

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 21 APRILE 2022 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 2022 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2021:

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 in materia di remunerazione per l'esercizio 2022). Deliberazioni ai sensi dell'art. 123-ter, 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 2021). 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 3 Marzo 2022 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 2022 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2021 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. 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), mentre il voto è consultivo sulla seconda sezione della relazione (ovverosia, i compensi corrisposti) ai sensi del comma 6; gli azionisti, pertanto, sono chiamati a due distinte votazioni: una vincolante sulla politica in materia 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 2022 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2021, 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 3 marzo 2022, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine di Brembo, che l'ha esaminata in data 17 febbraio 2022 ed è stata, quindi, messa a disposizione del pubblico nei termini di legge.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2022 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2021 della Società è articolata in due sezioni:

- (i) la SEZIONE I che illustra:
 - a) la politica di Brembo per l'esercizio 2022 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 2021;
 - b) un'illustrazione analitica dei compensi corrisposti nell'esercizio 2021 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 2021;
 - c) un'illustrazione di come la Società ha tenuto conto del voto espresso nel 2021 sulla seconda sezione della relazione.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2022 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2021 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 2022 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2021 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 2022 e sui compensi corrisposti nell’esercizio 2021 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 adottato con delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999, e messa a disposizione del pubblico in data 21 Marzo 2022; e*
- *esaminata la Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione,*

delibera

1. *di approvare ai sensi dell’art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 la Sezione I della Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l’esercizio 2022 e sui compensi corrisposti nell’esercizio 2021 di Brembo S.p.A., predisposta ai sensi dell’art. 123-ter del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 e dell’art. 84-quater del Regolamento adottato con delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999, contenente le politiche in materia di remunerazione di Brembo S.p.A. per l’esercizio 2022;*
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 2022 e sui compensi corrisposti nell’esercizio 2021 di Brembo S.p.A., predisposta ai sensi dell’art. 123-ter del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 e dell’art. 84-quater del Regolamento adottato con delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999.*

* * *

Stezzano, 3 marzo 2022

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente Esecutivo
f.to Dott. Matteo Tiraboschi

**RELAZIONE SULLA POLITICA
IN MATERIA DI REMUNERAZIONE **2022**
E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2021
DEL GRUPPO BREMBO**

Allegato 1





Lettera del Presidente	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	13
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	17
 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 e altri istituti	29
2.7. Clawback/Malus	29

SEZIONE II	30
Premessa	30
Prima parte	30
Deroga alla Politica in materia di Remunerazione 2021	31
Attuazione Politica in materia di Remunerazione 2021: Compensi Fissi	32
Attuazione Politica in materia di Remunerazione 2021: MBO 2021	33
Attuazione Politica in materia di Remunerazione 2021: LTIP 2019-2021	34
Informazioni di confronto tra la remunerazione dell'Organo di Amministrazione, i risultati del Gruppo e la remunerazione media dei dipendenti di Brembo	36
Altre informazioni rilevanti	39
Seconda parte	40
Tabella 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	40
Tabella 3b - Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	44
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	45
Allegati	46
Raccordo tra richieste del regolatore e Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti	46
Riferimenti normativi	50
Glossario	51



Lettera del Presidente

Cari Azionisti,

è con piacere che vi presento, in qualità di Presidente del Comitato Remunerazione e Nomine, la Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione per l'esercizio 2022 e sui compensi corrisposti 2021, articolata come previsto dall'art. 123-ter del TUF e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 3 marzo 2022.

Il 2021 è stato un anno che ha visto la Società operare in un contesto ancora incerto, segnato dal persistere della crisi pandemica da COVID-19 che ha impattato anche sull'acquisizione delle materie prime, frenandone l'approvvigionamento e creando discontinuità nel sistema infrastrutturale e logistico-distributivo globale. A ciò si sono aggiunti ulteriori fattori di incertezza quali l'aumento del costo dell'energia particolarmente elevato nel terzo trimestre del 2021 e le tensioni geopolitiche con importanti ricadute sul rapporto tra la domanda e l'offerta.

Nonostante le complessità e le sfide crescenti poste in essere dal quadro macroeconomico, Brembo ha continuato ad esprimere la propria leadership sul mercato ottenendo risultati economico-finanziari straordinari attraverso un aumento dei ricavi da contratti con i clienti pari al 25,8% rispetto all'anno precedente e una chiusura di esercizio con un EBITDA al 18,1%.

Ciò è stato possibile grazie anche alle nuove opportunità di crescita e sviluppo che Brembo ha identificato nel corso del tempo mirando all'accrescimento delle competenze del capitale umano, alla digitalizzazione, all'attenzione alla sostenibilità ambientale e alla valorizzazione delle diversità.

In particolare, l'attenzione alla sostenibilità costituisce uno dei driver su cui poggia la Politica 2022. Infatti, con il lancio del nuovo Piano LTI 2022-2024 destinato al Top Management e ad un bacino di manager del Gruppo per un totale di circa 65 beneficiari, si introduce l'utilizzo di un KPI legato a tematiche ESG (Environmental, So-

cial & Governance). Come per l'MBO, l'obiettivo ESG individuato per l'LTIP è relativo al Carbon Footprint di Gruppo. La nostra Politica si conferma quindi, anche per il 2022, essere uno strumento per remunerare il management e i nostri collaboratori rispetto alla crescita sostenibile dell'azienda e sostenere la strategia di medio-lungo periodo del Gruppo verso la lotta al cambiamento climatico e al miglioramento dell'efficienza energetica.

L'impegno profuso da Brembo in questa direzione è stato confermato anche nel 2021. Per la quarta volta consecutiva Brembo è stata premiata per l'impegno nella lotta ai cambiamenti climatici e nella gestione delle risorse idriche dimostrando la propria leadership nella sostenibilità di impresa da Carbon Disclosure Project (CDP) e l'eccellenza del Gruppo in una produzione attenta alla sostenibilità e in un'azione trasparente nei confronti del cambiamento climatico. A dimostrazione del proprio impegno nella lotta al cambiamento climatico, nel 2021 la Società ha consolidato una riduzione delle proprie emissioni di CO₂ (scope 1+2) del 34% rispetto al 2018, essenzialmente attraverso progetti di efficienza energetica e aumentando l'approvvigionamento di energia elettrica da fonti rinnovabili.

Inoltre non sono mancate iniziative e investimenti per promuovere una crescita aziendale con focus sulla sostenibilità:

- Brembo è stata inclusa tra le 40 aziende del nuovo indice MIB ESG lanciato da Euronext e Borsa Italiana e dedicato alle società quotate italiane che dimostrano le migliori best practice in ambito di sostenibilità.
- In occasione della celebrazione dei 60 anni di Brembo dalla sua fondazione, il Gruppo, attraverso una partnership con Treedom, ha piantato una foresta di 14.000 alberi in Kenya, nella regione del lago Vittoria, e li ha donati a tutti i dipendenti del Gruppo nel mondo. Tale progetto forestale ha l'obiettivo di assorbire

7.000 tonnellate di CO₂ dall'atmosfera nell'arco di dieci anni ed è coerente con gli obiettivi emersi dalla COP26 di Glasgow per contrastare il cambiamento climatico e con l'impegno di Brembo di diventare un'azienda carbon neutral entro il 2040.

Sostenibilità per Brembo vuol dire anche innovazione di prodotto legata in maniera indissolubile alle sfide dell'elettrificazione e della digitalizzazione che sta vivendo l'intero settore dell'automotive.

In tal senso, nel corso del 2021 Brembo è stata assoluta protagonista nell'ambito della Tecnologia e della Ricerca con il lancio del nuovo Sistema Frenante SENSIFY che integra l'Intelligenza Artificiale e il software sfruttando i big data per migliorare l'esperienza su strada ed agire sulla risposta dei freni personalizzandola rispetto allo stile del guidatore.

Tra le iniziative del 2021 relative all'innovazione e alla digitalizzazione, evidenzio, infine, l'apertura del Brembo Inspiration Lab nel cuore della Silicon Valley: un

laboratorio sperimentale concentrato principalmente nello sviluppo delle competenze dell'azienda in ambito software, data science e intelligenza artificiale. Il centro inoltre accoglierà talenti anche al di fuori del settore di riferimento favorendo l'incontro e il mix virtuoso di competenze differenti a beneficio dello sviluppo delle future soluzioni frenanti di Brembo.

Colgo l'occasione per ringraziare le Consiglieri Laura Cioli ed Elizabeth M. Robinson per il significativo contributo alle attività del Comitato.

Concludo ringraziandovi 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 nel presente documento informazioni esaurienti e utili e trarre ispirazione da esso per continuare a fornire il Vostro supporto positivo durante i lavori dell'Assemblea.

Cordialmente

Il Presidente del Comitato Remunerazione e Nomine
Nicoletta Giadrossi



Introduzione

Brembo ha sempre creduto che l'innovazione continua parta dal patrimonio delle conoscenze e competenze degli oltre 12.225 dipendenti, che rappresentano l'asset strategico più prezioso per il Gruppo che determina il vantaggio competitivo dell'azienda che continua ad innovare e perseguire l'eccellenza nella realizzazione di tutti i propri prodotti. Poter contare su persone formate e competenti per Brembo significa avere la misura del valore che ogni dipendente porta col suo contributo al raggiungimento degli obiettivi comuni. Per questo motivo, il Gruppo si impegna a garantire lo sviluppo del talento nelle diverse aree geografiche e famiglie professionali, la crescita delle potenzialità e la valorizzazione delle competenze dei propri dipendenti attraverso la formazione e una continua crescita professionale, sempre nel rispetto dei valori e della strategia aziendali.

In tal senso il Gruppo ha sempre investito in un'offerta formativa ben strutturata per la crescita e la valorizzazione dei saperi e delle competenze. Nel corso del 2021 infatti, si è continuato ad investire nella formazione e nel coinvolgimento delle persone. In particolare, da un lato si è sviluppato un percorso di "Knowledge Management" e certificazione di colleghi che detengono know-how critici, dall'altro si è continuato a lavorare su gruppi interfunkzionali nella messa a terra dei pilastri DIGITAL, GLOBAL E COOL, che costituiscono l'ossatura principale della nostra Mission.

All'interno di un'azienda globale come Brembo, che opera e si confronta costantemente con realtà molto differenti tra loro sotto il profilo economico e culturale, la diversità diventa un punto di forza. Brembo, in tal senso, si impegna ogni giorno a promuovere un ambiente inclusivo che preservi il senso di appartenenza delle persone e le stimoli a sentirsi protagonisti del successo del Gruppo, favorendo una cultura della diversità e dell'inclusione fin dal momento dell'assunzione nel rispetto dei punti di vista, delle voci, delle individualità e delle specificità di ciascuno.

Il Gruppo si impegna anche a fornire un contributo concreto nella valorizzazione delle differenti generazioni attraverso iniziative di coinvolgimento volte a potenziare il senso di appartenenza. Tra queste l'iniziativa "Gen Z Forum", in cui alcuni rappresentanti delle generazioni Z e Y sono stati coinvolti nello sviluppo e nella raccolta di idee creative in grado di contribuire alla crescita della Brembo del futuro.

L'attenzione verso i propri collaboratori si riflette non solo nell'investimento in sviluppo, crescita, formazione e inclusione ma anche nella costante attenzione per la salute e la sicurezza in particolare la gestione degli aspetti di salute e sicurezza sul lavoro in un contesto pandemico in continua evoluzione in cui è stata messa in atto una costante azione informativa ai fini di una sempre più efficace prevenzione dei rischi.

Diversi progetti sono stati attuati nel 2021, quali:

- Il progetto "Preventive Ergonomics" con l'obiettivo di valutare i rischi ergonomici da applicare lungo tutto il percorso di realizzazione delle linee produttive. In tal modo, definendo uno standard di valutazione ergonomica Brembo, sarà possibile incrementare maggiormente la sicurezza di specifici impianti ed effettuare delle gap analysis o definire ulteriori interventi migliorativi.
- Il progetto WCM Safety-Pillar prevede un approccio sistematico ed organico per mappare i miglioramenti ottenuti per la diffusione delle conoscenze safety a tutti i livelli della struttura.
- Il progetto "Behaviors Continuous Improvement" ha l'obiettivo di portare i Team Leader (Preposti di reparto) a un continuo monitoraggio della tenuta di comportamenti/azioni non corretti dei lavoratori, realizzando delle pillole formative atte a correggerli grazie ai continui feedback forniti ai lavoratori stessi.

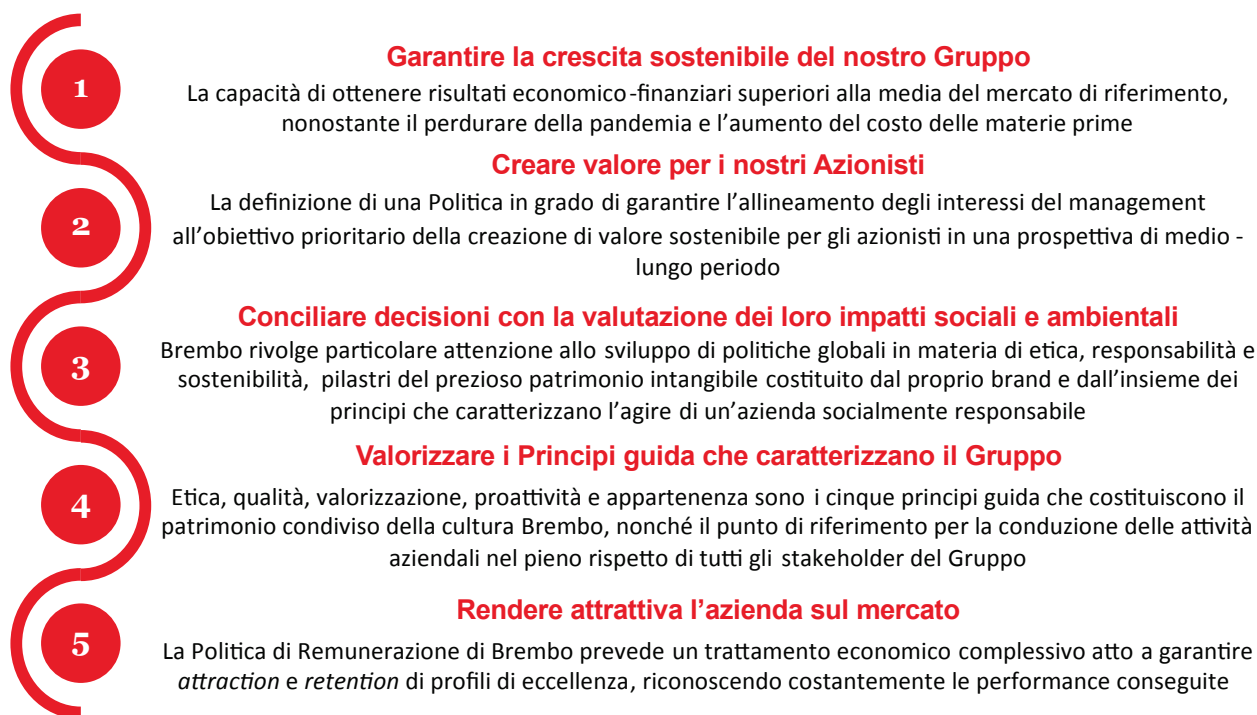
In tale contesto, la Politica in materia di Remunerazione 2022 di Brembo, in continuità con il passato, diventa un fattore abilitante a supporto dell'esecuzione della stra-

tegia aziendale del Gruppo, tenendo in considerazione gli indirizzi strategici nel lungo termine, garantendo la sostenibilità economica e sociale dell'azienda e l'*attraction e retention* – sui sempre più sfidanti mercati del lavoro – di quelle risorse chiave che presentano caratteristiche e competenze funzionali ad assicurare la creazione di valore per tutti gli stakeholder, ivi compresi azionisti, dipendenti, clienti e fornitori.

In tale prospettiva, il Comitato Remunerazione e Nominare¹ ha svolto le proprie funzioni dando continuità alle finalità, ai principi e agli strumenti della Politica di Remunerazione di Gruppo, scegliendo di lavorare nella

prospettiva di sviluppare un continuo dialogo con gli stakeholder, consapevole della centralità di tale elemento chiave nelle Politiche retributive di Gruppo. Brembo attribuisce infatti grande importanza all'interazione continua nel corso dell'anno con i principali fruitori delle proprie politiche retributive e con gli investitori, al fine di garantire un continuo 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:



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

La Politica sulla Remunerazione 2022 è stata costruita in continuità con gli scorsi anni definendo elementi retributivi che mirano a supportare 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 conferma della metrica E.V.A (Economic Value Added) nel nuovo LTIP 2022-2024 che 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

L'estensione dell'utilizzo di metriche ESG anche al sistema di incentivazione di lungo periodo, attraverso l'utilizzo di un KPI legato, come per l'MBO, al Carbon Footprint di Gruppo, a testimonianza della strategia di sostenibilità di Brembo nel medio-lungo periodo

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 attrattiva l'azienda 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 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 quotate (le Politiche Remunerative 2022 sono coerenti e compatibili con quanto previsto dall'art. 5 – "Remunerazione" del Nuovo Codice di Corporate Governance) che la Società adotta tramite il loro recepimento in un proprio Codice

di Corporate Governance (Codice di Corporate Governance di Brembo), oltre che nel Regolamento del CdA e dei suoi Comitati².

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

² Con riferimento al Codice di Corporate Governance 2020, Brembo ha preso atto dei suoi contenuti e costantemente seguito l'evoluzione e le discussioni interpretative, al fine di approfondire nel dettaglio ogni singolo aspetto e di comprendere il trend di attuazione da parte delle principali società quotate. Alla luce delle analisi svolte, il CdA ha proposto all'Assemblea degli Azionisti del 22 Aprile 2021 la modifica allo Statuto Sociale (nell'ambito dell'oggetto sociale) volta a dare dignità statutaria a un impegno già proprio del Gruppo, ossia quello di perseguire uno sviluppo sostenibile e duraturo. Tale modifica è stata approvata dall'Assemblea. Inoltre Brembo ha predisposto un nuovo Codice di Corporate Governance Brembo che è stato condiviso in consultazione preliminare il 15 ottobre 2021 con i membri del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale – unitamente al dettaglio di comparazione, evidenziando le relative proposte di scostamento e motivazioni – ed in seguito con tutti i Consiglieri. Successivamente, il nuovo Codice di Corporate Governance Brembo è stato integrato con alcuni suggerimenti formali, e nuovamente inoltrato nella versione finale ai componenti del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale in data 25 ottobre 2021, i quali hanno espresso il proprio benestare in data 9 Dicembre. A seguito dei suddetti approfondimenti e valutazioni, in data 17 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. ha approvato il testo finale del Codice di Corporate Governance di Brembo, che recepisce i principi e le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance 2020, esaminando e valutando sulla base del principio di prevalenza della sostanza sulla forma e secondo il principio di comply or explain, gli eventuali scostamenti.

