

TURNING ENERGY INTO INSPIRATION

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO
E GLI ASSETTI PROPRIETARI **2023**

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

Brembo S.p.A.

Sede Sociale: CURNO (BG) – Via Brembo 25 - Italia
Capitale Sociale: € 34.727.914,00 – Registro delle Imprese di Bergamo
Codice fiscale e partita IVA n. 00222620163

**RELAZIONE SUL GOVERNO
SOCIETARIO E GLI ASSETTI
PROPRIETARI**
2023



SOMMARIO

Glossario	4
1. Profilo della Società	6
1.1. Principali contenuti nella Relazione 2023	6
1.2. Modello di governance di Brembo	6
1.3. Principali highlight della Società	12
1.4. Andamento del titolo 2019-2023	12
2. Informazioni sugli assetti proprietari al 31 dicembre 2023	13
2.1. Struttura del capitale sociale	13
2.2. Partecipazioni rilevanti nel capitale	13
2.3. Voto Maggiorato	14
2.4. Clausole Change of Control	15
2.5. Deleghe ad aumentare il capitale sociale	15
2.6. Autorizzazione all'acquisto di azioni proprie	15
2.7. Attività di direzione e coordinamento	16
3. Compliance al codice di Corporate Governance 2020 (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a, del TUF)	17
4. Consiglio di Amministrazione	20
4.1. Ruolo del Consiglio di Amministrazione	20
4.2. Nomina e Sostituzione degli Amministratori	23
4.3. Composizione del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2023-2025	24
4.4. Criteri e Politiche di diversità nella composizione del Consiglio e nell'organizzazione aziendale	29
4.5. Cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società	32
4.6. Induction Program	33
4.7. Funzionamento del Consiglio di Amministrazione	34
4.8. Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione	35
4.9. Consiglieri Esecutivi	37
4.10. Amministratori Indipendenti	39
4.11. Lead Independent Director	40
5. Gestione delle informazioni societarie	41
5.1. La disciplina europea degli abusi di mercato	41
5.2. Procedura per la gestione delle informazioni rilevanti e informazioni privilegiate	41
5.3. Internal Dealing	42
5.4. Procedura per la Gestione dei Registri delle persone che hanno accesso a Informazioni Privilegiate e Informazioni Rilevanti, che formalizza l'istituzione della RIL – Registro Informazioni Rilevanti	42
6. Comitati Interni al Consiglio	44

7. Autovalutazione e successione degli Amministratori	45
7.1. Board Performance Evaluation	45
7.2. Piani di successione	46
8. Remunerazione degli Amministratori e Comitato Remunerazione e Nomine	47
8.1. Remunerazione degli Amministratori	47
8.2. Comitato Remunerazione e Nomine	47
9. Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	50
9.1. Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	54
9.2. Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (con funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate)	55
9.3. Responsabile della funzione Internal Audit (Chief Internal Audit Officer)	58
9.4. Modello Organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001	59
9.5. Società di Revisione	65
9.6. Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari	65
9.7. Coordinamento tra soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	66
10. Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate	67
10.1. Conflitto di interessi	67
10.2. Procedura per Operazioni con Parti Correlate	67
10.3. Attività 2023 del Comitato per Operazioni con Parti Correlate	69
11. Nomina dei Sindaci	70
11.1. Nomina e Sostituzione dei Sindaci	70
11.2. Composizione e Funzionamento del Collegio Sindacale	71
11.3. Politiche e Criteri sulla diversità dell’Organo di Controllo e relativa applicazione	73
11.4. Compiti e attività dell’Organo di Controllo	74
11.5. Attività svolte nel corso del 2023	74
11.6. Autovalutazione del Collegio Sindacale del 2023	76
12. Rapporti con gli Azionisti - Brembo Shareholders’ Engagement Policy	77
13. Assemblee	79
14. Ulteriori pratiche di Governo Societario (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a, TUF)	81
14.1. Istituzione della figura del Presidente Emerito e del Comitato d’Indirizzo Strategico	81
15. Cambiamenti intervenuti dalla chiusura dell’esercizio 2023	82
16. Considerazioni sulla lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance del 14 dicembre 2023	83

GLOSSARIO

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

Codice di Corporate Governance 2020 o CCG 2020: il Codice di Corporate Governance, approvato dal Comitato per la Corporate Governance e pubblicato a gennaio 2020, che le Società emittenti sono state chiamate ad applicare a partire dal primo esercizio successivo al 31 dicembre 2020.

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

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

Esercizio: l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione, ossia quello chiuso al 31 dicembre 2023.

Gruppo: il Gruppo Brembo.

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

Codice di Corporate Governance Brembo o CCG Brembo: il documento che definisce le regole di Governance di Brembo, recependo integralmente il Codice di Corporate Governance 2020, disponibile sul sito internet di Brembo nella versione aggiornata (ultima modifica 16 dicembre 2022 - www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance).

Modello 231 di Brembo: il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 di Brembo S.p.A. - Quinta Edizione (ultimo aggiornamento novembre 2023), disponibile sul sito internet di Brembo nella sua versione aggiornata (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Codici di condotta e Policies).

Procedura per Operazioni con Parti Correlate: la Procedura in materia di Operazioni con Parti Correlate adottata da Brembo S.p.A. (ultimo aggiornamento 10 maggio 2021), ai sensi del Regolamento Consob adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e da ultimo modificato con delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020 (in vigore dal 1° luglio 2021 – in recepimento della Direttiva UE 2017/828),

disponibile sul sito internet di Brembo nella sua versione aggiornata (www.brembo.com, Corporate Governance, Documenti di Governance).

Regolamento Consob in materia di Operazioni con Parti Correlate: il Regolamento adottato con delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente, da ultimo, modificato con delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020.

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

Regolamento del CdA: il Regolamento del Consiglio di Amministrazione che disciplina la sua costituzione, composizione e funzionamento adottato per la prima volta dal Consiglio di Amministrazione del 3 marzo 2017, previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine e successivamente modificato in base alle disposizioni normative e regolamentari di volta in volta vigenti nonché alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance (ultima modifica 16 dicembre 2022).

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

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

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

Relazione: la presente Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari ai sensi degli artt. 123-bis del TUF e 89-bis del Regolamento Emittenti, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo il 5 marzo 2024 e disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Relazioni sulla Corporate Governance).

Relazione sulla remunerazione: la Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2024 e sui compensi corrisposti nel 2023 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Politiche di Remunerazione).

Statuto: lo Statuto di Brembo S.p.A. nella versione in vigore, modificato dall'Assemblea straordinaria del 27 luglio 2023¹, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance).

SCIR: il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

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

Laddove non diversamente precisato devono altresì intendersi richiamate by reference le definizioni come contenute nel Codice di Corporate Governance 2020.

¹ Modifica art. 5 (capitale sociale).

1. PROFILO DELLA SOCIETÀ

Brembo è leader globale nella progettazione e produzione di sistemi e componenti frenanti ad alte prestazioni per i principali produttori di auto, moto e veicoli commerciali. Fondata in Italia nel 1961, Brembo è rinomata per le sue soluzioni innovative per il primo equipaggiamento e l'aftermarket. Guidata dalla sua visione strategica "Turning

Energy into Inspiration", Brembo ha l'ambizione di contribuire a plasmare la mobilità del futuro attraverso soluzioni all'avanguardia, digitali e sostenibili. Con oltre 15.000 persone in 15 paesi, 32 siti produttivi e sedi commerciali, 9 centri di ricerca e sviluppo, Brembo è il solution provider di fiducia per chi desidera la migliore esperienza di guida.

1.1. PRINCIPALI CONTENUTI NELLA RELAZIONE 2023

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 5 marzo 2024, contiene una descrizione generale del sistema di governo societario adottato da Brembo, degli assetti proprietari e le informazioni di natura quantitativa e qualitativa sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione, dei suoi Comitati e del proprio Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, evidenziando come la Società ha applicato i principi del Codice di Corporate Governance 2020.

