted to the company detailed information on the quantification of the commitment required for the performance of the office, the section contains a summary of such detailed information.

Pages 24-25



SECTION II – Remuneration Paid - Part one

Part one provides a suitable, clear and comprehensible representation of each of the items comprising remuneration, including treatment provided for in the event of cessation of office or termination of employment, highlighting the coherence with the relevant remuneration policy and the modalities by which the remuneration contributes to the company's long-term results.

With regard to the variable components, information is provided on the modalities by which the performance objectives of the relevant remuneration policy are applied. In particular, for the subjects whose compensation components are indicated individually, as represented at the preceding paragraph 1, letters a) and b), of this Section, information is provided on the objectives achieved in respect of those planned, without prejudice to the right of the companies to omit such information if necessary in order to protect the confidentiality of commercially sensitive information or unpublished provisional data, specifying the reasons for this choice. Furthermore, information is provided on the percentage of the fixed and variable remuneration components in respect of the total remuneration, specifying the elements considered in the calculation, including by means of referral to the Tables in the second part of this Section. With regard to financial instrument-based incentive plans, detailed information may also be provided by means of referral to the information contained in the compensation plans established by Article 114-bis of the Consolidated Law.

In case of assignment of indemnities and/or other benefits in the event of termination of office or employment in the course of the year, the companies specify:

- The circumstance giving rise to their maturity;
Not applicable
- The end-of-office or end-of-employment compensations, differentiating the portion paid upfront from the portion possibly subject to deferral mechanisms, and

the components assigned in reference to a director's office from those assigned in reference to an employment position, as well as the components assigned in consideration of non-competition commitments;
Not applicable

- any presence of performance criteria to which the assignment of indemnity is linked;
Not applicable
- any effects of the termination of employment on rights assigned as part of financial instrument-based incentive plans or to be disbursed as cash;
Not applicable
- any existence of agreements providing for the assignment or maintenance of non-monetary benefits in favour of parties who have ceased their office or the stipulation of consulting contracts for a period subsequent to the termination of employment, specifying the related amount;
Not applicable
- any other compensation assigned on any ground and in any form whatsoever;
Not applicable
- the compliance of the indemnity and/or other benefits with the indications of the relevant remuneration policy.
Not applicable

The companies provide information on departures from the remuneration policy in case of exceptional circumstances, indicating (for each instance):

- the specific elements departed from and the relevant remuneration policy that provided for the right to depart;
Pages 31-32
- information on the nature of the exceptional circumstances, including an explanation of how the departure is necessary to pursue the company's long-term interests and sustainability as a whole or to protect its ability to stay in the market;
Pages 31-32

- information on the procedure followed and the confirmation of the compliance of such procedure with the conditions indicated in the relevant remuneration policy;

Pages 31-32

- information on the remuneration paid in such exceptional circumstances.

Pages 31-34

The companies provide information on any application of *ex post* correction mechanisms of the variable component (*malus* or reimbursement of variable components, clawback), indicating in summary the reasons, the amount being corrected and the relevant financial year of the compensations subject matter of the measures. The aforementioned information is provided on an individual basis in relation to the subjects indicated at the preceding paragraph 1, letters a) and b), of this Section, and at aggregate level for the key management personnel other than those indicated in letter b), paragraph 1, of this Section.

Not applicable

The companies provide comparison information, in relation to the last five financial years, or shorter period of listing of the company or office of the subjects concerned, on the annual variations:

- in the total remuneration of each subject in relation to whom the information referred to in this section of the Report is provided on an individual basis;

Pages 34-36

- in the company results;

Pages 34-36

- in the average annual gross salary, for full-time employment, of the employees other than those whose remuneration is indicated on an individual basis in this section of the Report.

Pages 34-36

The companies provide information on how they have kept into account the vote cast by the shareholders' meeting on the second section of the Report of the previous financial year.

Page 37



Regulatory Framework

This document was drawn up in accordance with Article 123-ter of Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998 (the so-called “Consolidated Law on Finance” or “TUF”), in its most recent version as amended by Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, which establishes that “at least twenty-one days prior to the date of the General Shareholders’ Meeting [...] listed companies shall disclose to the public their remuneration report and make it available at the Company’s registered offices, on the corporate website and according to the procedures provided for by Consob’s regulation.”

This Report on the Remuneration Policy was also drawn up in compliance with Consob Resolution No. 21263 of 10 December 2020, which amended Article 84-quater of Consob’s Rules for Issuers enacting the aforementioned TUF.