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

La Sezione I della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, in ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Legislativo 10 maggio 2019, n.49, è sottoposta al voto vincolante dell'Assemblea Ordinaria dei Soci, convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2021.

- **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 2021, in virtù della Politica in materia di Remunerazione adottata per tale esercizio. Nella seconda sono riportati analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, dalla Società e da società controllate e collegate, utilizzando le tabelle allegate alla stessa Relazione, che formano parte integrante della stessa.

La Sezione II della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, in ot-

temperanza 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 2021.

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 2022, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 3 marzo 2022 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 2022:

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 dell'impatto sui risultati aziendali.	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente Esecutivo: 1.250.000 € • Amministratore Delegato (AD): 1.300.000 €³ <p>Presidente Esecutivo e AD sono i 2 Dirigenti con responsabilità strategiche individuati da Brembo S.p.A.</p>
Piano di Incentivazione Annuale (MBO)	Valutare e ingaggiare sul conseguimento degli obiettivi annuali e delle sfide di breve termine del Gruppo	<ul style="list-style-type: none"> • Metriche di valutazione: Group EBITDA, Group EBIT, Group Fatturato, Group ROI, Carbon Footprint di Gruppo • Performance Period: Annuale, in coerenza con gli obiettivi di budget • Modalità di pagamento: cash <p>È prevista l'applicazione di clausole di <i>clawback</i></p>	<p>Bonus Target:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidente Esecutivo: 75% della componente fissa • AD: 75% della componente fissa <p>Bonus Cap:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidente Esecutivo: 100% della componente fissa • AD: 100% della componente fissa
Piano di Incentivazione di 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: Group <i>Economic Value Added (EVA)</i>, Group <i>Free Operating Cash Flow</i>, Group PFN/EBITDA, Carbon Footprint di Gruppo • <i>Vesting Period</i>: triennale 2022-2024 (Piano Chiuso) • Modalità di pagamento: cash <p>È prevista l'applicazione di clausole di <i>clawback</i></p>	<p>Bonus Target:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidente Esecutivo: 100% della componente fissa • AD: 100% della componente fissa <p>Bonus Cap:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidente Esecutivo: 133% della componente fissa • AD: 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 da standard CCNL (Dirigenti aziende industriali)	<ul style="list-style-type: none"> • Previdenza complementare • Assicurazione medica • Polizza assicurativa • Assegnazione 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 causa • Rinuncia alla carica e alla delega per causa così grave da non renderne possibile la prosecuzione • Rinuncia 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"> • <i>Severance</i> 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 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;
- adottare sistemi incentivanti che possano orientare i comportamenti verso il raggiungimento degli obiettivi strategici per il business, in un'ottica di creazione del valore nel lungo periodo, favorendo l'allineamento degli interessi del management con le aspettative degli azionisti e motivando suddette risorse a

raggiungere performance sempre più sfidanti, con l'obiettivo di un continuo miglioramento.

Per facilitare tale allineamento, la Politica prevede per il Management il collegamento di una parte della retribuzione al raggiungimento di obiettivi di performance, preventivamente determinati e indicati attraverso l'utilizzo di un Piano di Incentivazione annuale o di "*Management by Objectives*" (MBO) e di un Piano di Incentivazione di 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 Funzione Centrale Globale Risorse Umane e Organizzazione, l'Assemblea e il Collegio Sindacale.

In particolare i perimetri di responsabilità sono:

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



Nicoletta Giadrossi

Presidente

Amministratore non Esecutivo e Indipendente.

Membro con adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria

Laura Cioli

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

In carica fino al 25/02/2022 e sostituita per cooptazione in sede di CDA del 03/03/2022 dalla Consigliera Manuela Soffientini (Amministratore Non Esecutivo e Indipendente)

Elizabeth Marie Robinson

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Nel 2021 il Comitato si è riunito 4 volte e alla data della presente Relazione ha svolto un'ulteriore riunione dedicata alla definizione dei compensi riferiti all'esercizio 2021 e all'avvio della nuova Politica di Remunerazione di Gruppo.

Obiettivi

In materia di Remunerazioni: garantire che le politiche di retribuzione del 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.

Aree di Responsabilità

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

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

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

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

Svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione ed esamina, su segnalazione del Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato, 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.

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

1.2. Comitato Remunerazione e Nomine

Nel corso dell'esercizio 2021 l'attività del Comitato Remunerazione e Nomine si è concentrata principalmente (i) sulla consuntivazione degli obiettivi 2021 e sull'assessment della performance relativa ai piani di incentivazione in essere nel corso del 2021, (ii) sulla verifica annuale dei voti espressi dall'Assemblea 2021 in merito alla Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, (iii) sulle proposte in merito alla Politica 2022, ivi compresi l'architettura dell'MBO 2022 e del nuovo LTIP 2022-2024. In particolare, il Comitato Remunerazione e Nomine ha svolto quattro riunioni nel 2021, della durata media di circa 2 ore.

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

Per maggiori informazioni sulle attività svolte dal Comitato Remunerazione e Nomine nel corso del 2021, sulle modalità del relativo funzionamento e sulle specifiche attività in tema di Nomine, si rinvia a quanto contenuto nel paragrafo 8.2 della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari Esercizio 2021, pubblicato⁴ contestualmente alla presente Relazione.

⁴ <https://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/relazioni-sulla-corporate-governance>



2021

RIUNIONE DEL 23 FEBBRAIO 2021	RIUNIONE DEL 19 LUGLIO 2021	RIUNIONE DEL 12 NOVEMBRE 2021	RIUNIONE DEL 22 DICEMBRE 2021
<p>In materia di Composizione del Consiglio di Amministrazione e Mix di competenze e qualità professionali:</p> <p>a) valutato le singole dichiarazioni degli Amministratori, Sindaci e componenti dell'Organismo di Vigilanza per la periodica verifica, a supporto dell'attività di autovalutazione del CdA, della permanenza dei requisiti e attuazione dei Criteri di Diversità previsti dal Codice di Autodisciplina di Brembo per Amministratori e compatibilità con gli incarichi ricoperti;</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 Corporate Governance di Brembo S.p.A.</p> <p>In materia di Remunerazione:</p> <p>a) valutato i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2020) e definito le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2021);</p> <p>b) esaminato le proposte da sottoporre al Consiglio di Amministrazione inerenti l'allineamento dei Target del Piano di incentivazione triennale (2019-2021) per Amministratori Esecutivi ed Alta Dirigenza;</p> <p>c) esaminato la Relazione sulle Politiche in materia di Remunerazione 2021 e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123 ter del TUF.</p>	<p>In materia di Remunerazione:</p> <p>a) esaminato le risultanze dei voti espressi dall'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021 in merito alle Sezione I e Sezione II della Relazione sulla Remunerazione, nonché l'andamento, in generale, delle votazioni, sulle Relazioni sulla Politica in materia di remunerazione e dei relativi trend;</p> <p>b) condiviso eventuali proposte in vista della definizione delle Politiche 2022;</p> <p>c) esaminato in via preventiva il materiale per la BPE 2021 e confermato l'incarico al LID per il coordinamento dell'attività di autovalutazione 2021.</p>	<p>In materia di Remunerazione:</p> <p>a) è stato informato del Talent Management & Succession Planning Process;</p> <p>b) ha esaminato l'andamento dei risultati al 30.09.2021 di MBO 2021 e LTIP 2019-2021;</p> <p>c) ha esaminato gli esiti dell'assessment svolto da una società di consulenza specializzata in materia di Sistema di incentivazione annuale del management di Brembo e valutato eventuali scostamenti/proposte di adeguamento.</p> <p>in materia di Nomine:</p> <p>a) espresso parere preventivo favorevole alla proposta di nomina da parte del CdA all'Assemblea del 17 dicembre 2021, di M.Tiraboschi quale Presidente Esecutivo e di A.Bombassei quale Presidente Emerito;</p> <p>b) espresso parere preventivo favorevole rispetto alla proposta di qualifica di Dirigenti con responsabilità strategiche dei ruoli di Presidente Esecutivo e di Amministratore Delegato – CEO.</p>	<p>In materia di Remunerazione:</p> <p>a) condiviso proposte in merito alle politiche retributive di medio e lungo periodo, con un focus per l'MBO 2022 su architettura dei piani, metriche di misurazione e definizione degli obiettivi e per il nuovo LTIP su best practice di settore, obiettivi ESG, natura del piano e popolazione eligible;</p> <p>b) approvato le linee guida dell'MBO 2022;</p> <p>c) espresso parere favorevole rispetto alla proposta di un aumento del compenso del Chief CSR Officer.</p>

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. L'Assemblea degli azionisti straordinaria riunitasi il 17 dicembre 2021 ha ratificato il nuovo assetto di governance di Brembo S.p.A.: Matteo Tiraboschi è stato nominato Presidente Esecutivo, Alberto Bombassei è stato nominato Presidente Emerito mentre Daniele Schillaci è stato confermato CEO della società. Ad integrazione del Consiglio di Amministra-

zione l'Assemblea ha eletto come Consigliere Roberto Vavassori sino alla scadenza dell'attuale mandato consiliare.

Composizione e compiti, descritti nel seguito, **recepiscono totalmente le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance nell'edizione del 2020**, che Brembo ha adottato 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



Matteo Tiraboschi

Presidente Esecutivo

Al Presidente Esecutivo, eletto dall'Assemblea degli Azionisti del 17 dicembre 2021, spetta la rappresentanza legale della Società, con attribuzione dei poteri di ordinaria amministrazione, salvo le limitazioni di legge

Daniele Schillaci

Amministratore Delegato - CEO

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

In carica fino al 25/02/2022 e sostituita per cooptazione in sede di CDA del 03/03/2022 dalla Consigliera Manuela Soffientini (Amministratore Non Esecutivo e Indipendente)

Nicoletta Giadrossi

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

Amministratore eletto da lista di minoranza

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

Roberto Vavassori

Amministratore Esecutivo

Eletto dall'Assemblea degli Azionisti del 17 dicembre 2021 per l'integrazione del Consiglio di Amministrazione, sino alla scadenza dell'attuale mandato consiliare

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, eventualmente, 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 sia per affinità di business (*Peer Group*). Inoltre, Brembo monitora trend e *best practice* del mercato italiano e globale.

La predisposizione delle linee guida di Politica retribu-

tiva e la valutazione delle politiche attuate sono effettuate avendo a riferimento il panorama in cui il Gruppo si colloca: in virtù della limitata presenza di società comparable dal punto di vista del 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, sia con riferimento alle prassi di business:

Peer Group di riferimento	Società
Panel Europeo di Industry (12 società)	Autoneum Holding, Autoliv, Continental, ElringKlinger, Faurecia, Leoni, Michelin, Nokian, SKF, Sogefi, TomTom, Valeo
Panel Italiano (25 società)	A2A, Amplifon, Atlantia, Buzzi Unicem, Campari, Diasorin, Enel, Eni, Ferrari, Hera, Interpump Group, Inwit, Italgas, Leonardo, Maire Tecnimont, Moncler, Nexi, Pirelli, Prysmian, Recordati, Saipem, Snam, Telecom Italia, Tenaris, Terna

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 Funzione Centrale Globale Risorse Umane e Organizzazione, al fine di raccogliere i dati di mercato in termini di prassi, politiche e *benchmark* 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 Funzione Centrale Globale Risorse Umane e Organizzazione, 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 17 febbraio 2022 e quindi approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 3 marzo 2022.

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 avvale del

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 strategici di Gruppo.

Il Comitato Remunerazione e Nomine, supportato dalla Funzione Centrale Globale 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 Proce-

dura Parti Correlate di Brembo⁵. 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 2022 di Brembo ai quali, in presenza di circostanze eccezionali, 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 lungo termine (LTIP);
- benefit;
- severance.



Si ricorda che la Procedura per Operazioni con Parti Correlate⁶ 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'Assem-

blea 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.

⁵ 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.

⁶ Il testo della Procedura per Operazioni con Parti Correlate di Brembo S.p.A., aggiornata ai sensi delle modifiche introdotte da Consob al Regolamento Emittenti e al Regolamento sulle Operazioni con Parti Correlate il 10 dicembre 2020 è disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance).

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 adottate dalle aziende italiane in materia di Executive Compensation.

È volontà dell'Azienda, al fine di garantire maggiore competitività e capacità di *retention* nei confronti del mercato, allinearvi le proprie prassi di Executive Compensation, comparando la propria posizione con quelle delle aziende europee di settore 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:

POLITICA SULLE REMUNERAZIONI

LE CONDIZIONI DI LAVORO DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO

La Politica si prefigge lo scopo di valorizzare il modello organizzativo adottato dal Gruppo, pensato per affrontare con successo le future sfide che emergono dallo scenario internazionale e dal mercato

IL CONTRIBUTO ALLA STRATEGIA AZIENDALE

La Politica è stata definita in linea con la strategia e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, risultando collegata ai risultati aziendali, al fine di perseguire gli interessi a lungo termine e la sostenibilità di Gruppo

LE MIGLIORI PRASSI DI MERCATO

La Politica è stata valutata tenendo in considerazione le prassi retributive di aziende italiane e *peer companies* europee di settore comparabili con Brembo in termini di creazione del valore

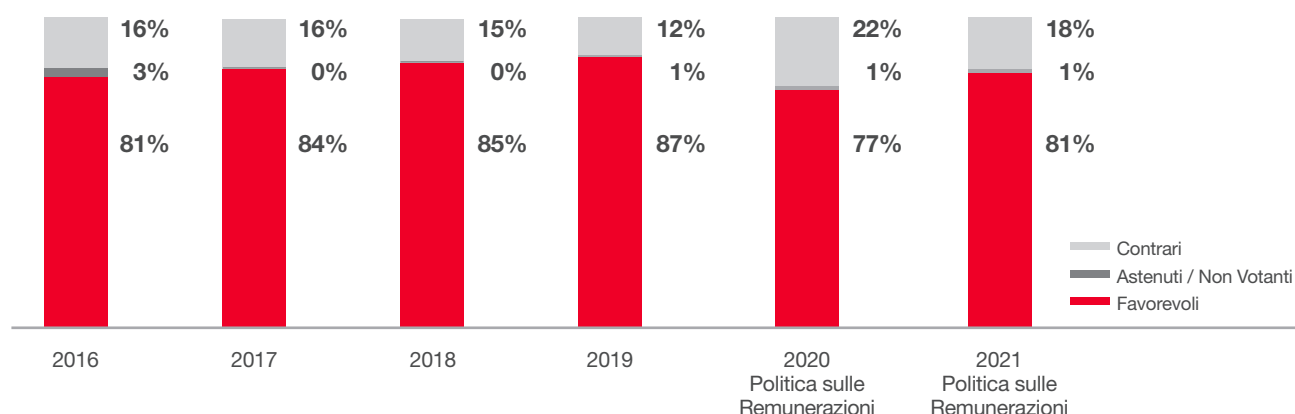
LE VALUTAZIONI ESPRESSE DAGLI AZIONISTI

Le azioni implementate alla nuova Politica hanno interessato principalmente un miglioramento del livello di disclosure, in linea con quanto emerso dal confronto con i principali azionisti di Gruppo

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 dai 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 svi-

luppo, al fine di realizzare un costante miglioramento nell'adozione delle *best practice* di mercato.

Di seguito viene presentato l'andamento degli esiti delle votazioni⁷ sulle Relazioni sulla Remunerazione pubblicate dal 2016 al 2019 e sulla Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione pubblicata nel 2020 e nel 2021:



Assemblea	21/04/2016	20/04/2017	20/04/2018	18/04/2019	23/04/2020	22/04/2021
Favorevoli	81,36939%	83,713928%	85,190359%	86,512285%	76,974849%	81,019343%
Astenuti / Non Votanti	2,55781%	0,471699%	0,325561%	0,996482%	1,147419%	0,77865%
Contrari	16,0728%	15,814373%	14,484079%	12,491234%	21,877773%	18,202007%

⁷ % 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.

Il 17 dicembre 2021 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il nuovo assetto di governo societario nominando Alberto Bombassei Presidente Emerito di Brembo S.p.A., Matteo Tiraboschi Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A. e confermando Daniele Schillaci in qualità di CEO della Società. Il nuovo assetto non ha comportato alcuna modifica nei compensi del nuovo Presidente Esecutivo e del CEO che rimangono quindi in linea con quanto definito dall'Assemblea nel 2020. Inoltre, sempre in occasione dell'Assemblea del 17 dicembre 2021, a seguito della rinuncia da parte dell'Ing. Alberto Bombassei alle cariche esecutive, è stato integrato il Consiglio per riportare il numero di componenti a 11, con la nomina del Consigliere Non Indipendente Roberto Vavassori, sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio dell'esercizio 2022.

Al Consigliere Esecutivo R.Vavassori, neo eletto dall'Assemblea del 17 dicembre 2021, è riconosciuto un emolumento pari a 55.000,00 € in ragione di anno di mandato, come da delibera di ripartizione del compenso del 23 aprile 2020.