La Relazione, redatta secondo il format proposta da Borsa Italiana (IX edizione – gennaio 2022), è pubblicata sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Relazioni sulla Corporate Governance) e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it).

HIGHLIGHTS 2023	PARAGRAFO DI RIFERIMENTO
Trasformazione Transfrontaliera	1.2
Successo Sostenibile	1.2 e 4.1
Adesione al Codice di Corporate Governance 2020 e relativi scostamenti	3
Profili Professionali di Amministratori e Sindaci in carica	4.3 e 11.2
Descrizione attività svolte dal Consiglio di Amministrazione nell'esercizio 2023	4.1.1
Board Performance Evaluation 2023 e relativi risultati	7.1
Induction Program 2023	4.6
Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi	9
Brembo Shareholders' Engagement Policy e attività svolte nell'esercizio 2023	12
Considerazioni sulla Lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance del 14 dicembre 2023	16

1.2. MODELLO DI GOVERNANCE DI BREMBO

SISTEMA DI GOVERNANCE

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

Al fine di promuovere un modello di governo societario che esprima costante attenzione verso tutti gli stakeholder e di anticipare le nuove esigenze e i trend di maggior impatto, Brembo:

- monitora costantemente i principi e i modelli di governance diffusi a livello europeo ed internazionale che rappresentano le migliori prassi in tema di governo societario;
- esamina i risultati delle analisi e degli osservatori più affermati in materia di governo societario, in Italia e

all'estero, e li parametra alla propria realtà strutturale e organizzativa in una logica di miglioramento continuo.

Per questo motivo, il Sistema di Corporate Governance di Brembo si ispira da sempre e dà attuazione alle raccomandazioni di volta in volta emesse dal Comitato per la Corporate Governance², che sono state recepite in un proprio Codice di Corporate Governance, oltre che nel Regolamento del CdA e nei regolamenti dei suoi Comitati (si veda paragrafo 3).

TRASFORMAZIONE TRANSFRONTALIERA

Il 20 giugno 2023, il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. ha deliberato di sottoporre all'Assemblea Straordinaria degli Azionisti, la proposta di trasferire la sede legale della Società nei Paesi Bassi, adottando la forma giuridica di una N.V. (naamloze vennootschap) regolata dal diritto olandese (in seguito anche "Trasformazione Transfrontaliera" o "Operazione"), mantenendo la sede fiscale in Italia e le azioni quotate sul mercato Euronext Milan di Borsa Italiana ("Euronext Milan").

L'Assemblea degli Azionisti, tenutasi il 27 luglio 2023, ha dunque approvato la proposta di Trasformazione Transfrontaliera e la Società ha dato avvio a tutte le attività necessarie secondo la normativa vigente.

La Trasformazione Transfrontaliera sarà efficace il 24 aprile 2024 (si veda paragrafo 15).

L'Operazione consentirà alla Società di rafforzare la propria vocazione internazionale e di avvalersi di una solida base per un ulteriore sviluppo su scala globale, preservando al contempo la propria identità italiana e la storica presenza in Italia. Il percorso di crescita di Brembo in oltre sessant'anni di storia ha portato l'azienda a raggiungere una dimensione sempre più globale, con uno sviluppo del fatturato concentrato principalmente in Nord America, Europa e Cina. Di fronte a un mercato automotive in grande trasformazione, Brembo ha avviato dunque da tempo una strategia di sviluppo e sta progressivamente ampliando la gamma delle sue soluzioni con forti investimenti per favorire la competitività dell'azienda. L'obiettivo è assicurare che Brembo, tra le altre cose, continui a crescere e mantenga il proprio ruolo di leadership nel mercato della componentistica del settore automotive a livello globale.

La Trasformazione Transfrontaliera ha pertanto lo scopo di supportare questa strategia, creando le condizioni idonee per la crescita futura di Brembo, anche per linee esterne, a vantaggio dei suoi azionisti e stakeholder.

Grazie a questa Operazione, Brembo beneficerà di un ordinamento giuridico in grado di valorizzare la dimensione globale del business raggiunta dal Gruppo. Brembo, in particolare, offrirà ai suoi azionisti un meccanismo di voto maggiorato in una configurazione potenziata rispetto a quello attuale e potrà dunque garantirsi una ancor più solida base azionaria e maggiore flessibilità a fronte di opportunità di crescita mediante acquisizioni raggiungibili tramite l'emissione di nuove azioni.

Per tutti i dettagli relativi a Trasformazione Transfrontaliera si rinvia alla relazione illustrativa all'Assemblea, al relativo verbale, nonché a tutti i comunicati stampa diffusi dalla Società sul meccanismo di stoccaggio 1INFO e sul sito internet al link: www.brembo.com/it/investitori/per-gli-azionisti/trasferimento-sede-legale.

SUCCESSO SOSTENIBILE³ E RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

Per Brembo, la responsabilità sociale d'impresa non è un concetto astratto, ma è radicato nella cultura e strategia aziendale. I principi che guidano lo Sviluppo Sostenibile e la Responsabilità Sociale del Gruppo sono nati con Brembo, con essa sono cresciuti e si sono sviluppati nel tempo attraverso azioni quotidiane concrete che hanno l'obiettivo di conciliare le decisioni di carattere economico con la valutazione dei loro impatti sociali e ambientali, tenendo sempre in considerazione le aspettative di tutti gli stakeholder del Gruppo.

Negli anni, Brembo ha fatto della sostenibilità la sua caratteristica distintiva, integrandola sempre più all'interno del Gruppo, fino a renderla indissolubilmente legata allo sviluppo del proprio business e alla crescita delle proprie dimensioni. La sostenibilità fa parte della visione strategica Brembo *"Turning Energy into Inspiration"* nell'ambito del pillar *"Cool Brand"*.

Questo approccio, che oggi è diventato di fatto il modus operandi di Brembo, costituisce il traguardo di un lungo

2 S'intende il Codice di Corporate Governance emesso a gennaio 2020 dal Comitato per la Corporate Governance.

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

percorso che ha visto il Gruppo impegnato già alla fine degli anni 90, quando ancora questi temi non erano oggetto di attenzione. In quegli anni Brembo svolgeva l'analisi del valore degli intangibili, uno strumento volto a misurare la propria capacità di creare valore, non solo in termini economici, ma anche sotto il profilo sociale, ambientale, di tutela del lavoro, di valorizzazione delle risorse umane, di promozione della sicurezza dei lavoratori, di capacità di crescita e di innovazione. Nel 1999, poi, questo processo ha trovato formalizzazione con la redazione del primo Bilancio del Capitale Intangibile ed è continuato tra il 2004 e il 2007, con la pubblicazione del Bilancio del Valore, che descriveva l'interrelazione tra i risultati economici del Gruppo e le sue performance ambientali e sociali. Negli anni seguenti è continuato il processo di reporting integrando la performance di sostenibilità nel modello di business aziendale attraverso l'analisi approfondita, inserita all'interno della Relazione sulla Gestione, degli aspetti riguardanti lo scenario macroeconomico globale, i rischi di sicurezza e ambiente, l'organizzazione aziendale, la ricerca e le risorse umane.

Oggi, 10 anni dopo la costituzione della funzione dedicata alla gestione dei temi di sostenibilità, il Gruppo rendiconta la propria performance ambientale e sociale all'interno della Dichiarazione Non Finanziaria in cui sono raccolte anche le politiche che da sempre accompagnano il suo agire a livello globale in materia di compliance, etica, responsabilità, sostenibilità e trasparenza. Questi sono i valori che Brembo considera alla base del prezioso patrimonio "intangibile", costituito dal proprio brand, dalla propria reputazione e dall'insieme dei principi che caratterizzano l'agire di un'azienda socialmente responsabile (www.brembo.com, sezione Sostenibilità, Report e Relazioni).