Article 123-ter, paragraph 3-ter, of TUF, as amended by Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, sets out that the Shareholders’ Meeting shall pass a favourable or unfavourable resolution on Section I of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid and that “the resolution as per paragraph 3-bis is binding.”

Article 123-ter, paragraph 6, of TUF, sets out instead that the Shareholders’ Meeting, convened pursuant to Article 2364, paragraph 2, or Article 2364-bis, paragraph 2, of the Civil Code, shall pass a favourable or unfavourable Resolution on Section II of the Report established by paragraph 4. Said resolution “is not binding”, but the “outcome of voting is made available to the public.” This rule is designed to provide the market with comprehensive, prompt information as to the remuneration policies and emoluments adopted by the Company.

The Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid included in this document was defined on the basis of the principles and application criteria established by Article 5 (“Remuneration”) of the Corporate Governance Code issued by Borsa Italiana (version of January 2020).

Lastly, it bears also noting that this Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid was drawn up in accordance with Article 4.4.3, paragraph ii), of the Related Party Transactions Procedure, approved by Brembo S.p.A.’s Board of Directors on 12 November 2010, and updated as required and in full compliance with regulations in force.

Glossary

Chief Executive Officer (CEO): this is the member of the Board of Directors whom the Board has vested with management functions and powers by resolution adopted on 6 June 2011, as subsequently confirmed on 23 April 2020 upon the most recent renewal of the corporate bodies. Since 1 July 2019, Daniele Schillaci has been the Chief Executive Officer of Brembo S.p.A.

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

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

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

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

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

Clawbacks: these are contractual agreements that allow the Company to claim the return of all or part of variable remuneration components paid based on results subsequently found to be incorrect due to the recipient's negligent or grossly negligent conduct or

conduct in breach of the relevant standards (company, legal, regulatory, etc.), without which the results would not have been achieved.

Corporate Governance Code: this is the Corporate Governance Code issued by Borsa Italiana S.p.A., approved in December 2011 (the latest edition available is that updated in 2020) by the Corporate Governance Committee. The Code is promoted by Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime and Confindustria. The document includes a series of indications about the best practices for the organisation and functioning of Italian listed companies. These recommendations are not binding, although listed companies "must inform the market and their shareholders about their governance structure and the degree to which the Code is adopted."

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

Audit, Risk & Sustainability Committee: this is a Board committee set up in accordance with Article 6 of the Corporate Governance Code. It consists of independent Directors or, alternatively, of Non-executive Directors, with a majority also being independent. Its role is to support the Board of Directors, on the basis of an adequate control process, in its evaluations and decisions concerning the internal control system and risk management, and the approval of the periodic financial reports.

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



Board of Directors (Board; BoD): this is a collective body that is entrusted with managing the Company. The Board of Directors of Brembo S.p.A. in office for the period 2020-2022 is comprised of 11 Directors: Alberto Bombassei (Chairman), Matteo Tiraboschi (Executive Deputy Chairman), Daniele Schillaci (Chief Executive Officer), Cristina Bombassei, Valerio Battista, Laura Cioli, Nicoletta Giadrossi, Umberto Nicodano, Gianfelice Rocca, Elizabeth M. Robinson and Elisabetta Magistretti. It is in charge of approving the Remuneration Policy proposed by the Remuneration & Appointments Committee and submitting it to the General Shareholders' Meeting for examination and passing of all the relevant resolutions pursuant to Article 123 of TUF.

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

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

EC: Executive Compensation.

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

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

ESG: acronym for Environmental, Social, Governance.

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

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

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

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

Chairman: the Chairman of the Board of Directors of Brembo S.p.A., appointed by the General Shareholders' Meeting and whose management powers attributed by Resolution dated 6 June 2011 were confirmed by the Board of Directors on 23 April 2020 upon the most recent renewal of the corporate bodies. The Chairman of Brembo S.p.A. is Alberto Bombassei.

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

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

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

Report: Brembo Group's Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid.

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

Annual Incentive System or MBO (Management by Objectives): this is the Plan that grants the plan

beneficiaries the opportunity to receive an annual cash incentive, based on the objectives set for each employee and the annual incentive Plan in place.

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

Consolidated Law on Finance (TUF): this is Legislative Decree No. 58 of 24 February 1998, as amended. It introduced a series of principles ("general guidelines"),

with the specific regulations issued by the Regulator (Consob).

Executive Deputy Chairman: this is the member of the Board of Directors whom the Board has vested with management functions and powers by resolution adopted on 6 June 2011, as subsequently confirmed on 23 April 2020 upon the most recent renewal of the corporate bodies. The Executive Deputy Chairman of Brembo S.p.A. is Matteo Tiraboschi.