2.2.1. Amministratori non investiti di particolari cariche

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



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

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

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

Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche il Consiglio, nella definizione della Politica, ha ritenuto opportuno che tali Amministratori, in quanto Esecutivi, siano destinatari di una Politica di Remunerazione nella quale una parte significativa della remunerazione sia legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance*, 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,

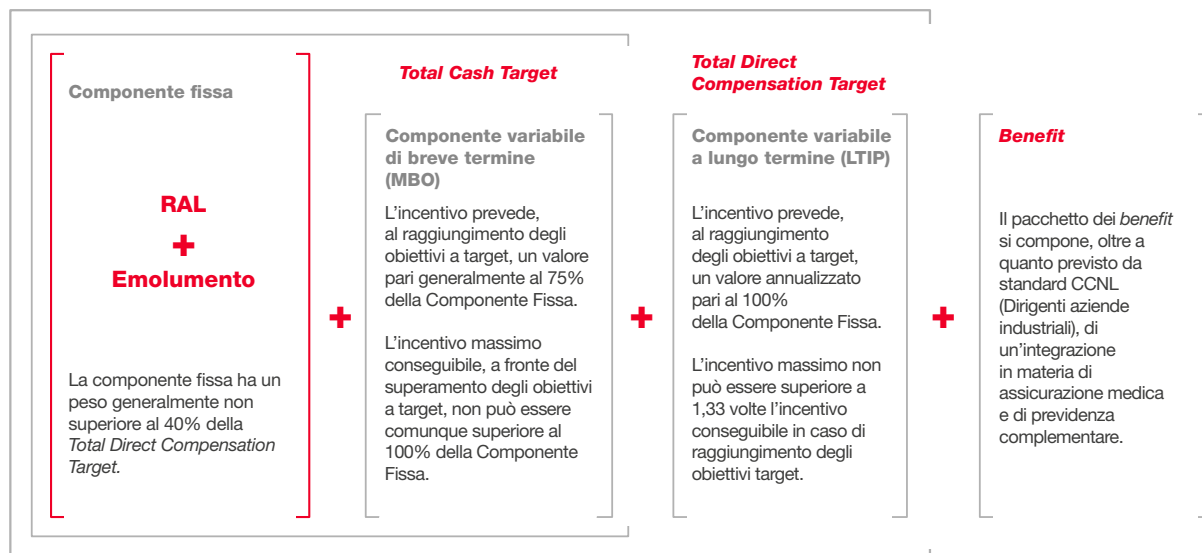
rispettivamente nelle riunioni del 6 Giugno 2011 e del 10 Novembre 2011, ha altresì identificato gli Amministratori investiti di particolari cariche come Dirigenti con responsabilità strategiche, modificati dal Consiglio a valle dell'Assemblea straordinaria del 17 Dicembre 2021 (tenendo anche conto del parere espresso dal Comitato Remunerazione e Nomine) nelle posizioni di Presidente Esecutivo ed Amministratore Delegato.

La Politica di Remunerazione prevede per gli 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
Presidente Esecutivo	1.000.000 €	250.000 €	-	1.250.000 €
Amministratore Delegato	-	1.100.000 €	200.000 €	1.300.000 € ⁸

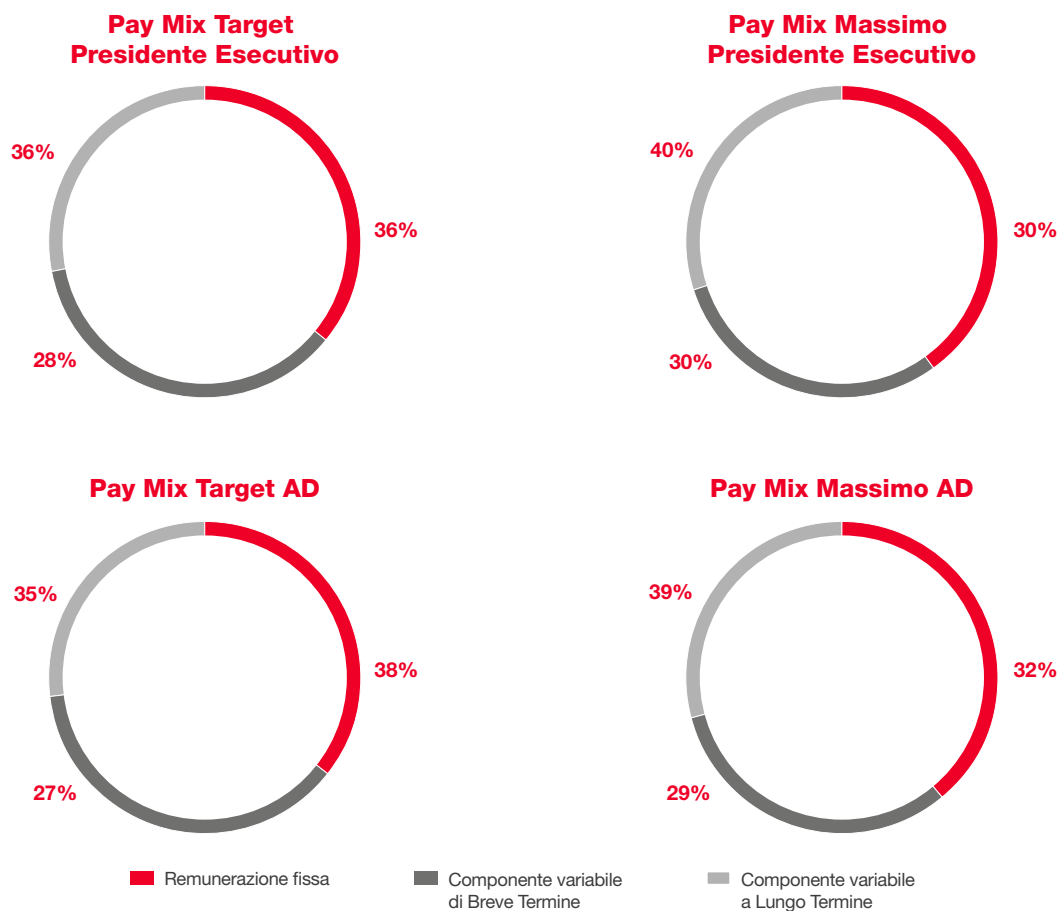
8 A tale compenso si aggiunge inoltre un'indennità (*housing allowance*) pari a 100.000 €.

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



Il mix dei compensi del Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato presenta delle variazioni in termini di peso relativo delle diverse componenti retributive, in

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



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 Funzione Centrale Globale Risorse Umane e Organizzazione a Mercer, riguardante l'attuale scenario delle prassi e politiche di remunerazione del Top Management (e del ruolo di Amministratore Delegato in particolare), tenendo in considerazione – in particolare – le prassi retributive di aziende italiane e *peer companies* europee di settore 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 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 Pagani⁹;
- Sindaci Effettivi: Mario Tagliaferri, Paola Tagliavini;
- Sindaci Supplenti: Stefania Serina e Myriam Amato¹⁰.

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 dottori commercialisti e degli esperti contabili") in materia di compensi dei Sindaci, l'attribuzione all'Organo di Controllo di un compenso annuo di 196.000€ complessivi, così ripartiti tra Presidente e Sindaci Effettivi:

- Presidente: 84.000 €
- Sindaci Effettivi: 56.000 €

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 Dottori 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.

La remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale è stata confermata in linea con quella riconosciuta al Collegio Sindacale uscente, essendo il compenso stato ritenuto dal Consiglio di Amministrazione adeguato 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

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

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

del Codice di Corporate Governance nonché il linea con i compensi medi dei sindaci di Società quotate comparabili di maggiore dimensione non comprese nell'Indice FTSE MIB.

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

Nel corso del 2021 il Comitato Remunerazione e Nomine ha lavorato alla definizione del nuovo Piano di incentivazione di breve termine (MBO 2022). Attraverso l'utilizzo di specifiche analisi sulle prassi del mercato italiano ed europeo (di settore), è stato confermato l'impianto definito negli esercizi precedenti apportando due modifiche: la prima relativa all'introduzione di un *entry gate*, la seconda relativa ad una revisione della curva di incentivazione.

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 2022 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 22/12/2021. Tra i destinatari del medesimo sono inclusi il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato.

Rispetto agli esercizi precedenti, nel sistema MBO 2022 è stata introdotta una novità relativa alla definizione di un *entry gate* legato all'EBITDA di Gruppo. Tale condizione di performance prevede un meccanismo di funzionamento on/off che implica il riconoscimento

del premio finale ai destinatari solo nel caso in cui la performance economico-finanziaria del Gruppo sia in linea con i target prefissati. Viceversa, in caso di mancato raggiungimento dell'*entry gate* di accesso, il sistema non verrà attivato determinando un mancato pagamento degli incentivi monetari, a prescindere dal raggiungimento degli obiettivi presenti in ogni scheda.

Con riferimento agli obiettivi di natura puramente quantitativa assegnati ai beneficiari, 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 (Carbon Footprint di Gruppo) 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.

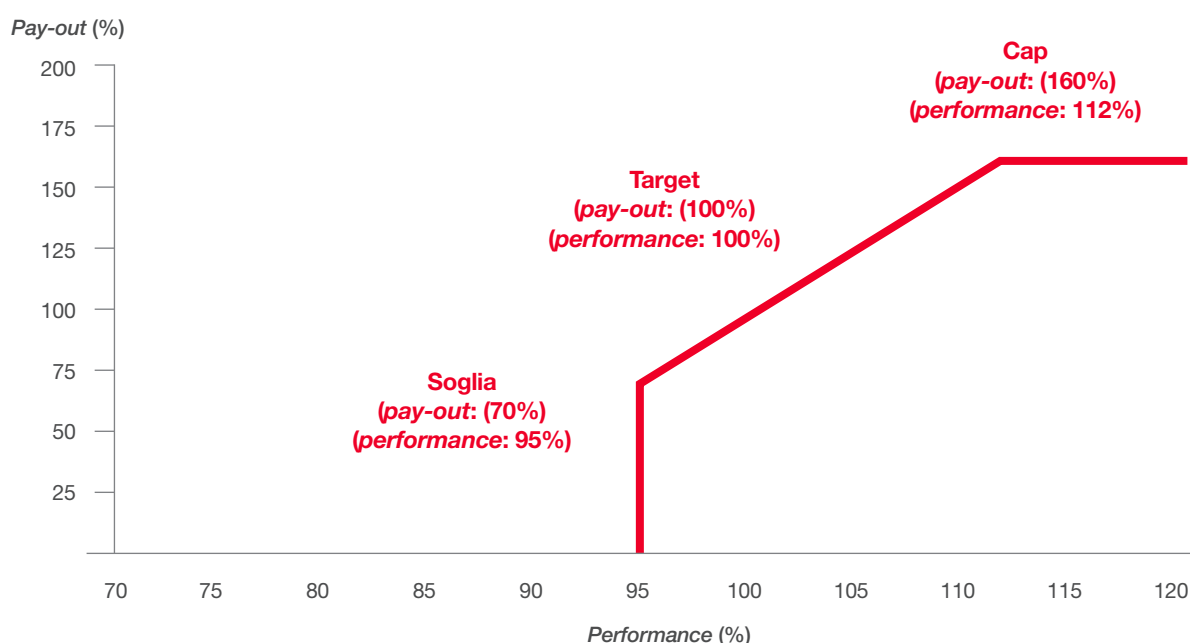
Si segnala in merito che ai fini della verifica dei target di performance cui è associato il pay-out effettivo del sistema incentivante, si farà riferimento ove possibile ai dati di Bilancio così come approvati dal Consiglio di Amministrazione, non prevedendo l'utilizzo di risultati rettificati (*adjusted*),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

In particolare, in caso di mancato raggiungimento del livello minimo previsto per gli obiettivi di tipo quantitativo, non sarà riconosciuto alcun incentivo (proporzionalmente al peso degli obiettivi quantitativi per il titolare del Piano MBO). In caso di superamento dei livelli attesi, l'incentivo erogato (proporzionalmente al peso della componente quantitativa nella scheda obiettivi del titolare) subirà una variazione positiva nell'ordine di un rapporto 5 ad 1 (per ogni 1% di miglior risultato rispetto a quello atteso, 5% di incentivo in più erogato).

Il Gruppo stabilisce un tetto massimo all'incentivo ero-

gabile per ogni singolo obiettivo pari al 160%. Anche relativamente alle performance di natura progettuale, vi è un livello massimo del 160% per ogni singolo obiettivo. Il cap finale per ogni intera scheda corrisponde al 150%.

L'importo dell'incentivazione effettivamente erogato varia in funzione del grado di raggiungimento dei target assegnati ai singoli obiettivi. Di seguito viene rappresentata la curva di incentivazione applicata ai singoli obiettivi del Piano MBO 2022, fermo restando il cap complessivo sulla scheda pari al 150% 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.

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 2021 il Comitato Remunerazione e Nominare ha inoltre lavorato al disegno del nuovo Piano di incentivazione e in data 3 marzo 2022 il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato, ha

approvato il sistema di Incentivazione 2022-2024 ed il relativo Regolamento¹¹.

La struttura del Piano per il triennio 2022-2024 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. Al fine di renderlo maggiormente coerente con le strategie aziendali di lungo periodo e con il piano di sostenibilità che la Società ha definito, nel nuovo LTIP è stato inserito un obiettivo ESG a testimonianza del sempre maggiore impegno profuso da Brembo nel raggiungere performance economico-finanziarie eccellenti senza compromessi nei confronti dei valori fondanti dell'azienda quali il rispetto e la tutela dell'ambiente, del capitale umano, dell'etica e della trasparenza.

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 integrata rispetto al precedente sistema, essendo volontà del Gruppo quella di dare massima attenzione alle persone che ricoprono posizioni chiave e al loro coinvolgimento. Conseguentemente risultano destinatari del Piano, oltre al Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato, anche un insieme di risorse appartenenti alla popolazione manageriale, in coerenza con le complessità e le responsabilità gestite, per un totale di circa 65 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 Annuale Lorda (RAL) di riferimento; detta percentuale tiene conto dell'importanza strategica e criticità del ruolo, dell'impatto del ruolo sui risultati aziendali e della difficoltà di reclutamento di sostituti

sul mercato. L'incentivo massimo per il 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, due o tre dei quattro 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 LTIP sia "autofinanziato" dal raggiungimento degli obiettivi stessi.

L'attribuzione dell'incentivo è legata a 4 indicatori chiave di performance di Gruppo:

- *Economic Added Value* (o EVA), ovvero l'indice di misurazione della crescita del valore nel corso del triennio 2022-2024;
- *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 2022-2024;
- rapporto tra posizione finanziaria netta ed EBITDA (PFN/EBITDA) rispetto al target fissato per i singoli esercizi 2022, 2023 e 2024;
- Indice di sostenibilità¹² (Carbon Footprint di Gruppo).

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.

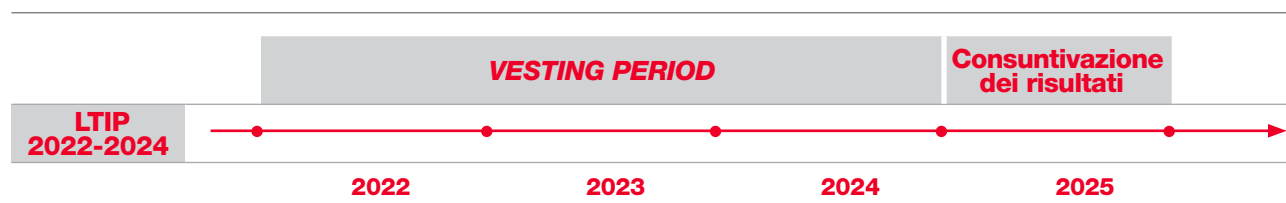
11 Il Piano di lungo termine adottato è un Piano "chiuso" e non rolling. Sarà quindi prevista un'unica assegnazione fino alla chiusura dello stesso e l'erogazione del bonus avverrà interamente al termine del Piano. Per un confronto con un Piano rolling il suo valore andrebbe diviso per gli anni di vesting (3 anni).

12 Formula indice di sostenibilità (CDP: Carbon Footprint di Gruppo):

$$\frac{\text{Total amount of CO}_2 \text{ emissions saved in the three years thanks to improvement actions (tons CO}_2\text{e)}}{\text{Base year's Scope 1 and 2 CO}_2 \text{ emissions (tons CO}_2\text{e)}} \times 100$$

Base year: per il triennio corrisponde al 2021

Timeline LTIP 2022-2024



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 Consiglio di Amministrazione, per la parte del Piano relativa al Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato di Brembo b) il 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 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 disclosive di dati previsionali 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 corri-

spondente 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 di lungo termine in essere sono descritti dal relativo Regolamento. In particolare, il Piano di incentivazione di lungo termine LTIP 2022-2024 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.

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 e altri istituti

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.

In casi eccezionali la società si riserva la facoltà di definire *entry bonus* / *retention bonus* / una tantum in favore dei Dirigenti con responsabilità strategiche finalizzati all'*attraction* o alla *retention* di risorse con competenze ritenute critiche e chiave per il successo dell'azienda e per il conseguimento degli obiettivi strategici di lungo periodo.

Per quanto riguarda i patti di non concorrenza, 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), e confermata negli attuali piani in essere MBO 2022 e LTIP 2022-2024, 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 chiede-

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



Sezione II

Premessa

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

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 compongono le remunerazioni corrisposte nell'esercizio 2021 e la conformità di tali elementi con la Politica in materia di Remunerazione 2021 ed una seconda parte analitica con il dettaglio dei compensi corrisposti.

Sono inoltre rappresentati i risultati di performance 2021 realizzati a fronte degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione di Brembo e che determineranno gli

incentivi che saranno erogati nel corso del 2022. Al fine di garantire una comunicazione sempre più efficace e trasparente nei confronti degli azionisti, degli investitori e del mercato in generale, la Società ha deciso di fornire in chiaro, da quest'anno, i risultati di business conseguiti e collegati agli obiettivi di performance dei sistemi di incentivazione sia di breve che di lungo termine (MBO 2021 e LTIP 2019-2021)¹³.

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.

In ottemperanza a quanto previsto dall'art. 123-ter, comma 8-bis del TUF, la società di revisione incaricata di effettuare la revisione legale del Bilancio (Ernst & Young S.p.A.) ha correttamente verificato l'avvenuta predisposizione della Sezione II della presente Relazione, mediante un controllo formale circa la pubblicazione delle informazioni ivi contenute.

Prima parte

Di seguito è riportata l'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento (2021). 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 2021 è stata oggetto di verifica del Comitato Remunerazione e Nomine in occasione della valutazione

periodica prevista dal Codice di Corporate Governance nella versione 2021 (17 febbraio 2022)¹⁴; 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 2021 è così risultata coerente con i riferimenti di mercato

¹³ I valori di alcuni KPI consuntivati nelle tabelle per MBO e LTIP provengono dall'Informativa di settore consolidata (IFRS 8) esposta nella Relazione Finanziaria annuale 2021.

¹⁴ Le Politiche Remunerative 2021 sono coerenti e compatibili con quanto previsto dall'art. 5 – "Remunerazione" del Nuovo Codice di Corporate Governance, che Brembo ha adottato nel corso dell'esercizio 2021.

riscontrati, sia in termini di posizionamento complessivo che di *pay-mix*.