Brembo S.p.A. partecipa dal 2021 allo United Nations Global Compact, l'iniziativa strategica di cittadinanza d'impresa più ampia al mondo nata dalla volontà di promuovere un'economia globale sostenibile, rispettosa dei diritti umani e del lavoro, della salvaguardia dell'ambiente e della lotta alla corruzione. Il Global Compact garantisce l'opportunità di condividere le strategie e le buone pratiche aziendali in risposta alle sfide globali, di utilizzare strumenti e risorse di management su tematiche ESG e di essere coinvolti in specifici tavoli di lavoro.

La partecipazione di Brembo S.p.A. nel Global Compact testimonia il lungo impegno in ambito di Sostenibilità che negli anni si è caratterizzato per l'attenzione crescente su numerosi fronti e per l'adesione ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile definiti dall'Agenda 2030 della stessa ONU (cui Brembo partecipa a partire dal 2018).

Nel 2023, Brembo ha partecipato alla ricerca di Global Compact Network Italia "L'impegno delle imprese italiane per il Net Zero", prodotta in collaborazione con IPSOS (Istituto di analisi e ricerche di mercato) e presentata per la prima volta al pubblico internazionale in occasione della COP28 di Dubai. L'indagine è orientata a delineare lo stato dell'arte rispetto all'impegno e all'azione del settore privato italiano sui temi del cambiamento climatico e, in particolare, sul raggiungimento dell'obiettivo net-zero, evidenziando leve e barriere caratteristiche del tessuto imprenditoriale italiano.

L'impegno di Brembo si è altresì cristallizzato con la modifica dello Statuto Sociale (art. 4 "Oggetto Sociale") introdotta dall'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021, su proposta del CdA Brembo di dare dignità statutaria a un commitment già proprio del Gruppo.

Al fine di indirizzare nel tempo il suo impegno strategico, Brembo ha predisposto il Piano di Sostenibilità, *"Turning sustainability into action"*, e, in tal senso, si è posta obiettivi concreti e sempre più ambiziosi di medio-lungo periodo tesi verso il miglioramento continuo sulle dimensioni sociali ed ambientali. In Brembo, infatti, la sostenibilità è un modo di pensare che trova concretezza anche nella definizione di una chiara strategia attraverso cui valorizzare il proprio contributo per una forma di sviluppo economico compatibile con la salvaguardia dell'ambiente e delle persone.

Sul fronte ambientale, ad esempio, Brembo è impegnata in una produzione responsabile, tradotta in un piano per la costante riduzione di emissioni, grazie a interventi di miglioramento negli stabilimenti produttivi, attraverso l'uso efficiente di energia e l'utilizzo di fonti rinnovabili. Tale progettualità si inserisce in una strategia più ampia, che punta inoltre a rafforzare la capacità di sviluppo di prodotti *net zero*. L'intento è supportare la transizione ecologica riducendo in modo significativo le emissioni di gas a effetto serra e l'impatto ambientale dei siti produttivi di Brembo. Il Gruppo ricicla i materiali di scarto, mirando a massimizzare il recupero e riducendo il più possibile la produzione di rifiuti e il consumo di energia e di risorse naturali.

L'impegno ambientale si esplica in maniera strategica negli sforzi del comparto Ricerca e Sviluppo, che si concentra su soluzioni che, fin dalla progettazione, considerano le richieste del mercato orientato all'elettrificazione e all'automazione, nonché la necessità di sostenibilità lungo l'intero ciclo di vita del prodotto. Questo tema si riflette nell'adozione di un modello di business orientato alla circolarità che può generare impatti positivi in termini di riduzione dell'impatto ambientale (ad esempio, emissioni di gas ser-

ra), sia a monte sia a valle della catena del valore, associati alla riduzione dell'uso/acquisto di materiali vergini, promuovendo al contempo la progettazione di prodotti realizzati con una maggiore durata e riciclabilità.

Brembo, consapevole dell'influenza che l'impatto ambientale ha sulle scelte di acquisto nel settore automobilistico, si impegna nello sviluppo di prodotti innovativi con un design ecosostenibile e circolare. A tal proposito, nel 2023 ha lavorato alla creazione di indicatori orientati all'ecodesign del prodotto, così da inserire la sostenibilità anche nelle fasi di progettazione.

Per Brembo, l'innovazione è volta a garantire non solo prodotti sempre più all'avanguardia che siano in grado di anticipare e rispondere alle nuove esigenze che caratterizzano il settore dell'automotive, ma anche prodotti che permettano di migliorare l'impatto ambientale, attraverso:

- l'aumento delle prestazioni dei sistemi frenanti, garantendo la loro massima affidabilità e migliorando il comfort attraverso soluzioni in grado di ridurre il rumore, le vibrazioni e la ruvidità della frenata;
- l'allungamento della vita dei prodotti Brembo, studiando e applicando nuove regole di progettazione dei prodotti e minimizzando l'usura dei dischi e delle pastiglie, in un'ottica di ecodesign ed economia circolare;
- la riduzione degli impatti sull'ambiente in termini di emissioni di gas a effetto serra e di polveri sottili derivanti dall'uso dei veicoli, riducendo il peso dei propri prodotti e controllando la dispersione delle polveri da frenata, ma anche incrementando la quota di materie prime riciclate contribuendo in tal modo alla lotta al cambiamento climatico e al consumo di materiali vergini;
- l'implementazione della valutazione LCA (Life Cycle Assessment) per tutti i nuovi prodotti, utilizzando questo strumento come passaggio vincolante per la delibera di un prodotto, al pari della valutazione dei costi e della fattibilità tecnica;
- la riduzione del peso finale dei veicoli utilizzando leghe sempre più leggere per ottenere prodotti a peso contenuto;
- la valorizzazione dei contenuti di stile per offrire prodotti capaci di interpretare concetti di eleganza e di prestigio, divenendo nuovi status symbol.

In tale direzione, Brembo si sta preparando da quasi un ventennio, grazie a un'attenzione sempre maggiore e investimenti in attività di ricerca e sviluppo proprio sul tema dei sistemi frenanti elettrici e su prodotti meccatronici, sviluppando competenze che vengono applicate in sistemi quali Electric Parking Brake e SENSYF™, il nuovo pionieristico

sistema frenante intelligente e più sostenibile che integra il più avanzato software d'intelligenza artificiale con i componenti frenanti Brembo.

Per Brembo, la gestione della catena di fornitura rappresenta una priorità ed è essenziale a garantire un approvvigionamento responsabile, attento al rispetto dell'ambiente, dei diritti dei lavoratori e delle comunità locali. Per questo, Brembo richiede che il proprio modello comportamentale sia condiviso ed applicato anche dalla catena di fornitura. Tali principi e valori sono alla base della selezione dei fornitori e sono ufficializzati all'interno della *Sustainable Procurement Policy*. Nel corso degli anni il Gruppo ha definito un processo strutturato per la gestione dei suoi fornitori che mira a promuovere lo sviluppo di relazioni stabili con i propri partner, nonché ad assicurare l'innovazione continua, il miglioramento della qualità e degli aspetti di sostenibilità lungo tutta la filiera.

Nel 2023, è stato lanciato il Net Zero Supply Chain Program, che prevede il coinvolgimento dei fornitori nel percorso di decarbonizzazione di Brembo: questi, infatti, giocano un importante ruolo in tale percorso poiché gran parte delle emissioni GHG sono connesse alla filiera di fornitura, Scope 3, e la collaborazione con i fornitori è essenziale nel raggiungimento di obiettivi di medio e lungo periodo. Lo scopo di questo programma è quello di ottenere una competenza diffusa all'interno della filiera e di raccogliere informazioni primarie inerenti le emissioni carboniche. Sempre per questa finalità, Brembo utilizza il proprio portale fornitori, oltre che per il consueto scambio di dati, per stimolare un'efficace comunicazione, la condivisione di best practice e lo sviluppo di una maggiore sensibilità attraverso approfondimenti tematici, come ad esempio la condivisione di una brochure dedicata ai Conflict Minerals, al Cobalto e alla Mica.

Il coinvolgimento delle persone che lavorano in Brembo è un elemento fondamentale per la sostenibilità del proprio modello di sviluppo. Le persone e le loro competenze sono il pilastro principale per il deployment della strategia aziendale. Il rafforzamento delle competenze e la valorizzazione del talento sono infatti le leve primarie di sviluppo delle persone e un fattore abilitante della strategia, in grado di anticipare e soddisfare le richieste del business e creare una cultura identitaria del Gruppo. Brembo investe molto nelle competenze tecniche e trasversali dei propri collaboratori e per questo motivo, il catalogo formativo è ricco di contenuti e, nel corso del 2023, è stato integrato un e-learning che consente di approfondire in maniera approfondita le tematiche di sostenibilità.

L'adesione e il supporto agli SDGs sono stati condivisi con tutte le persone Brembo nel mondo attraverso la terza fase della campagna di comunicazione interna "We Support SDGs", avviata nel 2020 con il fine di approfondire e far conoscere ciascuno dei 17 Obiettivi. I collaboratori sono stati infatti coinvolti nel raccontare in brevi video le proprie pratiche quotidiane di attenzione ai diversi aspetti di sostenibilità: *"Put your face on it"* dimostra l'impegno di ciascuno nel perseguitamento di uno stile di vita più sostenibile in Brembo e nel privato.

La politica retributiva, approvata dal CdA, è disegnata per remunerare il management e i collaboratori rispetto alla crescita sostenibile. Brembo si pone quindi l'obiettivo di traghettare i nuovi target posti da questo nuovo scenario. In particolare la Politica in materia di Remunerazione di Brembo si è posta quale obiettivo primario quello di garantire un contributo tangibile alla strategia aziendale e alla sostenibilità del Gruppo, tenendo in considerazione gli indirizzi strategici nel medio-lungo termine, al fine di assicurare *attraction* e *retention* di tutti i ruoli chiave che presentano caratteristiche e competenze propedeutiche a garantire la creazione di valore per tutti gli stakeholder, ivi compresi Azionisti, collaboratori, clienti e fornitori (si veda paragrafo 8).

Anche sotto il profilo finanziario, Brembo ha intrapreso un percorso volto a valorizzare le pratiche di sostenibilità da sempre parte del Gruppo: nel 2020 ha ottenuto un "positive loan" a medio lungo termine da € 300 milioni da BNL, Gruppo BNP Paribas. Si tratta di un finanziamento le cui condizioni economiche migliorano al raggiungimento di precisi milestone di sostenibilità, costante-mente monitorati e misurati.

Brembo ha instaurato nel corso degli anni un dialogo attivo e costante con i propri stakeholder interni ed esterni, basato sui valori di trasparenza, fiducia e consenso nelle decisioni. Grazie a ciò il Gruppo ha la possibilità di ottenere informazioni importanti sul contesto di riferimento e un riscontro sul suo operato, in un'ottica di miglioramento continuo degli impatti delle attività aziendali sull'ambiente e sulla società. Attraverso un processo di ascolto e di confronto, Brembo può infatti valutare in che misura stia comprendendo e soddisfacendo le aspettative e gli interessi dei propri stakeholder, individuando le aree in cui dispiegare maggior impegno e quelle in cui confermare l'approccio adottato. Presupposti per consolidare un dialogo duraturo e mutualmente soddisfacente sono l'identificazione degli stakeholder chiave con cui promuovere iniziative di confronto periodico e la definizione delle modalità più adeguate a coinvolgere gli stessi.

Tale approccio, in particolare, verso Azionisti e/o Investitori, attuali e/o potenziali, è disciplinato nella Brembo Shareholders' Engagement Policy approvata dal Consiglio del 17 dicembre 2021 (si veda paragrafo 12).

Inoltre, il Consiglio del 19 dicembre 2023 ha approvato la nuova Stakeholders Engagement Policy, la quale definisce ad alto livello come Brembo identifica i propri stakeholder, quali sono i principali canali di ascolto/coinvolgimento e le responsabilità.

Brembo dispone di un efficace Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, imprescindibile per realizzare un Successo Sostenibile. Esso adotta un Modello 231/2001 e un sistema di compliance che rientrano nei parametri ESG (in particolare nel fattore Governance) e possono considerarsi strumenti di sostenibilità, anche alla luce delle numerose e significative correlazioni con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2030 (si veda paragrafo 9).

La volontà del Gruppo di operare in maniera sempre più responsabile e di integrare a tutti gli effetti la sostenibilità nel proprio business, ha portato Brembo a implementare un sistema di Governance dedicato alla supervisione e alla gestione di queste tematiche a livello globale.

Figura chiave per il governo della sostenibilità in Brembo è il Chief CSR Officer, ruolo affidato alla responsabilità dell'amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi. Il Chief CSR Officer, oltre a relazionarsi con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (il CdA ha identificato, nella riunione del 20 aprile 2017, tale Comitato al quale attribuire la funzione di supervisione di tutte le tematiche inerenti la sostenibilità e le dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder, modificandone quindi la denominazione in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e aggiornandone i compiti), ha la responsabilità di proporre, coordinare e avviare i progetti e le iniziative in ambito di responsabilità sociale, monitorare i piani di azione delle diverse unità organizzative, anche alla luce delle best practice esterne, esaminare le informative e le richieste degli stakeholder sui temi di sostenibilità e coordinare le attività di redazione della Dichiarazione Non Finanziaria annuale.

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative, oltre che al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, anche alle tematiche di sostenibilità e all'interazione con gli stakeholder. In particolare, tale Comitato esamina ed esprime pareri sulle politiche e le procedure di sostenibi-

lità, gli indirizzi, gli obiettivi aziendali e i relativi processi inerenti ai temi socio-ambientali. Il Comitato, inoltre, monitora le iniziative internazionali in materia di sostenibilità e la partecipazione a esse da parte del Gruppo, al fine di consolidare la reputazione aziendale nello scenario internazionale, nonché esprime il proprio parere su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali, con particolare riferimento a quelli connessi ai temi di sostenibilità, ambientali e sociali. Infine, il Comitato esamina e valuta il progetto di Dichiarazione Non Finanziaria, sottoposta annualmente all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

È stato inoltre istituito il Comitato CSR (CSR Committee), composto dai vertici aziendali e dai responsabili delle GCF maggiormente coinvolte sui temi di sostenibilità. Tale comitato ha il compito di definire le Linee Guida in ambito di Sostenibilità e adottare le relative politiche, di proporre un piano con gli obiettivi strategici ambientali e sociali, di approvare i progetti proposti dal Chief CSR Officer e di validare le attività propedeutiche all'avvio del processo di reporting di sostenibilità. Al Comitato CSR è inoltre richiesto di supervisionare efficacemente il processo di stakeholder engagement e i rischi legati alle tematiche di sostenibilità, nonché valutare il progetto di Dichiarazione Non Finanziaria.

ANALISI DI MATERIALITÀ 2023 E DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA 2023

Al fine di focalizzare la propria strategia di sostenibilità e di conseguenza i contenuti della Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario (di seguito, in breve, DNF) ai sensi del D.Lgs. n. 254/2016 (attuazione della Direttiva 2014/95/UE in materia di informazioni non finanziarie e di informazioni sulla diversità), Brembo svolge un processo di analisi di materialità volto ad identificare i temi che, in relazione al proprio profilo di business, alle strategie, alle aspettative degli stakeholder e al contesto in cui opera, possono essere considerati rilevanti nel riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali dell'organizzazione o che influenzano le decisioni degli stakeholder del Gruppo.