In particolare la Politica di Remunerazione relativa all'esercizio 2021 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 lungo termine (cd. LTIP);
- *benefit* riconosciuti dal CCNL applicato e dalle prassi aziendali.

Deroga alla Politica in materia di Remunerazione 2021

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.

Nel corso del 2021 non si sono verificate circostanze eccezionali tali per cui il Consiglio di Amministrazione si sia avvalso della facoltà di derogare ai contenuti della Politica 2021.

Per quanto riguarda l'LTIP 2019-2021 vale quanto riportato nella Relazione sulla Politica sulla Remunerazione per l'esercizio 2021 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020: nella seduta del 23 Febbraio 2021 il Comitato Remunerazione e Nomine ha valutato, supportato dalla Funzione Centrale Globale Risorse Umane & Organizzazione, sulla base del Budget 2021 approvato e dei risultati al 31 Dicembre 2020 e sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione del

4 marzo, di lasciare invariato quanto previsto dal Piano di incentivazione a 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 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.



Attuazione Politica in materia di Remunerazione 2021: 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'Organismo di Vigilanza, confermando la ripartizione prevista nel precedente mandato 2017-2019.

Il 17 dicembre 2021 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il nuovo assetto di governo societario nominando Alberto Bombassei Presidente Emerito di Brembo S.p.A., Matteo Tiraboschi Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A. e confermando Daniele Schillaci in qualità di CEO della Società. Il nuovo assetto non ha comportato alcuna modifica nei compensi del nuovo Presidente Esecutivo e del CEO che rimangono quindi in linea con quanto definito dall'Assemblea nel 2020.

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 2021 risultano pertanto essere:

- Presidente (in carica fino al 17 dicembre 2021): 1.251.075,23 €;
- Vice Presidente Esecutivo (dal 17 dicembre 2021 Presidente Esecutivo): 250.000 €;
- Amministratore Delegato: 1.300.000 €.

In merito, è da segnalare che ad oggi il compenso fisso previsto per il 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 2021: MBO 2021

Nel corso del 2022 sarà erogato l'incentivo del MBO per il performance year 2021. I risultati inerenti l'esercizio 2021 presentati al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella riunione del 17 febbraio 2022, hanno condotto alla determinazione di un punteggio di performance per i ruoli apicali pari al 133%, livello massimo nella scala percentuale di misurazione utilizzata, pur avendo superato i livelli massimi di performance previsti dal Piano, come descritto dettagliatamente nella tabella sottostante.

In particolare, il valore che sarà erogato nel corso del 2022 relativamente all'incentivo di breve termine risulta quindi essere pari al 133% 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 Presidente Esecutivo, sia per quanto riguarda l'Amministratore Delegato, come appresso indicato:

KPI	Valore target	Valore consuntivato	Peso (%)	Livello di achievement (%)
EBITDA di Gruppo (.000 €) ¹⁵	357.166	467.217	30	45,0
EBIT % di Gruppo ¹⁶	6,25	9,86	20	30,0
ROI % di Gruppo ¹⁷	8,00	15,43	25	37,5
Fatturato di Gruppo (.000 €) ¹⁸	2.344.297	2.774.836	15	22,5
Indice di Sostenibilità di Gruppo	19,00	25,04	10	15,0
Totale			100%	133%

L'applicazione di tale punteggio ha determinato:

- per il Presidente Esecutivo (in carica dal 17 dicembre 2021) l'erogazione di un bonus di 1.249.968,75 € pari al 100% della remunerazione fissa su base annuale, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (133%) assegnati;
- per l'Amministratore Delegato, l'erogazione di un bonus di 1.299.967,50 € pari al 100% della remunerazione fissa su base annuale, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (133%) assegnati. Si segnala, infine, che l'Amministratore Delegato è stato inoltre destinatario per il 2021 di un *retention bonus* pari a 500.000 €.

15 Il valore consuntivo dell'EBITDA di Gruppo esposto in tabella deriva dall'informativa di settore (IFRS 8) indicata nella Relazione Finanziaria Annuale 2021.

16 Il valore consuntivo della percentuale di EBIT di Gruppo sul fatturato di Gruppo esposto in tabella deriva dall'informativa di settore (IFRS 8) esposta nella Relazione Finanziaria annuale 2021 (Risultato Operativo/Vendite nette). In particolare la riconciliazione tra Margine Operativo Netto (Conto Economico Consolidato) e Risultato operativo è esposta nella informativa di settore (IFRS8) indicata nella Relazione Finanziaria annuale 2021.

17 Il valore consuntivo della percentuale di ROI di Gruppo esposto in tabella deriva dall'informativa di settore (IFRS 8) indicata nella Relazione Finanziaria annuale 2021 (Risultato Operativo/Capitale operativo netto investito).

18 Il valore consuntivo del Fatturato di Gruppo (Vendite nette) esposto in tabella deriva dall'informativa di settore (IFRS 8) indicata nella Relazione Finanziaria annuale 2021. In particolare la riconciliazione tra i Ricavi da contratti con clienti (Conto economico consolidato) e Vendite Nette è esposta nella informativa di settore indicata nella Relazione Finanziaria annuale 2021.



Attuazione Politica in materia di Remunerazione 2021: LTIP 2019-2021

Nel corso del 2022 sarà inoltre erogato l'incentivo relativo all'LTIP per il periodo di performance 2019-2021. I risultati inerenti il triennio 2019-2021 presentati al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella riunione del 3 marzo 2022, hanno condotto alla determinazione di un pun-

teggio di performance per i ruoli apicali pari al 133% nella scala percentuale di misurazione utilizzata, livello massimo nella scala percentuale di misurazione utilizzata, pur avendo superato i livelli massimi di performance previsti dal Piano, come descritto dettagliatamente nella tabella sottostante:

KPI	Valore target	Valore consuntivato	Peso (%)	Livello di achievement (%)
Economic Value Added (EVA) di Gruppo ¹⁹	77.994	203.009	30	45,0
Free Operating cash Flow di Gruppo ²⁰	136.598	245.666	30	45,0
PFN / EBITDA 2019 di Gruppo ²¹	0,92	0,75	13,33	20,0
PFN / EBITDA 2020 di Gruppo	0,87	0,77	13,33	17,5
PFN / EBITDA 2021 di Gruppo	1,60	0,88	13,33	20,0
Totale			100%	133%

Si ricorda che 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 Piano di Incentivazione di lungo termine (LTIP) 2019-2021. In particolare sono stati rivisti i livelli di incentivazione: andando a ridurre la 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. Si segnala peraltro che i risultati sono stati ottenuti a seguito della overperformance di triennio e della revisio-

ne di parte degli obiettivi (per il solo anno 2021) come deliberato dal Consiglio stesso in funzione dei dati di Piano in quel momento disponibili.

Alla luce di questa modifica, l'applicazione del punteggio ha determinato:

- per il Presidente Esecutivo (in carica dal 17 dicembre 2021) l'erogazione di un bonus di 4.490.667,00 € tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (133%) assegnati su base annuale;
- per l'Amministratore Delegato, l'erogazione di un bonus di 3.857.333,00 €, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (133%) assegnati su base annuale.

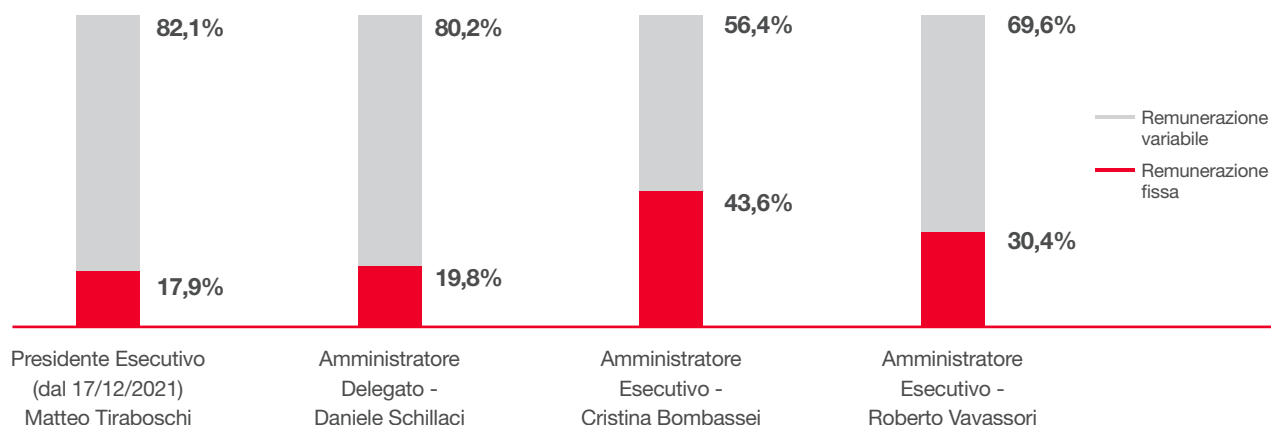
19 Il valore consuntivo dell'EVA dei tre anni, esposto in tabella, deriva dai numeri esposti nell'informativa di settore (IFRS 8) indicata nella Relazione Finanziaria annuale 2021 e in quelle dei due anni precedenti.

20 Il valore consuntivo del FOCF dei tre anni deriva dai numeri esposti nell'informativa di settore (IFRS 8) indicata nella Relazione Finanziaria annuale 2021 e in quelle dei due anni precedenti.

21 Il rapporto consuntivo PFN/EBITDA dei tre anni indicati in tabella deriva dai numeri esposti nell'informativa di settore (IFRS 8) indicata nella Relazione Finanziaria annuale 2021 e in quelle dei due anni precedenti.

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 2021^{22 23}, i cui compensi sono illustrati nominativamente in Tabella 1:



La rappresentazione non considera i benefici non monetari riconosciuti per l'anno 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.

²² L'incentivo di breve termine correlato alla performance 2021 sarà effettivamente corrisposto nel maggio 2022.

²³ L'incentivo di lungo termine correlato alle performance 2019-2021 sarà effettivamente corrisposto nel maggio 2022.



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 31/12/2021 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 lorda media dei dipendenti Brembo. Ciascun dato viene fornito rispetto ad un arco

temporale di 3 anni (2019-2021), 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 Report²⁴:

²⁴ 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)	2021	2020	2019
Alberto Bombassei (Presidente fino al 17/12/2021)	1.251.075 €	1.300.000 €	1.300.000 €
Matteo Tiraboschi (Vice Presidente Esecutivo fino al 17/12/2021 Presidente Esecutivo dal 17/12/2021)	2.499.969 €	2.247.500 €	2.166.047 €
Daniele Schillaci (Amministratore Delegato)	3.199.968 €	2.847.500 €	1.723.525 € ²⁵
Cristina Bombassei (Amministratore Esecutivo)	311.107 €	241.275 €	236.822 €
Roberto Vavassori (Amministratore Esecutivo in carica dal 17/12/2021)	436.000 €	–	–
Valerio Battista (Amministratore Indipendente)	55.000 €	55.000 €	55.000 €
Laura Cioli (Amministratore Indipendente)	100.000 €	98.333 €	95.000 €
Nicoletta Giadrossi (Amministratore Indipendente)	100.000 €	98.333 €	95.000 €
Umberto Nicodano (Amministratore Non Esecutivo)	55.000 €	60.000 €	70.000 €
Gianfelice Rocca (Amministratore Indipendente)	55.000 €	55.000 €	55.000 €
Elizabeth Marie Robinson (Amministratore Indipendente)	70.000 €	46.667 €	–
Elisabetta Magistretti (Amministratore Indipendente)	90.000 €	60.000 €	–
Raffaella Pagani (Presidente Collegio Sindacale)	84.000 €	84.000 €	84.000 €
Mario Tagliaferri ²⁶ (Sindaco Effettivo)	75.125 €	81.500 €	81.500 €
Paola Tagliavini (Sindaco Effettivo)	56.000 €	37.333 €	–
Performance Aziendale	2021	2020	2019
Group EBITDA (.000 €)	467.217 €	361.835 €	515.169 €
Valore Titolo Brembo	12,53 € ²⁷	10,80 € ²⁸	11,06 € ²⁹
Dipendenti Brembo	2021	2020	2019
Remunerazione Annuale Lorda Media	43.295,86 €	42.540,73 €	42.026,07 €

25 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.

26 di cui emolumento da controllate e collegate 19.125,00€.

27 Prezzo di chiusura del titolo Brembo BRE.MI al 30/12/2021.

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

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



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 sono stati rappresentati gli importi maturati dai beneficiari rispetto al Piano di Incentivazione di lungo termine (LTIP) 2019-2021 e che verranno erogati a valle dell'approvazione del Bilancio di esercizio 2021 da parte dell'Assemblea che si riunirà il 21 aprile 2022. La scelta è stata effettuata sia per garantire omogeneità nella rappresentazione dei dati forniti rispetto agli anni 2020 e 2019 (che considerano la remunerazione fissa e l'erogazione dell'incentivo annuale), sia una confrontabilità degli importi erogati nel corso degli anni di riferimento, trattandosi l'LTIP di un Piano chiuso che prevede un unico riconoscimento del premio alla fine del periodo di vesting.

La Remunerazione Annua Lorda Media è stata invece calcolata considerando i soli dipendenti di Brembo S.p.A. (3.140 dipendenti - per quanto riguarda l'esercizio 2019, 3.039 dipendenti con riferimento all'esercizio

2020 e 3.098 dipendenti a fine 2021). Le componenti retributive considerate ai fini del calcolo sono la Remunerazione Fissa, l'incentivo di breve termine (MBO) o 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, il 54% per l'esercizio 2020 e il 53% per l'esercizio 2021 è rappresentato da operai.

Si ricorda inoltre che Brembo è una multinazionale che opera in tre continenti e in 15 differenti Paesi (Brasile, Cina, Danimarca, Germania, Giappone, India, Italia, 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 sul numero dei dipendenti della sola Brembo S.p.A.

Altre informazioni rilevanti

Ai fini della definizione della propria Politica di Remunerazione, Brembo ha incontrato *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 2021, il Comitato Remunerazione e Nomine ha tenuto conto del voto e delle valutazioni espresse dall'Assemblea del 22 Aprile 2021 sulla seconda sezione della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti valida per l'esercizio 2021, la quale ha ottenuto voti favorevoli pari al 74,8651% delle azioni ordinarie rappresentate.

In particolare, le principali tematiche emerse dal confronto con i principali *proxy advisor* hanno avvalorato il criterio di continuità 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 2022, sia ampia, approfondita e dettagliata. In particolare, con riferimento ai sistemi incentivanti previsti, si sottolinea la novità rappresentata dall'indicazione in completa trasparenza dei valori degli obiettivi, sia a target che a consuntivo, sia del Piano di incentivazione di breve termine (MBO 2021) che di lungo termine (LTIP 2019-2021). 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 si conferma quindi uno degli elementi distintivi che contraddistingue la nostra filosofia retributiva, consolidata dal positivo track-record raggiunto dal Gruppo in un anno comunque complesso come il 2021.

Come già descritto precedentemente è stata data maggiore disclosure e visibilità alla consuntivazione degli obiettivi di performance connessi all'MBO 2021 e all'LTIP 2019-2021 per assicurare immediatezza e trasparenza nella comunicazione e per allineare il Documento alle richieste del legislatore e ai desiderata degli investitori.

Si segnala altresì che nel corso del 2021 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 2021, 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 corrisposti³⁰ ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai

A	B	C	D
Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica
Matteo Tiraboschi	Vice Presidente Esecutivo - Presidente Esecutivo	01.01.2021 - 17.12.2021 17.12.2021 - 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Daniele Schillaci	Amministratore Delegato	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Cristina Bombassei	Consigliere	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Roberto Vavassori	Consigliere	17.12.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Valerio Battista	Consigliere	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Laura Cioli	Consigliere	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Nicoletta Giadrossi	Consigliere	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Umberto Nicodano	Consigliere	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Gianfelice Rocca	Consigliere	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Elizabeth M. Robinson	Consigliere	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Elisabetta Magistretti	Consigliere	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Raffaella Pagani	Presidente Collegio Sindacale	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Mario Tagliaferri	Sindaco Effettivo	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
Paola Tagliavini	Sindaco Effettivo	01.01.2021 31.12.2021	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2022
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			

30 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,

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	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri Compensi	TOTALE	Fair Value compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
			Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
	1.250.000,00		5.740.635,75		53.537,29		7.044.173,04		
	1.250.000,00		5.740.635,75		53.537,29		7.044.173,04		
	1.400.000,00		5.657.300,50		193.791,11		7.251.091,61		
	1.400.000,00		5.657.300,50		193.791,11		7.251.091,61		
	205.692,07		284.904,24		13.317,95	15.000,00	518.914,26		
	205.692,07		284.904,24		13.317,95	15.000,00	518.914,26		
	280.000,13		640.363,08		18.107,49		938.470,70		
	280.000,13		640.363,08		18.107,49		938.470,70		
	55.000,00						55.000,00		
	55.000,00						55.000,00		
	55.000,00	45.000,00					100.000,00		
	55.000,00	45.000,00					100.000,00		
	55.000,00	45.000,00					100.000,00		
	55.000,00	45.000,00					100.000,00		
	55.000,00						55.000,00		
	55.000,00						55.000,00		
	55.000,00						55.000,00		
	55.000,00						55.000,00		
	55.000,00	15.000,00					70.000,00		
	55.000,00	15.000,00					70.000,00		
	55.000,00	35.000,00					90.000,00		
	55.000,00	35.000,00					90.000,00		
	84.000,00						84.000,00		
	84.000,00						84.000,00		
	56.000,00						56.000,00		
	19.125,00						19.125,00		
	75.125,00						75.125,00		
	56.000,00						56.000,00		
	56.000,00						56.000,00		



A	B	C	D
Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica
Amministratori / Sindaci cessati nel corso del 2021			
Alberto Bombassei	Presidente	01.01.2021 17.12.2021	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			

Matteo Tiraboschi

- Compensi fissi: RAL 1.000.000,00 €; emolumento 250.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2021 pari a 1.249.968,75 €; LTIP 2019-2021 pari a 4.490.667,00 €

Daniele Schillaci

- Compensi fissi: emolumento 1.100.000 €; patto di non concorrenza 200.000,00 €; housing allowance 100.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2021 pari a 1.299.967,50 €; LTIP 2019-2021 pari a 3.857.333,00 €; *retention bonus* 500.000,00 €