Per l'esercizio 2023, l'analisi è stata effettuata secondo le linee guida pubblicate dal Global Reporting Initiative (GRI) Universal Standards 2021, che si focalizzano sugli impatti (positivi, negativi, attuali e potenziali) delle organizzazioni sull'economia, l'ambiente e le persone, inclusi quelli sui diritti umani, integrando la prospettiva degli stakeholder nel più ampio processo di valutazione degli impatti.

Inoltre, Brembo ha stabilito di anticipare le indicazioni della Corporate Sustainability Reporting Directive: gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) dell'E-FRAG, ovvero lo standard di rendicontazione che dovrà essere utilizzato dalle aziende soggette alla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) a partire dall'esercizio 2024 (pubblicazione 2025), e prevede un processo di identificazione dei temi materiali secondo un approccio di doppia materialità, che presuppone una doppia vista: impact materiality e financial materiality. Mentre la prima è allineata alle richieste del GRI, la seconda considera i rischi e le opportunità che possono influenzare la creazione di valore aziendale. I temi materiali e gli impatti individuati secondo l'impact materiality rappresentano un input per l'identificazione di rischi e opportunità finanziarie.

Il processo di analisi di materialità è stato aggiornato anche per il 2023 valutando gli impatti positivi e negativi, attuali e potenziali dei temi materiali. Tali aspetti sono stati valutati dal management Brembo. Successivamente, il risultato di tale analisi è stato sottoposto ed integrato con i commenti raccolti tramite l'engagement di alcuni stakeholder identificati come prioritari, quali clienti, fornitori, investitori e compagnie assicurative (impact materiality). Sono stati inoltre coinvolti i membri del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale. Per la financial materiality, sono stati discussi in occasione del Comitato CSR i rischi e le opportunità rilevanti, ovvero quelli che possono avere un'influenza significativa sulla performance dell'Azienda.

L'Analisi di Materialità, preventivamente valutata dal Comitato CSR il 13 dicembre 2023, è stata condivisa con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, l'Organismo di Vigilanza e il Collegio Sindacale nella riunione del 18 dicembre 2023 e approvata dal Consiglio il 19 dicembre 2023.

La DNF 2023 è stata esaminata e approvata dal Consiglio di Amministrazione riunitosi in data 5 marzo 2024, previo esame del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella riunione del 1° marzo 2024, e quindi messa a disposizione degli Organi di Controllo (Collegio Sindacale e Società di Revisione) per le attività di competenza. La DNF è stata altresì sottoposta all'esame limitato (limited assurance) da parte della stessa società incaricata della revisione legale del Bilancio (Deloitte & Touche), che ne ha verificato la conformità al D.Lgs. n. 254/2016 e ai principi e alle metodologie dello standard di rendicontazione utilizzato.

La relativa relazione, distinta da quella di revisione legale, è allegata alla DNF e pubblicata contestualmente alla stessa.

La DNF 2023 è disponibile sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Sostenibilità, Report e Relazioni).

1.3. PRINCIPALI HIGHLIGHT DELLA SOCIETÀ

(MILIONI DI EURO)	2022	2023	VARIAZIONI %
Fatturato	3.629,0	3.849,2	6,1%
EBITDA	625,2	665,8	6,5%
Utile	292,8	305,0	4,2%
Posizione Finanziaria Netta	502,0	454,8	-9,4%
Capitalizzazione al 31dicembre	3.489	3.707	6,2%
Dipendenti (unità)	14.966	15.653	4,6%

1.4. ANDAMENTO DEL TITOLO 2019-2023



2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 31 DICEMBRE 2023

2.1. STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE

Il capitale sociale di Brembo S.p.A., sottoscritto e interamente versato al 31 dicembre 2023, ammontava a € 34.727.914 ed era rappresentato da n. 333.922.250 azioni ordinarie, prive di valore nominale.

Alla data di approvazione della presente Relazione, in base a quanto deliberato dall'Assemblea del 27 luglio 2023 in merito alla Trasformazione Transfrontaliera, Brembo ha provveduto alla riduzione volontaria del capitale sociale strumentale all'Operazione, da € 34.727.914,00 a € 3.339.222,50. Essa è stata attuata senza annullamento di azioni e senza alcun rimborso di capitale ai soci, mediante appostazione di una riserva di pari importo nel patrimonio netto della Società. Pertanto, essa non ha determinato alcuna modifica dei diritti patrimoniali e amministrativi degli Azionisti di Brembo.

Tale riduzione si è resa necessaria in quanto l'ordinamento dei Paesi Bassi, contrariamente a quello italiano, non ammette la possibilità, per le società olandesi per azioni a responsabilità limitata (*naamloze vennootschap*), di emettere azioni senza indicazione espressa del valore nominale e richiede che il valore nominale sia indicato all'interno dello statuto sociale e composto da non più di due decimali. Pertanto, nel contesto dell'Operazione e immediatamente prima del perfezionamento della stessa, è stato necessario procedere alla riduzione. Per maggiori informazioni si veda www.brembo.com/it/investitori/per-gli-azionisti/trasferimento-sede-legale.

Alla data di approvazione della presente Relazione, la Società possiede n. 15.051.860 azioni proprie, pari al 4,51% del capitale sociale (si veda paragrafo 2.6).

CARATTERISTICHE DELL'AZIONARIATO AL 31 DICEMBRE 2023

CARATTERISTICA	SI/NO	% CAPITALE SOCIALE
Presenza di patti di sindacato	No	--
Presenza del voto maggiorato	Sì	
Restrizioni al trasferimento di titoli	No	--
Titoli che conferiscono diritti speciali	No	--
Partecipazione azionaria dei dipendenti	No	--
Restrizioni al diritto di voto	No	--
Soglia di partecipazione per presentazione di liste	Sì	1%

2.2. PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE

(Dati stralciati dal Libro Soci alla data del 31 dicembre 2023 e dalle informazioni pervenute alla Società alla data di pubblicazione della presente Relazione)

Totale azioni ordinarie in circolazione	333.922.250
Totale diritti di voto in circolazione ⁴	512.988.721

4 Si veda paragrafo 2.3.



PRINCIPALI AZIONISTI AL 31 DICEMBRE 2023

DICHIARANTE	AZIONISTA DIRETTO	NAZIONALITÀ	N. AZIONI	% SU CAPITALE SOCIALE	VOTI	% SU DIRITTI DI VOTO IN CIRCOLAZIONE
1	Bombassei Alberto	Nuova FourB S.r.l.	Italia	178.859.605	53,563	357.583.370
2	Brembo S.p.A.	Italia	15.051.860	4,508	15.051.860 (*)	2,934
3	City of New York Group Trust	Stati Uniti d'America	5.304.468	1,589	5.304.468	1.034
4	Vanguard International Value Fund	Stati Uniti d'America	4.611.463	1,381	4.611.463	0,899
5	Mawer Global Equity Fund	Canada	3.321.231	0,995	3.321.231	0,647
6	Mawer Global Small Cap Fund	Canada	2.573.523	0,771	2.573.523	0,502
7	Government of Norway	Norvegia	2.375.951	0,712	2.375.951	0,463
8	Rbc Ist Treaty Clients Ac	Canada	2.247.154	0,673	2.247.154	0,438
9	Florida Retirement System	Stati Uniti d'America	2.031.602	0,608	2.031.602	0,396
10	Mediolanum Flessibile Sviluppo Italia	Italia	1.950.000	0,584	1.950.000	0,380

(*) Il diritto di voto delle azioni proprie è sospeso.

2.3. VOTO MAGGIORATO

L'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019 ha approvato la modifica dell'art. 6 dello Statuto Sociale, conformemente a quanto previsto dall'art. 127-quinquies del TUF, introducendo il meccanismo c.d. del "voto maggiorato". La modifica ha l'obiettivo di promuovere la stabilizzazione e la fidelizzazione dell'azionariato, incentivando l'investimento a medio-lungo termine nel capitale sociale di Brembo, a sostegno della strategia di crescita organica e non organica del Gruppo. La stabilità dell'azionariato rappresenta un fattore strategico per il successo dei progetti di crescita della Società, trattandosi di progetti che, per le caratteristiche del business del Gruppo, sono destinati a svilupparsi in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo e che richiedono pertanto il supporto di azionisti le cui logiche di investimento e le cui prospettive di ritorno siano allineate

al predetto orizzonte temporale.

Lo Statuto prevede che siano attribuiti due (2) voti per ciascuna azione appartenuta all'azionista che abbia richiesto di iscriverle in un apposito Elenco Speciale – tenuto e aggiornato a cura della Società – e che le abbia mantenute iscritte per un periodo continuativo non inferiore a 24 mesi a decorrere dalla data di iscrizione nell'Elenco medesimo.

Tutti i dettagli relativi alle modalità di iscrizione, di tenuta e di aggiornamento dell'Elenco Speciale nel rispetto della normativa applicabile, dello Statuto Sociale e delle prassi di mercato, sono descritti nel Regolamento attuativo, approvato dal CdA di Brembo in data 18 aprile 2019 e in seguito modificato in data 23 aprile 2020.

SITUAZIONE MAGGIORAZIONI DEL DIRITTO DI VOTO ALLA DATA DI PUBBLICAZIONE DELLA PRESENTE RELAZIONE

	NUMERO DELLE AZIONI CHE COMPONGONO IL CAPITALE	NUMERO DIRITTI DI VOTO
Totale azioni		
<i>di cui:</i>		
Azioni ordinarie		
IT0005252728	154.855.779	154.855.779
Azioni ordinarie con voto maggiorato		
IT0005380149	179.066.471	358.132.942

www.brembo.com/it/investitori/per-gli-azionisti/voto-maggiorato.

2.4. CLAUSOLE CHANGE OF CONTROL

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

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

2.5. DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE

Ai sensi dell'art. 2443 c.c., l'Assemblea del 18 aprile 2019 ha rinnovato la delega al Consiglio di Amministrazione (con validità fino al 18 aprile 2024) relativamente alla facoltà di aumentare il capitale sociale a pagamento, in una o più volte, anche in via scindibile ai sensi dell'art. 2439, comma 2 del c.c., con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, c.c., per un importo massimo di € 3.472.791,40⁵, mediante emissione, anche in più tranches, di massimo n. 33.392.225⁶ azioni prive del valore nominale o – se inferiore – del diverso numero di azioni che, a ciascuna data di esercizio della delega (e tenuto conto di eventuali emissioni di azioni già effettuate nell'esercizio della stessa), costituirà il 10% (dieci per cento) del numero

complessivo di azioni della Società alla medesima data. A tal fine, al CdA è stato conferito ogni potere per:

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

2.6. AUTORIZZAZIONE ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE

Il 20 aprile 2023 l'Assemblea di Brembo S.p.A., previa revoca della precedente deliberazione del 21 aprile 2022, ha approvato un piano di acquisto di azioni proprie con scadenza al 20 ottobre 2024, quindi per una durata massima di 18 mesi. L'autorizzazione prevede:

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

- il conferimento della delega al Consiglio, per quanto riguarda gli atti di disposizione delle azioni proprie, per la durata massima di 18 mesi, di stabilire di volta in volta i criteri per la determinazione del relativo corrispettivo e/o modalità, termini e condizioni di impiego delle azioni proprie in portafoglio, avuto riguardo alle modalità realizzative impiegate, all'andamento dei prezzi delle azioni nel periodo precedente all'operazione e al miglior interesse della Società;
- il conferimento al Presidente Esecutivo, e con facoltà di delega a terzi, di ogni più ampio potere occorrente per dare attuazione alle deliberazioni di cui ai precedenti punti, anche a mezzo di terzi procuratori, ottemperando a quanto richiesto ai sensi della normativa applicabile e dalle autorità competenti.

5 Tale importo è stato deliberato precedentemente alla riduzione del capitale sociale descritta al precedente paragrafo 2.1

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

Nell'ambito del programma di acquisto di azioni proprie autorizzato dall'Assemblea del 20 aprile 2023, il cui avvio è stato annunciato in data 31 luglio 2023, Brembo, tramite intermediario incaricato, ha acquistato azioni proprie nel mese di agosto 2023, per un totale complessivo di n. 629.557 azioni proprie, rappresentative del 0,19% del Capitale Sociale.

AZIONI PROPRIE IN PORTAFOGLIO AL 31.12.2023

N. AZIONI PROPRIE	% SU CAPITALE	% SUI DIRITTI DI VOTO
10.664.557	3,19%	2,08%

Successivamente, in data 31 gennaio 2024, la Società, nell'ambito dell'Operazione Trasformazione Transfrontaliera (e, quindi, al di fuori del programma di acquisto di azioni proprie autorizzata dall'Assemblea e sopra descritto), ha provveduto ad acquistare le azioni rimaste inoplate pari a n. 4.387.303 azioni, rappresentative del 1,31387% del Capitale Sociale.

AZIONI PROPRIE IN PORTAFOGLIO ALLA DATA DI APPROVAZIONE DELLA PRESENTE RELAZIONE

N. AZIONI PROPRIE	% SU CAPITALE	% SUI DIRITTI DI VOTO
15.051.860	4,51%	2,93%

2.7. ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Brembo S.p.A. non è soggetta ad alcuna attività di direzione e coordinamento da parte di società o altri enti ai sensi dell'art. 2497-bis del Codice Civile, nonostante sia controllata da altra società, in quanto, coerentemente con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance 2020, sono riservate all'esame collegiale e all'approvazione esclusiva del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. – del quale al 31 dicembre 2023 fanno parte, tra l'altro, sei (6) Amministratori qualificati come indipendenti – le scelte che determinano:

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

litica siano idonee ad influenzarne e determinarne la concreta attuazione da parte del management della Società.

La competenza professionale e l'autorevolezza degli Amministratori Non Esecutivi e degli Indipendenti rappresentano una garanzia affinché tutte le decisioni adottate dal CdA siano prese nell'esclusivo interesse del Gruppo e dei suoi stakeholder, in assenza di direttive e ingerenze da parte di terzi portatori di interessi estranei a Brembo.

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

3. COMPLIANCE AL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020 (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA A, DEL TUF)

Il Sistema di Corporate Governance di Brembo S.p.A. si ispira e dà piena attuazione da sempre ai principi e alle raccomandazioni emessi dal Comitato per la Corporate Governance⁷ nel Codice di Corporate Governance 2020, tramite il loro recepimento in un proprio Codice di Corporate Governance (CCG Brembo, approvato dal CdA in data 17 dicembre 2021 e disponibile sul sito internet aziendale nella versione aggiornata⁸), oltre che nel Regolamento del CdA e in quelli dei suoi Comitati.

Nell'ambito del processo di adozione del CCG 2020, Brembo ha altresì tenuto conto delle Q&A funzionali alla sua applicazione pubblicate dal Comitato per la Corporate Governance nonché valutato i potenziali impatti sul sistema di governo societario di Brembo e individuato le aree di specifico interesse e i possibili interventi di adeguamento delle proprie prassi societarie. L'esito di tale analisi ha evidenziato la conformità ai principi e alle raccomandazioni del CCG 2020.

In virtù di tali approfondimenti, è stata proposta all'Assemblea del 22 aprile 2021 la modifica allo Statuto Sociale (nell'ambito dell'oggetto sociale), che è stata approvata, volta a dare dignità statutaria a un impegno già proprio del Gruppo, ossia quello di perseguire uno Sviluppo Sostenibile e duraturo.