Cristina Bombassei

- Compensi fissi: RAL 150.692,07 €; emolumento 55.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2021 pari a 90.415,24 €; LTIP 2019-2021 pari a 194.489,00 €
- Altri compensi: compenso per la delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi 15.000,00 €

Roberto Vavassori (in carica dal 17/12/2021)

- Compensi fissi: RAL 260.000,13 €; una tantum 20.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2021 pari a 156.000,08 €; LTIP 2019-2021 pari a 484.363,00 €

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 15.000,00 €

Nicoletta Giadrossi

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

Umberto Nicodano

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €

Gianfelice Rocca

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €

Elizabeth M. Robinson

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

Elisabetta Magistretti

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Membro 25.000,00 €
- Organismo di Vigilanza: come Membro 10.000,00 €

Raffaella Pagani

- Compensi fissi: emolumento 84.000,00 €

Mario Tagliaferri

- Compensi fissi: emolumento 56.000,00 €; emolumento da controllate e collegate 19.125,00 €

Paola Tagliavini

- Compensi fissi: emolumento 56.000,00 €

1	2	3		4	5	6	7	8
Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monet.	Altri Compensi	TOTALE	Fair Value compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
		Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
1.251.075,23						1.251.075,23		
1.251.075,23						1.251.075,23		

AMMINISTRATORI / SINDACI CESSATI NEL CORSO DEL 2021

Alberto Bombassei (in carica sino al 17/12/2021)

- Compensi fissi: emolumento 1.251.075,23 €



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

A	B	1	2A	2B	2C	3A	3B	3C	4
Nome e Cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
			Erogabile/ Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabili/ Erogati	Ancora differiti	
Matteo Tiraboschi	Vice Presidente Esecutivo - Presidente Esecutivo								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2021	1.249.968,75						
		LTIP 2019-2021	4.490.667,00						
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			5.740.635,75						
Daniele Schillaci	Amministratore Delegato								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2021	1.299.967,50						
		LTIP 2019-2021	3.857.333,00						
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			5.157.300,50						
Cristina Bombassei	Consigliere								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2021	90.415,24						
		LTIP 2019-2021	194.489,00						
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			284.904,24						
Roberto Vavassori	Consigliere								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2021	156.000,08						
		LTIP 2019-2021	484.363,00						
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			640.363,08						

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 (2020)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio (2021)
Alberto Bombassei	Presidente (fino al 17.12.2021)	Brembo S.p.A.	178.723.765	15.840		178.739.605*
Roberto Vavassori	Amministratore Esecutivo	Brembo S.p.A.	9.370			9.370

* Variazione dovuta a acquisto da offerta in opzione – giugno 2021



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. 11-16

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. 6-7; 20

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

Pag. 16

e) le finalità perseguite 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. 7-8; 20

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 lungo periodo;

Pag. 22-28

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

Pag. 10; 23

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 lungo termine, e informazioni sul legame tra la variazione dei risultati e la variazione della remunerazione;

Pag. 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. 25-28

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 perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società;

Pag. 4-5; 6-8; 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. 27-28

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 Applicabile

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

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. 28-29

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

Pag. 23

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, etc.);

Pag. 21-22

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; 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

r) 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, salva 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 Applicabile
- 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 Applicabile

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

Non Applicabile

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

Non Applicabile

- 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 Applicabile

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

Non Applicabile

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

Non Applicabile

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

- 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;

Non Applicabile

- informazioni sulla procedura seguita e la conferma della conformità di tale procedura alle condizioni indicate nella Politica delle remunerazioni di riferimento;
Pag. 31

- informazioni sulla remunerazione corrisposta in tali circostanze eccezionali.

Non Applicabile

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.

Pag. 39

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. 37

- dei risultati della società;

Pag. 37

- 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. 37

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

Pag. 39



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, se-

condo 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 per la prima volta dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. in data 12 Novembre 2010 e aggiornata, come richiesto, 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 6/6/2011 e riconfermate dal Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2020 in occasione dell'ultimo rinnovo delle cariche sociali. A partire dal 01/07/2019 l'Amministratore Delegato di Brembo S.p.a. è l'Ing. Daniele Schillaci.

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

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

Consiglio di Amministrazione (CdA): è l'organo collegiale a cui è affidata la gestione della Società. Il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. per il mandato 2020-2022 è composto da n. 11 membri: Matteo Tiraboschi (Presidente Esecutivo), Daniele Schillaci (Amministratore Delegato), Cristina Bombassei, Roberto Vavassori, 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 di tale definizione, Brembo S.p.A. ha identificato come tali il ruolo di Presidente Esecutivo e di Amministratore Delegato – CEO e quindi individuato n. 2 soggetti elencati all'interno del presente documento.

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

EC: Executive Compensation.

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

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

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

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

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

Obiettivo al target: è il livello standard di raggiungimento dell'obiettivo che dà diritto ad ottenere il 100% dell'incentivo (salvo altri parametri moltiplicativi o discreszionali). 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 Esecutivo: il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A., nominato dall'Assemblea, cui il Consiglio stesso ha confermato in data 17/12/2021 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/6/2011 e riconfermate dal Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2021 in occasione dell'ultimo rinnovo delle cariche sociali. Il Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A. è il dott. Matteo Tiraboschi.

RAL: Retribuzione Annua 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).

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 21 APRIL 2022 (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 2022 and Remuneration Paid in 2021:

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 2022). 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 2021). 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 3 March 2022 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 2022 and on the Paid Fees in the year 2021, 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 of TUF, the most significant are the introduction of the comma 3-ter, 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) according to paragraph 6; 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 analysed 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 2022 and Paid Fees in 2021, drafted pursuant to Article 123-ter and to Article 84-quater of the Issuers Regulations on 3 March 2022 was approved by the Board of Directors of the Company, on the proposal of the Brembo Remuneration & Appointments Committee, which previously examined it on 17 February 2022, and therefore made it available to the public in accordance with law.

The Report on the Remuneration Policy for 2022 and Paid Fees in 2021 is divided in two sections:

- The SECTION I illustrates:
 - a) Brembo 2022 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 2021 policy.
 - b) an analytics explanation of the fees paid 2021 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 2021;
 - 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 2022 and Paid Fees in 2021 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 2022 and Paid Fees in 2021 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 2022 and Paid Fees in 2021 of Brembo S.p.A., prepared pursuant to Artt. 123 ter of TUF and 84-quarter of the CONSOB Issuers Regulation adopted through Resolution No. 11971 of 14 May 1999, made available to the public on 21st March 2022;*
- *having examined Illustrative Report of the Board Of Directors,*

resolves

- *to approve pursuant to Article 123-ter, paragraph 3, of TUF, the Section I of the Brembo S.p.A. Report on the Remuneration Policy 2022 and Paid Fees in 2021, prepared pursuant to Artt. 123-ter of TUF and 84-quarter of the CONSOB Issuers Regulation adopted through Resolution No. 11971 of 14 May 1999, containing Brembo S.p.A. Remuneration Policy for the year 2022;*
- *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 2022 and Paid Fees in 2021, drafted pursuant to Art 123-ter of TUF and 84-quarter of the CONSOB Issuers Regulation adopted through Resolution No. 11971 of 14 May 1999.*

Stezzano, 3 March 2022

On behalf of the Board of Directors
The Executive Chairman
signed by Matteo Tiraboschi

**REPORT ON THE
REMUNERATION POLICY FOR **2022**
AND REMUNERATION PAID IN 2021
OF THE BREMBO GROUP**

Annex 1

English Translation for convenience – Only the Italian version is authentic





Letter from the Chairwoman	4
Introduction	6
Executive Summary	10
 SECTION I	 11
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	13
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	17
 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 and other arrangements	29
2.7. Clawback/Malus	29

SECTION II	30
Foreword	30
Part One	30
Exemption from the Remuneration Policy for 2021	31
Implementation of the Remuneration Policy for 2021 Fixed Remuneration	32
Implementation of the Remuneration Policy for 2021 MBO	33
Implementation of the Remuneration Policy for 2021: 2019-2021 LTIP	34
Comparative Information Regarding the Remuneration of the Board of Directors, the Group's Results and the Average Remuneration of Brembo's Employees	36
Further Relevant Information	39
Part Two	40
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	40
Table 3b - Cash incentive plans for Members of the Board of Directors, General Managers and other Key Management Personnel	44
Schema 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	45
Attachments	46
Reconciliation of Regulatory Requirements with the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid	46
Regulatory Framework	50
Glossary	51



Letter from the Chairwoman

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 2022 and Remuneration Paid in 2021, structured as per Article 123-ter of TUF and approved by the Board of Directors on 3 March 2022.

In 2021, the Company continued to operate in an uncertain scenario marked by the ongoing Covid-19 pandemic crisis, which also impacted the purchase of raw materials, slowing their procurement and creating discontinuity in the global infrastructure, logistics and distribution system. In addition to this, further factors of uncertainty emerged, such as an increase in the cost of energy, which was particularly high in the third quarter of 2021, and geopolitical tensions with major consequences on the relationship between supply and demand.

Despite the complexity and growing challenges posed by the macroeconomic scenario, Brembo confirmed its market leadership, obtaining extraordinary operating and financial results, with revenue from contracts with customers increasing by 25.8% compared to the previous year and EBITDA of 18.1% for the year.

This was achieved also thanks to the new growth and development opportunities that Brembo identified over time, aiming at increasing the competences of its human capital, the digitalisation, the focus on environmental sustainability and promotion of diversity.

In particular, a focus on sustainability represents one of the drivers underlying the 2022 Policy. In fact, the launch of the new 2022-2024 LTI Plan reserved for the Top Management and a pool of Group managers totalling approximately 65 beneficiaries introduced the use of a KPI related to ESG (Environmental, Social and Governance) topics. As for MBO, the ESG objective identified for the LTIP relates to the Group Carbon

Footprint. In 2022, our Policy thus remains a tool for remunerating our managers and personnel on the basis of the Company's sustainable growth and supporting the Group's medium/long-term strategy towards the fight against climate change and improvement of energy efficiency.

Brembo's commitment in this direction continued in 2021. For the fourth consecutive year, Carbon Disclosure Project (CDP) rewarded Brembo for its commitment in the fight against climate change and water stewardship, confirming its leadership in corporate sustainability, as well as the Group's excellence in production attentive to sustainability and transparent action towards climate change. In confirmation of its commitment to the fight against climate change, in 2021 the Company consolidated a reduction of its CO₂ emissions (Scope 1 + 2) of 34% compared to 2018, essentially through energy-efficiency projects and increasing the supply of renewable-source electricity.

In addition, there was no shortage of initiatives and investments to promote company growth with a focus on sustainability:

- Brembo was included among the 40 companies of the new MIB ESG index launched by Euronext and Borsa Italiana and dedicated to Italian listed companies that adopt the best sustainability practices
- On the occasion of the celebration of 60 years from Brembo's foundation, through its partnership with Treedom, the Group planted a forest of 14,000 trees in Kenya, in the region of Lake Victoria, and donated them to all Group employees worldwide. This forest project aims at absorbing 7,000 tonnes of CO₂ from the atmosphere over a period of ten years and is consistent with the objectives that emerged from the COP26 in Glasgow to combat climate change, with the commitment of Brembo to becoming a carbon-neutral company by 2040.

For Brembo, sustainability also means product innovation, tied indissolubly to the challenges of electrification and digitalisation being experienced by the entire automotive sector.

In 2021, Brembo led the way in research and technology with the launch of its new braking system SENSIFY, which integrates artificial intelligence and software exploiting big data to improve the experience on the road and customize brake response to the driving style.

Among the innovation and digitalisation initiatives launched in 2021, I would like to mention the opening of the Brembo Inspiration Lab in the heart of the Silicon Valley: an experimental lab focused on strengthening the Company's expertise in software development, data science and artificial intelligence. The Lab will also

welcome talents from outside the sector of reference, thus supporting a combination of a virtuous mix of various skills for the benefit of the development of Brembo's future braking solutions.

I would like to take the opportunity to thank Directors Laura Cioli and Elizabeth M. Robinson for their significant contribution to the Committee's activities.

Finally, I would like to thank you in advance for the interest that you show each year in our Remuneration Policy, and I am pleased to reiterate, on behalf 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 for you and get inspired by it to continue to provide your positive support during the General Shareholders' Meeting.

Best regards:

The Chairwoman of the Remuneration & Appointments Committee
Nicoletta Giadrossi



Introduction

Brembo has always believed that continuous innovation begins with the wealth of knowledge and skills of its over 12,225 employees, who represent the Group's most precious strategic asset and the source of its competitive advantage, as it continues to innovate and pursue excellence in all of its products. For Brembo, being able to rely on competent trained people means being aware of the value that each employee contributes to achieving the common goals. For this reason, the Group is committed to ensuring the development of talent in the different geographical areas and professional families, the growth of potential and enhancement of its employees' competences through training and continuous professional growth, always consistently with the Company's values and strategy.

The Group has therefore always invested in a well-structured training offer for the growth and development of its knowledge and expertise. In 2021, it continued to invest in individual training and people engagement. In particular, a Knowledge Management journey was developed for certifying employees with critical expertise, and work continued on interfunctional teams to implement the DIGITAL, GLOBAL and COOL pillars which constitute the backbone of the Group's mission.

Diversity is a strength for a global company like Brembo, which operates and is constantly confronted with very diverse situations from the economic and cultural point of view. Accordingly, every day Brembo is committed to promoting an inclusive environment that protects people's sense of belonging and encourages them to feel they are leading characters in the Group's success, fostering a culture of diversity and inclusion from the moment they are hired and respecting the points of view, voices, identities and specificities of each person.

The Group is also committed to making a concrete contribution to enhancing the various generations through engagement initiatives designed to increase

the sense of belonging. Among these initiatives is Gen Z Forum, which involved representatives of Generations Z and Y in developing and collecting creative ideas able to contribute to building the Brembo of the future.

The focus on the Group's employees is reflected not only in investment in development, growth, training and inclusion, but also in the constant attention to health and safety, and in particular management of workplace health and safety aspects in a constantly evolving pandemic scenario in which continuous information action has been taken to ensure increasingly effective risk prevention.

Several projects were implemented in 2021, including:

- the "Preventive Ergonomics" project, aimed at conducting ergonomic risk assessments to be applied throughout the process of creating production lines. By setting a Brembo ergonomic assessment standard, it will thus be possible to further increase the safety of specific plants and conduct gap analyses or identify additional improvement initiatives;
- the "WCM Safety-Pillar" project calls for a systematic and organic approach to mapping the improvements achieved due to spreading of safety knowledge at all levels of the organisation;
- the "Behaviours' Continuous Improvement" project aims at supporting all Team Leaders (Production Supervisors) in constantly monitoring workers' adoption of wrong behaviour/ actions, through the creation of short training modules designed to correct them through constant feedback to the workers.


Within this framework, Brembo's Remuneration Policy for 2022, in continuity with the past, becomes an enabling factor in support of the execution of the Group's strategy, considering its long-term strategic guidelines, guaranteeing the Company's economic and social sustainability and the attraction and retention — on increasingly challenging labour markets — of

key resources with characteristics and skills functional to ensuring the creation of value for all stakeholders, including shareholders, employees, customers and suppliers.

To this end, the Remuneration & Appointments Committee¹ 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:

- 
- 1 Ensuring the sustainable growth of our Group**
The ability to report economic and financial results that are above the reference market average, despite the persistence of the pandemic and the increase in commodity prices.
 - 2 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
 - 3 Balancing decisions against their social and environmental impact**
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.
 - 4 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.
 - 5 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

Remuneration Policy for 2022 was drawn up in continuity with the previous years by defining remuneration elements that support the implementation of the Group's strategic guidance through an adequate balance of short- and long-term performance parameters

Creating value for our Shareholders

Confirmation of the EVA (Economic Value Added) metric in the new 2022-2024 LTIP, thus ensuring that the interests of our shareholders are aligned to the work of the Group's management

Balancing decisions against their social and environmental impact

Extension of the use of ESG metrics also to the long-term incentive system, through the use of a KPI linked, as for the MBO, to the Group Carbon Footprint, as a proof of Brembo's medium-to-long term sustainability strategy

Promoting the guiding principles that characterise the Group

Integrity, responsibility and transparency are the drivers adopted in the Group's remuneration systems; 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 Companies (the Remuneration Policies for 2022 are consistent and compliant with the provisions of Article 5 – “Remuneration” of the New Corporate Governance Code) that the Company has adopted endorsing it into its own Corporate Governance Code (Brembo

Corporate Governance Code), as well as into the Regulations of the Board of Directors and of the Board Committees².

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

² With reference to 2020 Corporate Governance Code, Brembo has acknowledged and constantly followed the developments and interpretative discussions in order to analyse in detail every single aspect and understand the implementation trend implemented by main listed companies. In light of the analyses carried out, the Board of Directors proposed to the Shareholders' Meeting of 22 April 2021 to amend the By-laws (the Article “Purpose”) in order to enshrine in its By-laws a commitment already promoted by the Group, namely pursuing sustainable, long-term development. This amendment was approved by the Shareholders' Meeting. In addition, Brembo prepared a new Brembo Corporate Governance Code, which was circulated in preliminary consultation on 15 October 2021 to the members of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Board of Statutory Auditors — along with comparative details, underscoring the proposals for deviations and reasons for the same — and then to all Directors. The new Brembo Corporate Governance Code was then expanded to include some formal suggestions, and on 25 October 2021 once again forwarded, in its final version, to the members of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Board of Statutory Auditors, who gave their approval on 9 December 2021. Following the above in-depth analysis and assessment, on 17 December 2021 the Board of Directors of Brembo S.p.A. approved the final text of the Brembo Corporate Governance Code, which endorsed all the principles and recommendations of the 2020 Corporate Governance Code, after having examined and evaluated any deviation on the basis of the principle of the prevalence of substance over form and also of the “comply-or-explain” principle.