Prima della sua approvazione, l'attuale Codice di Corporate Governance Brembo è stato condiviso in consultazione 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 è stato approvato dal Consiglio in data 17 dicembre 2021.

Esso recepisce integralmente i principi e le raccomandazioni del CCG 2020 in quanto ritenuti concretamente già applicati, fatti salvi alcuni scostamenti dovuti al fatto che alcune pratiche raccomandate sono state ritenute non funzionali o non compatibili con l'attuale modello di governance di Brembo, tenendo conto altresì del principio di prevalenza della sostanza sulla forma e del principio di "comply or explain"⁹.

La concreta applicazione dei principi del CCG 2020 è illustrata nei diversi paragrafi della presente Relazione, mentre gli scostamenti sono indicati nella tabella di seguito riportata con le relative motivazioni a pag. 18¹⁰.

A tal fine si precisa altresì che, sulla base delle definizioni fornite dal CCG 2020 e degli assetti proprietari, Brembo si qualifica come:

- una Società grande, la cui capitalizzazione è stata superiore a € 1 miliardo l'ultimo giorno di mercato aperto di ciascuno dei tre (3) anni solari precedenti all'adozione del CCG 2020 e all'approvazione del CCG Brembo;
- a proprietà concentrata, in quanto ha un socio di maggioranza che dispone direttamente della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria.

A prescindere da tali classificazioni, la Società ha ritenuto di dare attuazione, ove possibile, a tutte le raccomandazioni del CCG 2020, non esercitando le eventuali opzioni di flessibilità previste. Si veda tabella di seguito riportata a pag. 19.

Si dà atto, infine, che in fase di adozione del CCG Brembo il Collegio Sindacale ha evidenziato di aver riscontrato una dettagliata analisi con riferimento alla comparazione con il CCG 2020.

7 S'intende il Codice di Corporate Governance emesso a Gennaio 2020 dal Comitato per la Corporate Governance, accessibile al pubblico sul sito web www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf.

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

9 Non trattandosi di obblighi, qualora Brembo decidesse di non dare attuazione a tali raccomandazioni, motiverà la mancata o parziale applicazione tramite specifica delibera consiliare ("comply or explain"). In presenza di norme primarie o secondarie incompatibili con l'applicazione di talune raccomandazioni, non è richiesta la delibera consiliare di motivazione della mancata o parziale applicazione.

10 L'adesione al Codice implica che ciascuno scostamento sia chiaramente indicato nella Relazione sul Governo Societario e che le società: (a) spieghino in che modo la best practice raccomandata dal Codice è stata disattesa; (b) descrivano i motivi dello scostamento; (c) descrivano come la decisione di discostarsi sia stata presa all'interno della società; (d) se lo scostamento è limitato nel tempo, indichino a partire da quando prevedono di applicare la relativa best practice; (e) descrivano l'eventuale comportamento adottato in alternativa alla best practice da cui si sono discostate e spieghino come tale scelta realizzi l'obiettivo sotteso ai principi del Codice e contribuisca in ogni caso al buon governo societario.

PRINCIPALI SCOSTAMENTI RISPETTO AL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020

RIF. DEL CCG 2020 – SCOSTAMENTI	MOTIVAZIONI
Definizioni	Chief Executive Officer (CEO) Sulla base dell'attuale assetto organizzativo del Gruppo, approvato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021, e coerentemente con le deleghe attribuite dal Consiglio nella stessa data (confermate dal CdA del 20 aprile 2023), i soggetti qualificabili come principali responsabili della gestione dell'impresa sono più di uno, e identificabili nei seguenti ruoli: <ul style="list-style-type: none">• Presidente Esecutivo;• Amministratore Delegato – CEO;• Amministratore incaricato a sovraintendere il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi e Chief CSR Officer, Definizioni tutti qualificati come Amministratori Esecutivi, ai quali il Consiglio ha attribuito specifici poteri, deleghe e compiti e ambiti di responsabilità. Pertanto, ogni riferimento nel CCG 2020 al principale responsabile della gestione dell'impresa o CEO è declinato nel CCG Brembo, con l'identificazione di uno dei ruoli sopra indicati in funzione dei poteri, deleghe e compiti e ambiti di responsabilità definiti dal CdA. N.B. Nelle Q&A al CCG 2020 è precisato che normalmente le società individuano un unico amministratore esecutivo quale principale responsabile della gestione. Tuttavia, il CdA può individuarne anche più di uno qualora a più Amministratori siano attribuite deleghe di gestione equiparabili. Si vedano i paragrafi 4.9 e 9.1.
Art. 2 – Composizione Organi sociali	Racc. 4 Ruolo del Presidente Sulla base dell'assetto organizzativo e societario del Gruppo Brembo (società a proprietà concentrata), il CdA ha ritenuto di attribuire un ruolo esecutivo al Presidente, con l'obiettivo di garantire la massima valorizzazione del patrimonio di conoscenze, esperienze, valori e competenze maturate nel tempo, affinché il Gruppo possa proseguire nella sua crescita e nel suo sviluppo in continuità, nel rispetto e in coerenza con il proprio passato e con la propria identità. Racc. 7 Criteri d'Indipendenza L'indipendenza di giudizio dell'agire del CdA è garantita in ogni caso dalla presenza di sei (6) Amministratori qualificati come Indipendenti; la competenza professionale e l'autorevolezza di questi ultimi costituiscono un'ulteriore garanzia che tutte le decisioni del Consiglio di Amministrazione siano adottate nell'esclusivo interesse del Gruppo e dei suoi stakeholder, in assenza di direttive e ingerenze da parte di terzi portatori di interessi estranei a Brembo. Si veda paragrafo 4.8.
Art. 4 – Nomina degli Amministratori e Autovalutazione del CdA	Racc. 19 a) Board Performance Evaluation Il CdA valuta annualmente, previo esame anche del Comitato Remunerazione e Nomine, la sussistenza dei requisiti d'indipendenza dei singoli Consiglieri. Tale valutazione è condotta in virtù del consolidato principio di prevalenza della sostanza sulla forma, che tiene in considerazione i principi stabiliti dal CCG 2020, la professionalità e l'impegno dimostrato, nonché la fattiva partecipazione alle riunioni del Consiglio, gli interventi e i contributi di pensiero al dibattito consiliare. Si vedano paragrafi 4.3, 4.4 e 4.10.
Art. 6 – Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Racc. 32 b) e 34 CEO – SCIR Su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, il CdA ha attribuito al LID (Lead Independent Director) l'attività di coordinamento della Board Performance Evaluation, prevedendo altresì che ai lavori di valutazione e condivisione del programma dell'attività e dei relativi risultati partecipino tutti gli Amministratori Indipendenti e non soltanto i membri del Comitato Remunerazione e Nomine. Ciò, considerate le modalità ben consolidate ed efficaci con cui il LID e gli Amministratori Indipendenti (che tra l'altro sono componenti del Comitato Remunerazione e Nomine) hanno svolto tale attività nel corso dei precedenti mandati consiliari, e per proseguire in continuità con le precedenti edizioni della BPE. Si veda paragrafo 7.1.
	Il CdA ha identificato nell'Amministratore Esecutivo con ruolo di Chief CSR Officer, l'Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento dello SCIR (in seguito in breve "ACR"), sulla base dell'esperienza maturata nell'incarico lungo gli anni e la conoscenza del settore di business di Brembo e in continuità con il modello di Governance per il Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi ad oggi implementato. Si veda paragrafo 9.