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 2021 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 2021, in accordance with the Remuneration Policy adopted for that year. The second provides a detailed account of the compensation paid during the reporting year, in any capacity and form, by the Company and its subsidiaries and associates, using the tables annexed to the Report, which are an integral part thereof. Section II of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid, in accordance with the provisions of Legislative Decree No. 49 of 10 May 2019, is subject to the advisory vote of the Ordinary Shareholders' Meeting, called to approve the 2021 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 the 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 2022 and was approved by the Board of Directors, on the proposal of the Remuneration & Appointments Committee, during the meeting held on 3 March 2022 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 Remuneration Policy for 2022 is given in the 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 the impact on company results.	<ul style="list-style-type: none"> Executive Chairman: €1,250,000 Chief Executive Officer (CEO): €1,300,000³ <p>The Executive Chairman and the CEO are the two members of Key Management personnel identified by Brembo S.p.A.</p>
Annual Incentive System (MBO)	Assessing and engaging on 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, Group ROI, Group Carbon Footprint Performance period: annual, in compliance with the budget targets Payment method: cash <p>Clawback clauses may be applied.</p>	<p>Bonus target:</p> <ul style="list-style-type: none"> Executive Chairman: 75% of fixed component CEO: 75% of fixed component <p>Bonus cap</p> <ul style="list-style-type: none"> Executive Chairman: 100% of fixed component CEO: 100% of fixed component
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: Group Economic Value Added (EVA), Group Free Operating Cash Flow, Group NFP/EBITDA, Group Carbon Footprint Vesting period: three-year period 2022-2024 (Closed Plan) Payment method: cash <p>Clawback clauses may be applied.</p>	<p>Bonus target:</p> <ul style="list-style-type: none"> Executive Chairman: 100% of fixed component CEO: 100% of fixed component <p>Bonus cap:</p> <ul style="list-style-type: none"> Executive Chairman: 133% of fixed component CEO: 133% of fixed component
Non-monetary benefits	Complementing economic benefits with components primarily of a social security and pension nature	Primarily social security and insurance benefits, provided per the national collective labour contract standard (for industrial executives)	<ul style="list-style-type: none"> Supplementary pension schemes Health insurance Insurance policy Allocation of a car for business and personal use
Severance indemnity	Protecting the Group against potential litigation/competition risks	<p>Severance indemnity from the position of CEO and employment relationship – Cases:</p> <ul style="list-style-type: none"> Removal or non-renewal without just cause Resignation from the office and waiver of the delegated powers due to such a serious reason as to make a continuation impossible Resignation 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). CEO's non-competition agreement: 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 Management, by favouring the alignment of their individual interests with those of stakeholders from 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;
- adopt incentive schemes designed to orient their behaviours towards the fulfilment of strategic business objectives, hence creating value in the long term and fostering the alignment of the Management's interests and shareholders' expectations, while motivating those resources to achieve increasingly

challenging performance targets in view of a constant improvement.

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 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 Human Resources & Organisation Global Central Function, the General Shareholders' Meeting and the Board of Statutory Auditors.



In detail, areas of responsibility are as follows:

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

*In office until 25 February 2022 and
replaced by co-optation upon the
BoD's meeting of 3 March 2022 by
Director Manuela Soffientini (Non-
executive and Independent Director)*

Elizabeth Marie Robinson

Non-Executive and Independent
Director

In 2021, the Committee met four
times. As of the date of approval
of this Report, it has held a further
meeting focused on the definition
of Remuneration Policy for 2021
and the launch of the new Group's
Remuneration Policy.

Objectives

With reference to Remuneration: ensuring that the remuneration policies applicable to the Executive 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 Executive Chairman and the Chief Executive Officer 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.

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

1.2. Remuneration & Appointments Committee

In 2021, the activity of the Remuneration & Appointments Committee focused mainly on: (i) the reporting of the 2021 objectives and the assessment of performance in relation to the incentive Plans in place in 2021, (ii) annual verification of the votes cast by the 2021 Shareholders' Meeting regarding the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid; and (iii) proposals regarding the 2022 Policy, including the 2022 MBO architecture and the new 2022-2024 LTIP. In detail, the Remuneration & Appointments Committee met four times in 2021 and the average length of the meetings was approximately 2 hours.

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

For further information concerning the Remuneration & Appointments Committee's activities in 2021, the Committee's functioning and its specific activities in respect of Appointments, reference should be made to paragraph 8.2 of the 2021 Corporate Governance and Ownership Structure Report,⁴ published concurrently with this Report.

⁴ <https://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/relazioni-sulla-corporate-governance>



2021

MEETING OF 23 FEBRUARY 2021	MEETING OF 19 JULY 2021	MEETING OF 12 NOVEMBER 2021	MEETING OF 22 DECEMBER 2021
<p>with reference to the Composition of the Board of Directors and the Combination of skills and professional backgrounds</p> <p>a) it assessed the individual declarations of the Directors, Statutory Auditors and members of the Supervisory Committee for periodic verification, including to support the BoD's self-assessment, of continuing satisfaction of the requirements and implementation of the Diversity Criteria for Directors provided for by Brembo's Corporate Governance Code, as well as the compatibility of the positions held by them;</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(d-bis), of TUF defined by the Regulations of the Board of Directors and Brembo's Corporate Governance Code;</p> <p>with reference to Remuneration:</p> <p>a) it assessed the closing results of the short-term annual incentive plan (2020 MBO) and defined the proposals of the short-term annual incentive plan (2021 MBO);</p> <p>b) it examined the proposals to be submitted to the Board of Directors concerning the alignment of the targets of the three-year incentive plan (2019-2021) for Executive Directors and Top Managers;</p> <p>c) it examined the Report on the Remuneration Policy for 2021 and Remuneration Paid, prepared pursuant to Article 123-ter of TUF.</p>	<p>with reference to Remuneration:</p> <p>a) it assessed the results and the votes cast by the Shareholders' Meeting on 22 April 2021 on Section I and Section II of the Remuneration Report, as well as the overall evolution of voting on Reports on Remuneration Policy and on the related trends;</p> <p>b) it shared any proposals in view of the definition of the Policies for 2022;</p> <p>c) it conducted an advance examination of the documentation required for the 2021 BPE and confirmed the appointment of the LID as responsible for coordinating the 2021 self-assessment activities.</p>	<p>with reference to Remuneration</p> <p>a) it was informed about the Talent Management & Succession Planning process</p> <p>b) it examined the trend of the results of the 2021 MBO and 2019-2021 LTIP as of 30 September 2021;</p> <p>c) it assessed the results of the assessment of Brembo's management made by a consultant specialising in annual incentive systems and discussed about possible deviations/adjustment proposals.</p> <p>with reference to Appointments:</p> <p>a) it expressed a favourable advance opinion on the BoD's proposal submitted to the Shareholders' Meeting of 17 December 2021 to appoint Matteo Tiraboschi as Executive Chairman and Alberto Bombassei as Chairman Emeritus;</p> <p>b) it expressed a favourable advance opinion on the proposal to qualify the Executive Chairman and Chief Executive Officer (CEO) as Key Management Personnel.</p>	<p>with reference to Remuneration</p> <p>a) it shared proposals on medium- and long-term remuneration policies, with a focus on the 2022 MBO with regard to the plan architecture, measurement metrics and formulation of objectives and, for the new LTIP, on industry best practices, ESG goals, the nature of the plan and the eligible population;</p> <p>b) it approved the 2022 MBO guidelines;</p> <p>c) it expressed a favourable opinion of the proposal to increase the Chief CSR Officer's compensation.</p>

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.

On 17 December 2021, the extraordinary Shareholders' Meeting approved the new corporate governance structure of Brembo S.p.A.: Matteo Tiraboschi was appointed Executive Chairman, Alberto Bombassei was appointed Chairman Emeritus, whereas Daniele Schillaci was confirmed as the Company's CEO. To integrate the Board of Directors, the Shareholders'

Meeting appointed Roberto Vavassori as Director until the expiry of the current term of the Board of Directors. Its composition and functions, as described below, **fully comply with the recommendations of the 2020 Corporate Governance Code**, which Brembo adopted 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



Matteo Tiraboschi

Executive Chairman

The Executive Chairman, appointed by the General Shareholders' Meeting on 17 December 2021, is the Company's legal representative and has powers of ordinary management, within the limits of the law.

Daniele Schillaci

Chief Executive Officer - CEO

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 Directors

Valerio Battista

Non-Executive and Independent Directors

This Director also holds the position of Lead Independent Director.

Laura Cioli

Non-Executive and Independent Directors

In office until 25 February 2022 and replaced by co-optation upon the BoD's meeting of 3 March 2022 by Director Manuela Soffientini (Non-executive and Independent Director)

Nicoletta Giadrossi

Non-Executive and Independent Directors

Amministratore eletto da lista di minoranza

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

Roberto Vavassori

Executive Directors

Appointed by the General Shareholders' Meeting on 17 December 2021 for the integration of the Board of Directors, until the expiry of the current term of the Board of 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, if present, its 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 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 and global market.

Remuneration Policy guidelines are prepared and the Policies implemented are assessed in light 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 (12 companies)	Autoneum Holding, Autoliv, Continental, ElringKlinger, Faurecia, Leoni, Michelin, Nokian, SKF, Sogefi, TomTom, Valeo
Italian Panel (25 companies)	A2A, Amplifon, Atlantia, Buzzi Unicem, Campari, Diasorin, Enel, Eni, Ferrari, Hera, Interpump Group, Inwit, Italgas, Leonardo, Maire Tecnimont, Moncler, Nexi, Pirelli, Prysmian, Recordati, Saipem, Snam, Telecom Italia, Tenaris, Terna

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 Human Resources & Organisation Global Central Function supports the Remuneration & Appointments Committee in drafting the Report in order to collect market information about practices, policies and benchmarks to help improve the preparation of the policy. If needed, relevant independent experts are also involved in the process.

Upon proposal from the Remuneration & Appointments Committee, which in turn can ask for the support of the Human Resources & Organisation Global Central Function, 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 17 February 2022 and subsequently approved by the Board of Directors on 3 March 2022.

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 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 strategic objectives.

The Remuneration & Appointments Committee, supported by the Human Resources & Organisation Global Central Function, 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,

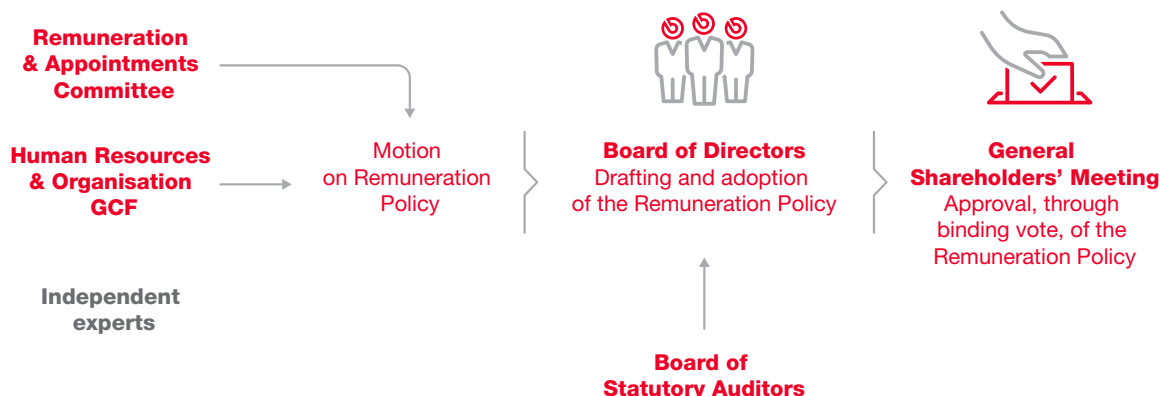


Statutory Auditors and Key Management Personnel⁵. It should be noted that all interested parties refrain from participating in board discussion and resolutions relating to their remuneration.

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 2022 that, in case of exceptional circumstances, may be subject to exemption, without prejudice to the provisions of Regulation No. 17221 of 12 March 2010, are:

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



The Related Party Transactions Procedure⁶ 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.

⁵ 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.

⁶ Brembo S.p.A.'s Related Party Transactions Procedure, updated in accordance with the amendments introduced by Consob to the Rules for Issuers and the Regulations on Related Party Transactions on 10 December 2020, is available on Brembo's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents).

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 companies with reference to executive compensation.

In order to enhance its market competitiveness and staff retention capability, the Company is committed to aligning 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's 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;
 - contractual 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 regulatory provisions and the expectations of the Company's stakeholders.



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

Remuneration Policy considering various elements, such as:

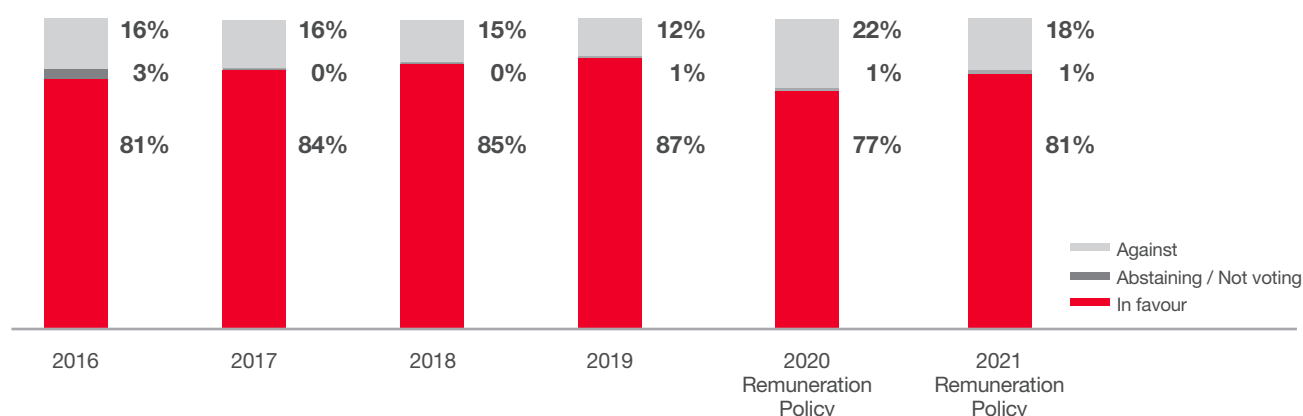
REMUNERATION POLICY



The Remuneration & Appointments Committee also devoted particular attention to the findings of the analysis and further examination relating to the results of the vote cast 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 evolution in the outcome of voting⁷ on the Remuneration Reports published from 2016 to 2019 and the Report on the Remuneration Policy published in 2020 and 2021 is shown below:



General Shareholders' Meeting	21 April 2016	20 April 2017	20 April 2018	18 April 2019	23 April 2020	22 April 2021
In favour	81.36939%	83.713928%	85.190359%	86.512285%	76.974849%	81.019343%
Abstaining / Not voting	2.55781%	0.471699%	0.325561%	0.996482%	1.147419%	0.77865%
Against	16.0728%	15.814373%	14.484079%	12.491234%	21.877773%	18.202007%

⁷ % 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.

On 17 December 2021, the Shareholders' Meeting approved the new corporate governance structure and appointed Alberto Bombassei Chairman Emeritus of Brembo S.p.A., Matteo Tiraboschi Executive Chairman of Brembo S.p.A., confirming Daniele Schillaci as the Company's CEO. The new structure did not entail any amendment in the remuneration of the new Executive Chairman and the CEO, which thus remain in line with the amounts established by the Shareholders' Meeting in 2020. Moreover, at the same Shareholders' Meeting held on 17 December 2021, following the resignation of Alberto Bombassei from his executive functions, the Board was integrated to bring again the number of its members to 11, with the appointment of Non-Independent Director Roberto Vavassori, until the Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2022.

In accordance with the resolution on remuneration allocation of 23 April 2020, an emolument of €55,000.00 per year of term of office was granted to the new Executive Director R. Vavassori, appointed by the Shareholders' Meeting of 17 December 2021.

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 emolument of €30,000 and Committee members €25,000.
Remuneration & Appointments Committee	The Chairwoman of the Remuneration & Appointments Committee was allocated an emolument of €20,000 and Committee members €15,000.



The 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 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 Director 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, receives 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 on 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.

It should be also 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. 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

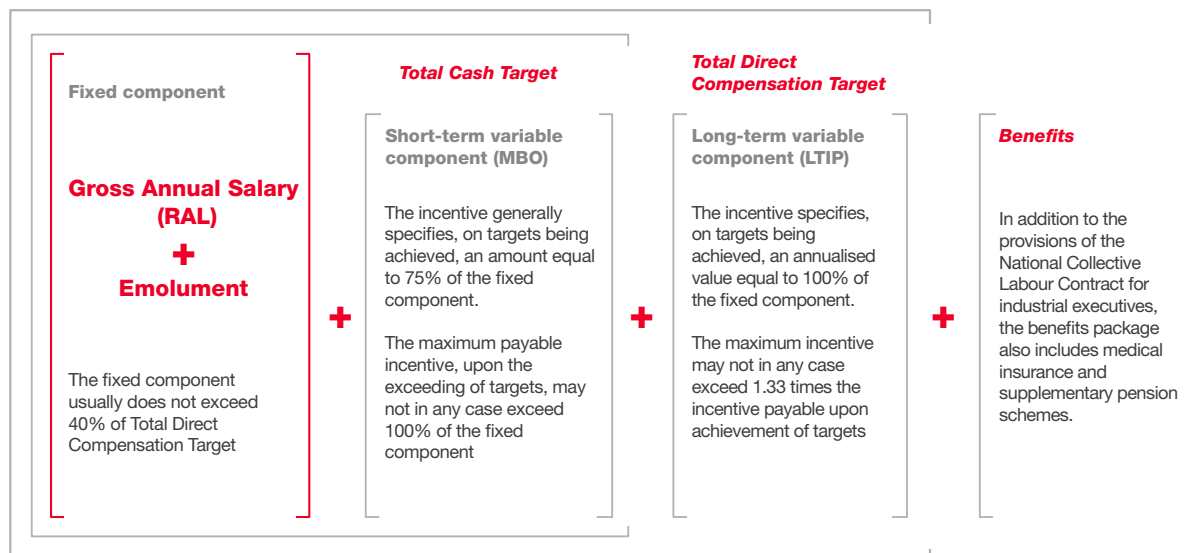
2011 and 10 November 2011, the Board of Directors also identified the Directors holding special offices as Key Management Personnel, as amended by the Board after the extraordinary Shareholders' Meeting of 17 December 2021 (also taking into account the opinion of the Remuneration & Appointments Committee) and referring to the Executive Chairman and the Chief Executive Officer.

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

Position	Gross Annual Salary (RAL)	Emolument for the office held	Non-competition agreement	Fixed component
Executive Chairman	€1,000,000	€250,000	-	€1,250,000
Chief Executive Officer	-	€1,100,000	€200,000	€1,300,000 ⁸

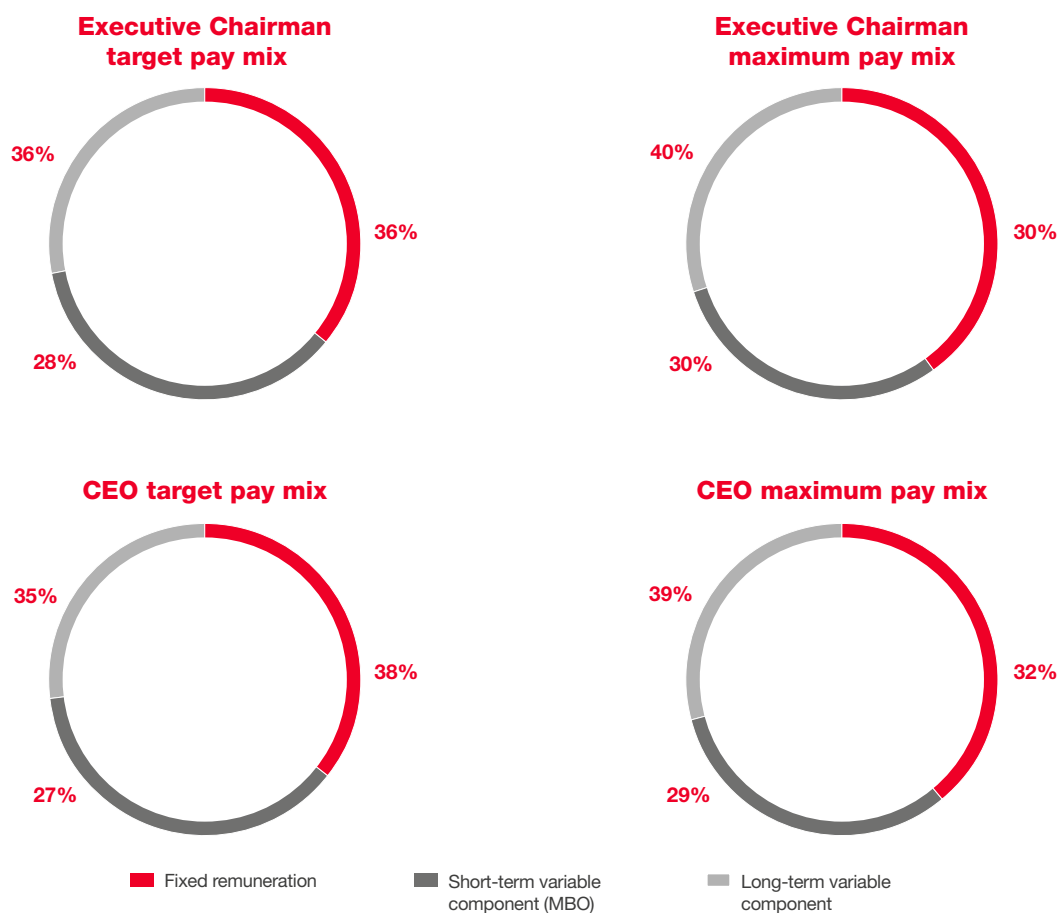
⁸ A €100,000 housing allowance is also added to this amount.

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



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

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





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, other 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, verifying especially on the actual achievement of performance objectives and evaluating the proposed assignment and quantification of variable incentive Plans 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 Global Central Function on current remuneration practices and policies for Top Management (especially the role of CEO) that took into account, in particular, the remuneration practices adopted by Italian companies and European peer companies within the industry 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 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 Pagani⁹;
- Acting Auditors: Mario Tagliaferri, Paola Tagliavini;
- Alternate Auditors: Stefania Serina and Myriam Amato¹⁰.

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 line with the remuneration of the outgoing Board, 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

⁹ Elected from the minority list submitted by a group of Shareholders representing 2.27836% of share capital.

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

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, as well as with the average remuneration paid to Auditors of listed companies not

included in the FTSE MIB index that are comparable in terms of size.

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

In 2021, the Remuneration & Appointments Committee defined the new short-term incentive Plan (MBO 2022). Through the use of specific analyses of Italian and European sector market practice, the structure identified in previous years was confirmed with two modifications: the first concerns the introduction of an entry gate, and the second a revision of the incentive curve.

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 2022 MBO plan was approved by the Board of Directors on 22 December 2021, upon proposal submitted by the Remuneration & Appointments Committee. Its beneficiaries include the Executive Chairman and the Chief Executive Officer.

In comparison to previous years, in the 2022 MBO System a change was introduced relating to the formulation of an entry gate relating to the Group's EBITDA. This performance condition involves an on/off functioning mechanism that entails payment of the final premium to the beneficiaries solely in the event that the Group's financial performance is in line with

the established targets. Otherwise, if the access entry gate is not reached, the system will not be activated, giving rise to non-payment of monetary incentives, regardless of whether the objectives in each MBO form are reached.

The purely quantitative objectives assigned to the beneficiaries 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 (Group Carbon Footprint) 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 MBO form 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.

In this regard, it bears remarking 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, where possible, to the Financial Statements figures approved by the Board of Directors, without the use of results adjusted for extraordinary components.

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

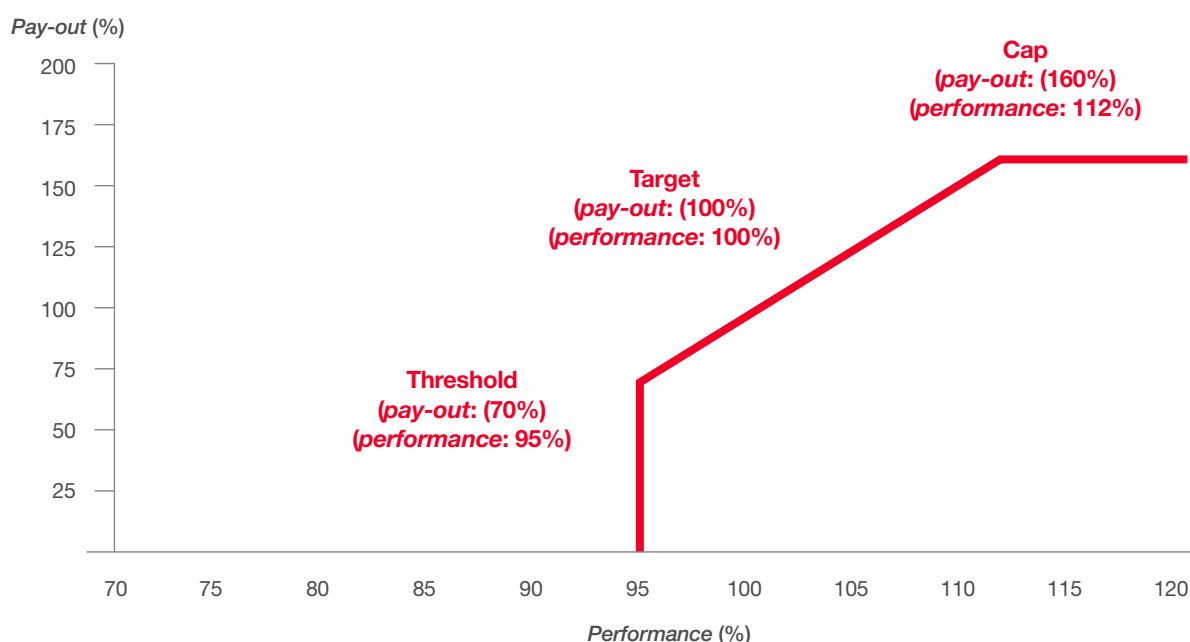


than expected results are achieved, the bonus is increased (proportional to the weight of the quantitative component in the beneficiary's MBO form) using a 5 to 1 ratio, i.e., for every 1% improvement on forecast results, an additional 5% bonus is paid out.

The Group sets at 160% the maximum limit for the bonus payable for each objective. Similarly, project performance bonuses are also subject to a 160% limit

for each objective. The overall final cap for each form is 150%.

The amount of the incentive actually paid varies according to the degree of achievement of the targets assigned to the individual objectives. The incentive curve applied to the individual objectives of the 2022 MBO Plan, without prejudice to the overall cap on the MBO form of 150%, is shown 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.

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 2021, the Remuneration & Appointments Committee also drew up the new LTIP and on 3 March 2022 the Board of Directors, having consulted the Remuneration & Appointments Committee, approved the 2022-2024 Incentive system and the related Rules ¹¹.

The structure of the Plan for the 2022-2024 period is based on that for the previous three-year period, since

¹¹ The long-term Plan adopted is a closed, non-rolling Plan. Therefore, a single beneficiary can have access to the Plan until the closure of the same and the bonus is paid in full at the end of the Plan. To compare it with a rolling plan, the overall value should be split for the vesting years (3 years).

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 order to render it more consistent with the Company's long-term strategies and the sustainability plan that the Company has formulated, an ESG objective has been added to the new LTIP, bearing witness to Brembo's constantly increasing commitment to achieving excellent financial performance without compromise in relation to the Company's founding values, such as respect and protection for the environment, human capital, ethics and transparency.

In line with the Company's long-term strategies, the Plan intends 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 light of the Group's goal of focusing on people in key positions and securing their engagement. Accordingly, the Plan's beneficiaries include, in addition to the Executive Chairman and the Chief Executive Officer, a pool of members of the management team, consistent with the complexity and responsibilities managed by each, for a total of approximately 65 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 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, two or three of the four performance targets, beneficiaries are still entitled to payment of the bonus in proportion to the objective(s) actually achieved.

The LTIP incentive costs at target level 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 4 Group key performance indicators:

- Economic Added Value (EVA), used to measure the growth in value during the 2022-2024 three-year period;
- Free Operating Cash Flow, adjusted for the effects of institutional, regulatory and other factors that are completely beyond control on the part of the management, as compared to the 2022-2024 three-year period target;
- the ratio between net financial debt and EBITDA (NFP/EBITDA), compared to the targets set for the individual years 2022, 2023 and 2024;
- Sustainability Index¹² (Group Carbon Footprint).

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.

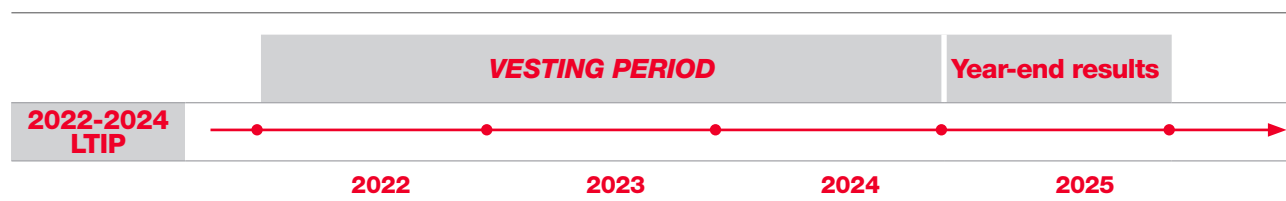
¹² Formula of the sustainability index (CDP: Group Carbon Footprint):

$$\frac{\text{Total amount of CO}_2 \text{ emissions saved in the three years thanks to improvement actions (tons CO}_2\text{e)}}{\text{Base year's Scope 1 and 2 CO}_2 \text{ emissions (tons CO}_2\text{e)}} \times 100$$

Base year: for the three-year period, it corresponds to 2021.



2022-2024 LTIP timeline



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 Board of Directors, for the part of the Plan related to Brembo's Executive Chairman and the Chief Executive Officer; and b) the Executive 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 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 long-term incentive Plan are described in the relevant Regulation. In particular, the 2022-2024 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.

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 and other arrangements

The Group may enter into non-competition agreements with its Directors, Key Management Personnel and other Executives of Brembo S.p.A. or 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.

In exceptional cases, the Company reserves the right to set entry, retention and one-off bonuses for Key Management Personnel, designed to attract or retain employees with skills deemed critical and key to the Company's success and achievement of its strategic long-term objectives.

With regard to non-competition agreements, 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 the long-term incentive system (LTIP) include a clawback clause, as required by the Corporate Governance Code (Article 5, paragraph 31, point c), also confirmed in the 2022 MBO and 2022-2024 LTIP currently in force. 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 proves 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 2021 and their compliance with the Remuneration Policy for 2021, and a second part that provides a detailed account of the compensation paid.

It also sets out the 2021 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 2022. In order to ensure increasingly

effective, transparent communication with shareholders, investors and the market at large, starting this year the Company has decided to provide in open form the business results achieved associated with the performance objectives of the short- and long-term incentive systems (2021 MBO and 2019-2021 LTIP)¹³.

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.

In accordance with Art. 123-ter, paragraph 8-bis, of TUF, the auditing firm responsible for conducting statutory auditing of the Financial Statements (Ernst & Young S.p.A.) properly verified the preparation of Section II of this Report through a formal control of the publication of the information set forth therein.

Part One

The details of the remuneration paid out in the year of reference (2021) are illustrated below. Details of the various items and additional data can be found in Section I of this Report.

The Remuneration Policy for 2021 was assessed by the Remuneration & Appointments Committee as part of the periodic evaluations required by the 2021 version of the Corporate Governance Code (17 February 2022)¹⁴. 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 2021 with the available market data, both in terms of overall positioning and pay mix.

More specifically, the Remuneration Policy for 2021 was implemented through payment, where applicable, of the following items:

- emolument as member of the Board of Directors;

¹³ The values of some KPIs reported in the tables for MBO and LTIP come from the consolidated segment reporting (IFRS 8) presented in the 2021 Annual Report.

¹⁴ The 2021 Remuneration Policy is consistent and compliant with the provisions of Article 5 – "Remuneration" of the new Corporate Governance Code, which Brembo adopted in 2021.

- 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 long-term variable component (so-called LTIP);
- benefits included in the National Collective Labour Contract and based on company practices.

Exemption from the Remuneration Policy for 2021

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.

In 2021, there were no exceptional circumstances resulting in the exercise by the Board of Directors of the exemption concerning the contents of the 2021 Policy.

With regard to the 2019-2021 LTIP, the information provided in the Report on the Remuneration Policy for 2021 and Compensation Paid in 2020 continues to apply: at the session of 23 February 2021, the Remuneration & Appointments Committee decided — with the support of the Human Resources & Organisation Global Central Function, on the basis of the approved 2021 Budget and the results as at 31 December 2020, submitted for the approval of the Board of Directors on 4 March — to leave the provisions

of the original long-term incentive plan unchanged with regard to the targets for the economic indicators for the year 2019 and 2020, proposing that the new references of the 2021 budget be used 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, each in its purview — 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 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.



Implementation of the Remuneration Policy for 2021 Fixed Remuneration

Following the appointment of the corporate boards, 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.

On 17 December 2021, the Shareholders' Meeting approved the new corporate governance structure and appointed Alberto Bombassei Chairman Emeritus of Brembo S.p.A., Matteo Tiraboschi Executive Chairman of Brembo S.p.A., confirming Daniele Schillaci as the Company's CEO. The new structure did not entail any amendment in the remuneration of the new Executive Chairman and the CEO, which thus remain in line with the amounts established by the Shareholders' Meeting in 2020.

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 2021 were therefore as follows:

- Chairman (in office until 17 December 2021): €1,251,075.23;
- Executive Deputy Chairman (Executive Chairman as of 17 December 2021): €250,000;
- Chief Executive Officer: €1,300,000.

In this regard, it should be noted that, to date, the fixed remuneration for the Executive 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 2021 MBO

The MBO incentive for the 2021 performance year shall be paid in 2022. The results for the 2021 financial year submitted to the Board of Directors upon proposal by the Remuneration & Appointments Committee at the meeting of 17 February 2022 determined a performance score for Top Management of 133%, the maximum level of the percentage scale adopted, although the maximum performance levels set forth by the Plan had been exceeded, as shown in detail in the table below.

More specifically, the amount to be paid out in 2022 as regards the short-term incentive is thus 133% of the overall target value in question, 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 Chairman and the Chief Executive Officer, as illustrated below:

KPIs	Target value	Final value	Weight (%)	Level of achievement (%)
Group EBITDA (€ ,000) ¹⁵	357,166	467,217	30	45.0
Group EBIT % ¹⁶	6.25	9.86	20	30.0
Group ROI % ¹⁷	8.00	15.43	25	37.5
Group Total Sales (€ ,000) ¹⁸	2,344,297	2,774,836	15	22.5
Group Sustainability Index	19.00	25.04	10	15.0
Total			100%	133%

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

- for the Executive Chairman (in office as of 17 December 2021), a bonus of €1,249,968.75, equal to 100% of the annual fixed remuneration, taking into account the assigned target (100%) and maximum (133%) incentive levels;
- for the Chief Executive Officer, a bonus of €1,299,967.50, equal to 100% of the annual fixed remuneration, taking into account the assigned target (100%) and maximum (133%) incentive levels. In addition, the Chief Executive Officer has been also granted a retention bonus of €500,000 for 2021.

15 The Group EBITDA final value reported in the table comes from the consolidated segment reporting (IFRS 8) presented in the 2021 Annual Report.

16 The Group EBIT final value calculated on the Group Total Sales reported in the table comes from the consolidated segment reporting (IFRS 8) presented in the 2021 Annual Report (Operating Income/Net sales). In detail, the reconciliation between Net Operating income (Consolidated Statement of Income) and the Operating Income is given in the consolidated segment reporting (IFRS) presented in the 2021 Annual Report.

17 The Group ROI final value reported in the table comes from the consolidated segment reporting (IFRS 8) presented in the 2021 Annual Report (Operating Income/Net Invested Operating Capital).

18 The Group Total Sales final value (Net Sales) reported in the table comes from the consolidated segment reporting (IFRS 8) presented in the 2021 Annual Report. In detail, the reconciliation between Revenue from contracts with customers (Consolidated Statement of Income) and Net Sales is given on the consolidated segment reporting (IFRS 8) presented in the 2021 Annual Report.



Implementation of the Remuneration Policy for 2021: 2019-2021 LTIP

The LTIP incentive for the 2019-2021 performance period shall be paid in 2022. The results for the 2019-2021 three-year period submitted to the Board of Directors upon proposal by the Remuneration & Appointments Committee at the meeting of 3 March 2022 determined

a performance score for Top Management of 133% in the percentage scale adopted, the maximum level of the percentage scale adopted, although the maximum performance levels set forth by the Plan had been exceeded, as shown in detail in the table below.

<i>KPIs</i>	Target value	Final value	Weight (%)	Level of achievement (%)
Group Economic Value Added (EVA) ¹⁹	77,994	203,009	30.00	45.0
Group Free Operating Cash Flow ²⁰	136,598	245,666	30.00	45.0
Group 2019 NFP/EBITDA ²¹	0.92	0.75	13.33	20.0
Group 2020 NFP/EBITDA	0.87	0.77	13.33	17.5
Group 2021 NFP/EBITDA	1.60	0.88	13.33	20.0
Total			100%	133%

It bears recalling that on 29 July 2020 the Board of Directors, by Resolution No. 708 and with the favourable opinion of the Remuneration & Appointments Committee and the Audit, Risk & Sustainability Committee in its capacity as the Related Party Transactions Committee — each to the extent within their respective purviews —, approved the proposals to amend the 2019-2021 Long-Term Incentive Plan (LTIP) by majority vote, with the Executive Directors directly concerned abstaining. In particular, the incentive levels were revised, reducing for all beneficiaries of the system the opportunity bonus for the year 2020 only by 20% compared to the values set in the Remuneration Policy. In addition, the results were achieved through overperformance over the three-year period and the revision of part of the objectives (for

2021 only), as approved by the Board on the basis of the Plan data available at the time.

In light of the above change, the application of the score resulted in the following pay-outs:

- for the Executive Chairman (in office as of 17 December 2021), a bonus of €4,490,667.00, taking into account the assigned target (100%) and maximum (133%) incentive levels, assigned on a yearly basis;
- for the Chief Executive Officer, a bonus of €3,857,333.00, taking into account the assigned target (100%) and maximum (133%) incentive levels, assigned on a yearly basis.

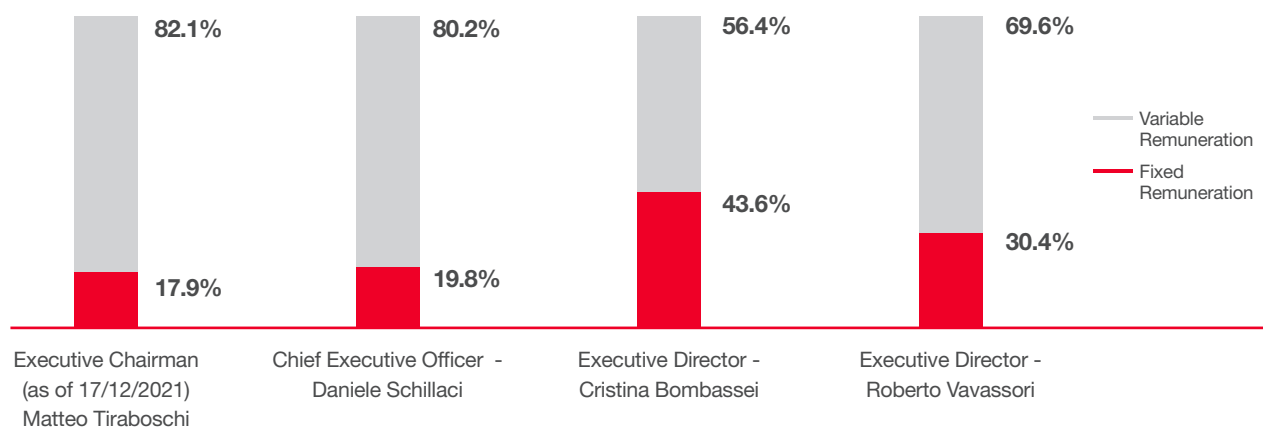
19 The EVA final value for the three years reported in the table comes from the consolidated segment reporting (IFRS 8) presented in the 2021 Annual Report and in those of the two previous years.

20 The Group FOCF final value for the three years comes from the consolidated segment reporting (IFRS 8) presented in the 2021 Annual Report and in those of the two previous years.

21 The NFP/EBITDA final ratio for the three years reported in the table comes from the consolidated segment reporting (IFRS 8) presented in the 2021 Annual Report and in those of the two previous years.

The percentage of fixed to variable remuneration with respect to total remuneration paid to the beneficiaries

of the 2021 annual incentive system^{22 23} is given below. Table 1 shows emoluments on an individual basis:



The table does not include non-monetary benefits for 2021. Further details are provided under the “Variable

non-equity /Bonuses and other incentives” item in Table 1, with relevant details in Table 3b.

²² The short-term incentive linked to the 2021 performance will be effectively paid in May 2022.

²³ The long-term incentive linked to the 2019-2021 performance will be effectively paid in May 2022.



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 2021 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 stock and the average gross annual remuneration of Brembo's employees. Each figure is provided for a period of three years (2019-2021), since the Group has adopted

the transitional scheme introduced by the new Rules for Issuers upon first 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 reports²⁴:

²⁴ 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)	2021	2020	2019
Alberto Bombassei (Chairman until 17 December 2021)	€1,251,075	€1,300,000	€1,300,000
Matteo Tiraboschi (Executive Deputy Chairman until 17 December 2021 Executive Chairman as of 17 December 2021)	€2,499,969	€2,247,500	€2,166,047
Daniele Schillaci (Chief Executive Officer)	€3,199,968	€2,847,500	€1,723,525 ²⁵
Cristina Bombassei (Executive Director)	€311,107	€241,275	€236,822
Roberto Vavassori (Executive Director in office as of 17 December 2021)	€436,000	–	–
Valerio Battista (Independent Director)	€55,000	€55,000	€55,000
Laura Cioli (Independent Director)	€100,000	€98,333	€95,000
Nicoletta Giadrossi (Independent Director)	€100,000	€98,333	€95,000
Umberto Nicodano (Non-executive Director)	€55,000	€60,000	€70,000
Gianfelice Rocca (Independent Director)	€55,000	€55,000	€55,000
Elizabeth Marie Robinson (Independent Director)	€70,000	€46,667	–
Elisabetta Magistretti (Independent Director)	€90,000	€60,000	–
Raffaella Pagani (Chairwoman of the Board of Statutory Auditors)	€84,000	€84,000	€84,000
Mario Tagliaferri ²⁶ (Acting Auditor)	€75,125	€81,500	€81,500
Paola Tagliavini (Acting Auditor)	€56,000	€37,333	–
Corporate Performance	2021	2020	2019
Group EBITDA (€ ,000)	€467,217	€361,835	€515,169
Value of Brembo stock	€12.53 ²⁷	€10.80 ²⁸	11.06 ²⁹
Brembo employees	2021	2020	2019
Average Gross Annual Salary	€43,295.86	€42,540.73	€42,026.07

25 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.

26 Of which €19,125.00 as emolument from subsidiaries and associates.

27 Closing price of Brembo stock BRE.MI at 30 December 2021.

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

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



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. In addition, the amounts accrued to the beneficiaries under the 2019-2021 Long-Term Incentive Plan (LTIP), which will be disbursed following the approval of the 2021 Financial Statements by the Shareholders' Meeting set to meet on 21 April 2022, have not been included. The choice was made both to ensure uniformity in the representation of the data provided with the years 2020 and 2019 (which consider fixed remuneration and disbursement of the annual incentive) and comparability of the amounts disbursed during the years of reference, as the LTIP is a closed Plan that provides for a single payment of the bonus at the end of the vesting period.

The Average Gross Annual Salary was calculated taking into account Brembo S.p.A.'s employees only (3,140 employees as regard financial year 2019, 3,039 employees for 2020, and 3,098 employees at the end

of 2021). The compensation elements used in the calculation are the Fixed Remuneration, the short-term incentive (MBO) or the Company Performance Bonus (based on the offer defined for each employees' category). It should be noted that this value expresses the breakdown by employees' categories of Brembo S.p.A., where blue-collar workers accounted for approximately 55% of workforce in 2019, 54% in 2020 and 53% for 2021.

Brembo is a multinational company that operates on three continents and in 15 different countries (Brazil, China, Denmark, Germany, Japan, India, Italy, Mexico, Poland, United Kingdom, Czech Republic, Russia, Spain, 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 the number of Brembo S.p.A.'s employees only.

Further Relevant Information

For purposes of defining its Remuneration Policy, Brembo met its 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 2021, the Remuneration & Appointments Committee took account of the vote and assessments expressed at the Shareholders' Meeting of 22 April 2021 regarding Section II of the Report on Remuneration Policy and Remuneration Paid for 2021, which received the vote in favour of 74.8651% 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 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 2022 is believed to be extensive, thorough and detailed. In particular, with regard to the incentive systems envisaged, attention is drawn to the change represented by the fully transparent indication of the values of the objectives, target and final, for both the short-term (2021 MBO) and long-term (2019-2021 LTIP) incentive Plans. 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 overperformance therefore remains one of the distinctive elements of Brembo's remuneration philosophy, consolidated by the positive track-record achieved by the Group in 2021, which was in any case a complex year.

As already described above, greater disclosure and visibility were provided in the reporting of the performance objectives associated with the 2021 MBO and 2019-2021 LTIP to ensure immediacy and transparency in the disclosure and align the document with the lawmaker's requests and investors' desires.

It should also be noted that in 2021 Brembo did not apply any *ex-post* corrective mechanism to the variable component (malus or reimbursement of variable components, i.e., clawback). 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 2021, 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 paid³⁰ 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
Matteo Tiraboschi	Executive Deputy Chairman - Executive Chairman	01/01/2021 - 17/12/2021 17/12/2021 - 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements as at 31/12/2022
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Daniele Schillaci	Chief Executive Officer	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Cristina Bombassei	Director	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Roberto Vavassori	Director	17/12/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Valerio Battista	Director	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Laura Cioli	Director	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Nicoletta Giadrossi	Director	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Umberto Nicodano	Director	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Gianfelice Rocca	Director	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Elizabeth M. Robinson	Director	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Elisabetta Magistretti	Director	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Raffaella Pagani	Chairwoman of the Board of Statutory Auditors	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Mario Tagliaferri	Acting Auditor	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			
Paola Tagliavini	Acting Auditor	01/01/2021 31/12/2021	Until date of approval of Financial Statements
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			

³⁰ 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

Auditors, General Managers and other Key Management Personnel

	1	2	3		4	5	6	7	8
	Fixed remuneration	Remuneration for participation in committees	Variable non-equity		Non-monetary benefits	Other remuneration	TOTAL	Fair Value equity remuneration	End of office/ termination of employment indemnity
			Bonuses and other incentives	Profit sharing					
ments									
	1,250,000.00		5,740,635.75		53,537.29		7,044,173.04		
	1,250,000.00		5,740,635.75		53,537.29		7,044,173.04		
ments as at 31/12/2022									
	1,400,000.00		5,657,300.50		193,791.11		7,251,091.61		
	1,400,000.00		5,657,300.50		193,791.11		7,251,091.61		
ments as at 31/12/2022									
	205,692.07		284,904.24		13,317.95	15,000.00	518,914.26		
	205,692.07		284,904.24		13,317.95	15,000.00	518,914.26		
ments as at 31/12/2022									
	280,000.13		640,363.08		18,107.49		938,470.70		
	280,000.13		640,363.08		18,107.49		938,470.70		
ments as at 31/12/2022									
	55,000.00						55,000.00		
	55,000.00						55,000.00		
ments as at 31/12/2022									
	55,000.00	45,000.00					100,000.00		
	55,000.00	45,000.00					100,000.00		
ments as at 31/12/2022									
	55,000.00	45,000.00					100,000.00		
	55,000.00	45,000.00					100,000.00		
ments as at 31/12/2022									
	55,000.00	45,000.00					100,000.00		
	55,000.00						55,000.00		
	55,000.00						55,000.00		
ments as at 31/12/2022									
	55,000.00						55,000.00		
	55,000.00						55,000.00		
ments as at 31/12/2022									
	55,000.00	15,000.00					70,000.00		
	55,000.00	15,000.00					70,000.00		
ments as at 31/12/2022									
	55,000.00	35,000.00					90,000.00		
	55,000.00	35,000.00					90,000.00		
ments as at 31/12/2022									
	84,000.00						84,000.00		
	84,000.00						84,000.00		
ments as at 31/12/2022									
	56,000.00						56,000.00		
	19,125.00						19,125.00		
	75,125.00						75,125.00		
ments as at 31/12/2022									
	56,000.00						56,000.00		
	56,000.00						56,000.00		



A	B	C	D
Name and Surname	Role	Term of office	Expiry of office
DIRECTORS / STATUTORY AUDITORS WHO LEFT OFFICE IN 2021			
Alberto Bombassei	Chairman	01/01/2021 17/12/2021	
(I) Remuneration in company drawing up financial statements			
(II) Remuneration from subsidiaries and associates			
(III) Total			

Matteo Tiraboschi

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) of €1,000,000.00; emolument of €250,000.00
- Bonuses and other incentives: 2021 MBO of €1,249,968.75; 2019-2021 LTI of €4,490,667.00

Daniele Schillaci

- Fixed remuneration: emolument of €1,100,000; non-competition agreement of €200,000.00; housing allowance of €100,000.00
- Bonuses and other incentives: 2021 MBO of €1,299,967.50; 2019-2021 LTI of €3,857,333.00; retention bonus of €500,000.00

Cristina Bombassei

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) of €150,692.07; emolument of €55,000.00
- Bonuses and other incentives: 2021 MBO of €90,415.24; 2019-2021 LTI of €194,489.00
- Other remuneration: remuneration for Responsibility for Internal Control System and Risk Management of €15,000.00

Roberto Vavassori (in office since 17 December 2021)

- Fixed remuneration: Gross Annual Salary (RAL) of €260,000.13; one-off remuneration of €20,000.00
- Bonuses and other incentives: 2021 MBO of €156,000.08; 2019-2021 LTI of €484,363.00

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 €15,000.00

Nicoletta Giadrossi

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

Umberto Nicodano

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00

Gianfelice Rocca

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00

Elizabeth M. Robinson

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

Elisabetta Magistretti

- Fixed remuneration: emolument of €55,000.00
- Audit, Risk & Sustainability Committee: as a member €25,000.00
- Supervisory Committee: as a member €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 of €19,125.00

Paola Tagliavini

- Fixed remuneration: emolument of €56,000.00

	1	2	3		4	5	6	7	8
	Fixed remuneration	Remuneration for participation in committees	Variable non-equity		Non-monetary benefits	Other remuneration	TOTAL	Fair Value equity remuneration	End of office/ termination of employment indemnity
			Bonuses and other incentives	Profit sharing					
	1,251,075.23						1,251,075.23		
	1,251,075.23						1,251,075.23		

DIRECTORS/STATUTORY AUDITORS WHO LEFT OFFICE IN 2021

Alberto Bombassei (in office until 17 December 2021)

- Fixed remuneration: emolument of €1,251,075.23



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 - Executive Chairman								
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		2021 MBO	1,249,968.75						
		2019-2021 LTIP	4,490,667.00						
(II) Remuneration from subsidiaries and associates									
(III) Total			5,740,635.75						
Daniele Schillaci	Chief Executive Officer								
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		2021 MBO	1,299,967.50						
		2019-2021 LTIP	3,857,333.00						
(II) Remuneration from subsidiaries and associates									
(III) Total			5,157,300.50						
Cristina Bombassei	Director								
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		2021 MBO	90,415.24						
		2019-2021 LTIP	194,489.00						
(II) Remuneration from subsidiaries and associates									
(III) Total			284,904.24						
Roberto Vavassori	Director								
(I) Remuneration in company drawing up financial statements		2021 MBO	156,000.08						
		2019-2021 LTIP	484,363.00						
(II) Remuneration from subsidiaries and associates									
(III) Total			640,363.08						

Schema 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 (2020)	No. of shares acquired	No. of shares sold	Number of shares held at end of financial year (2021)
Alberto Bombassei	Chairman (until 17/12/2021)	Brembo S.p.A.	178,723,765	15,840		178,739,605*
Roberto Vavassori	Executive Director	Brembo S.p.A.	9,370			9,370

* Change due to acquisition following option right offer – June 2021



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 11-16

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;

Pages 6-7; 20

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

Page 16

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 7-8; 20

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 long-term variable components;

Pages 22-28

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

Pages 10; 23

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 long-term variable components, and information on the connection between the variation of results and the variation of remuneration;

Pages 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 25-28

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 4-5; 6-8; 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, i.e., clawback);

Pages 27; 28

l) information on any provision of clauses for holding financial instruments in the portfolio after purchase, with the indication of the periods for which they 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 28-29

n) information on the presence of any insurance coverage or social security or pension plans, other than compulsory ones;

Page 23

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, etc.);

Pages 21-22

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; 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

r) 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 up-front 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;
Page 31
- 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;
Not applicable

- information on the procedure followed and the confirmation of the compliance of such procedure with the conditions indicated in the relevant remuneration policy;

Page 31

- information on the remuneration paid in such exceptional circumstances.

Not applicable

The companies provide information on any application of *ex-post* correction mechanisms of the variable component (malus or reimbursement of variable components, i.e., 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.

Page 39

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;

Page 37

- in the company results;

Page 37

- 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.

Page 37

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 39



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).

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 for the first time 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 confirmed on 23 April 2020 the management functions and powers granted by resolution granted on 6 June 2011, and reconfirmed 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: Matteo Tiraboschi, Daniele Schillaci, Cristina Bombassei and Roberto Vavassori.

Directors holding special offices: Matteo Tiraboschi and Daniele Schillaci.

Annual Total Direct Compensation on target: total guaranteed gross 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 plan on reaching target values.

General Shareholders' Meeting: this is the Company's collective decision-making body. All vote holders 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 Executive 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: Matteo Tiraboschi (Executive Chairman), Daniele Schillaci (Chief Executive Officer), Cristina Bombassei, Roberto Vavassori, 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-ter 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. Based on this definition, Brembo S.p.A. has identified the roles of Executive Chairman and the Chief Executive Officer (CEO) as falling within this category, and therefore 2 individuals listed herein.

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.

Executive Chairman: the Chairman of the Board of Directors of Brembo S.p.A., appointed by the General Shareholders' Meeting, and to whom on 17 December 2021 the Board confirmed the management functions and powers granted by Resolution dated 6 June 2011 and reconfirmed by the Board of Directors on 17 December 2021, upon the most recent renewal of the corporate bodies. The Executive Chairman of Brembo S.p.A. is Matteo Tiraboschi.

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).