RACCOMANDAZIONI DEL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020 PER SOCIETÀ GRANDI E A PROPRIETÀ CONCENTRATA – APPLICAZIONE IN BREMBO

TEMA	RACCOMANDAZIONI CCG 2020 PER SOCIETÀ GRANDI A PROPRIETÀ CONCENTRATA	APPLICAZIONE IN BREMBO S.P.A. (QUALE SOCIETÀ GRANDE E A PROPRIETÀ CONCENTRATA)
Quota Amministratori Indipendenti	Almeno 1/3	Nel CdA di Brembo S.p.A. sei (6) Amministratori su undici (11) sono qualificati come indipendenti. Si veda paragrafo 4.10.
Meeting Amministratori Indipendenti	Almeno una (1) volta all'anno	Nel corso del 2023, gli Amministratori Indipendenti, coordinati dal LID si sono riuniti in data 18 ottobre 2023. Alle riunioni partecipa il Segretario del CdA, che provvede alla redazione del relativo verbale e a trasferire i suggerimenti e le proposte emerse agli Amministratori Esecutivi. Si veda paragrafo 4.11.
LID	Raccomandato	Il Consigliere Non Esecutivo e Indipendente Manuela Soffientini è stata nominata dal CdA nel ruolo di Lead Independent Director in occasione del rinnovo delle cariche sociali avvenuto con l'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2023. Si veda paragrafo 4.11.
N. massimo incarichi	Raccomandato	Al fine di assicurare una disponibilità di tempo adeguata all'adempimento diligente delle proprie funzioni di amministratore, la Società ha previsto nel proprio Regolamento del CdA un numero massimo di quattro (4) incarichi in società quotate. Non sono considerati a tal fine gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti. Si veda paragrafo 4.5.
Comitato Nomine	I poteri possono essere delegati al CdA	Brembo ha accolto la raccomandazione per l'istituzione del Comitato Nomine nel corso dell'esercizio 2012, attribuendo tale funzione al Comitato per la Remunerazione e modificandone coerentemente la denominazione in "Comitato Remunerazione e Nomine". Il Comitato Remunerazione e Nomine di Brembo è composto da tre (3) Amministratori Indipendenti. Si veda paragrafo 8.2.
Comitato Controllo e Rischi	Raccomandato	Brembo ha nominato un Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, composto da soli Amministratori Indipendenti, che svolge altresì la funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate. Si veda paragrafo 9.2.
Autovalutazione	Almeno ogni tre (3) anni	La BPE (Board Performance Evaluation) è svolta annualmente. Si veda paragrafo 7.
Orientamenti composizione ottimale CdA	Non Raccomandato	Le Politiche e Criteri (qualitativi e quantitativi) sulla Diversità nell'Organo Amministrativo, indicati nel CCG Brembo e nel Regolamento del CdA (e in linea con le raccomandazioni del CCG 2020), di seguito descritti, sono volti a garantire un mix ideale di competenze, esperienza, professionalità, genere, età e altri aspetti rilevanti. Tali criteri, unitamente alle indicazioni emerse dalla BPE 2022, hanno costituito la base di riferimento per gli orientamenti forniti da parte del Consiglio di Amministrazione uscente sulle figure manageriali e professionali da candidare per il rinnovo delle cariche sociali per il triennio 2023–2025, previsto all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022 (data 20 aprile 2023), e sono stati indicati anche nel documento emesso e pubblicato dal CdA uscente in data 2 marzo 2023, denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione uscente di Brembo S.p.A. agli Azionisti sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione" e nella Relazione Illustrativa sulla nomina del CdA pubblicata in occasione della convocazione assembleare ¹¹ . Si veda paragrafo 4.4.
Piano di Successione	Raccomandato	Il 17 dicembre 2021 il CdA di Brembo ha approvato l'attuale assetto organizzativo del Gruppo Brembo, rafforzando il modello di Governance della Società con l'obiettivo di potenziare il team manageriale di vertice e avviare gradualmente i meccanismi di successione interna. Nell'ambito di tale modello organizzativo, ormai consolidato, e coerentemente con le deleghe attribuite dal Consiglio, Matteo Tiraboschi riveste la carica di Presidente Esecutivo, Daniele Schillaci quella di Amministratore Delegato-CEO. La macro-struttura organizzativa è stata illustrata il 17 dicembre 2021. Il Talent Management & Succession Plan è stato illustrato a cura del Chief HRO Officer nella riunione del CRN del 12 novembre 2021 e, successivamente, il suo aggiornamento nella riunione del 14 novembre 2022. Si veda paragrafo 7.2.

In un'ottica di sempre migliore e più sostanziale applicazione del CCG 2020, come da prassi, il Consiglio ha esaminato l'applicazione da parte della Società delle raccomandazioni espresse dal Comitato per la Governance nella Lettera del

14 Dicembre 2023, evidenziando l'ottimo livello di attuazione da parte della Società, in linea tra l'altro con quanto emerso nella BPE 2023. Si veda paragrafo 16.

11 www.brembo.com/it/investitori/per-gli-azionisti/assemblea-dei-soci.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

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

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

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

L'esecuzione di tali attività / compiti è dettagliatamente descritta nei paragrafi successivi.

4.1.1 ATTIVITÀ SVOLTA DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Si riporta di seguito una sintesi delle attività svolte dal CdA, nell'esercizio dei propri poteri, nel corso del 2023.

Piano Industriale	In data 20 giugno 2023, il CdA di Brembo ha esaminato il Piano Industriale del Gruppo Brembo 2023-2027, in linea con il target al 2030, nell'ambito del quale sono definiti gli obiettivi strategici dell'impresa e le azioni da compiere al fine di raggiungere tali obiettivi in coerenza con il livello di esposizione al rischio prescelto, nell'ottica di promuovere il Successo Sostenibile della Società.
Andamento della Gestione e Rendiconto deleghe attribuite e Operazioni Significative	Nelle riunioni del 24 febbraio 2023, 2 marzo 2023, 20 aprile 2023, 9 maggio 2023, 20 e 22 giugno 2023, 27 luglio 2023, 7 novembre 2023, 4 e 19 dicembre 2023, il CdA ha esaminato, valutato e monitorato: <ul style="list-style-type: none">• l'andamento della gestione e della sua prevedibile evoluzione, per il tramite delle informazioni degli Organi Delegati, in sede di esposizione ed approvazione dei risultati periodici conseguiti;• l'adeguatezza della struttura organizzativa del Gruppo e del suo sistema amministrativo e contabile, sentiti anche i pareri dei preposti Comitati di Governance e del Collegio Sindacale, ricevendo costantemente informazioni sia sulle principali variazioni organizzative sia sui principi amministrativi e contabili utilizzati;• le operazioni con un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario effettuate dalla Società o dalle sue controllate, valutandone i relativi rischi e monitorandone costantemente lo stato di avanzamento;• le operazioni significative¹², che sono state ritenute coerenti con le deliberazioni consiliari assunte;• lo stato di avanzamento delle attività svolte in base alle deleghe conferite, nonché delle operazioni significative e in potenziale conflitto d'interessi.
Strategie di crescita del Gruppo e rischi correlati	Il Consiglio ha periodicamente approfondito ed esaminato, tramite l'intervento del Chief Business Development Officer e in alcuni casi anche dei diversi Chief Operating Officers, le strategie di crescita, organica e inorganica, del Gruppo, ivi incluse le operazioni ed eventuali iniziative di M&A, analizzandone anche i rischi correlati (riunioni del 24 febbraio 2023, 20 aprile 2023, 9 maggio 2023, 20 e 22 giugno 2023, 27 luglio 2023, 7 novembre 2023).
Andamento delle previsioni di mercato e progetti di rilevanza strategica	Nelle riunioni del 2 marzo 2023, 9 maggio 2023, 22 giugno 2023, 7 novembre 2023 e 19 dicembre 2023 il CdA ha esaminato, valutato e monitorato l'andamento e le previsioni del mercato automobilistico – anche alla luce della situazione geo-politica ed economica a livello globale – e ricevuto un aggiornamento sui principali progetti rilevanti e sull'evoluzione dei prodotti (Business Transformation).

¹² In materia di operazioni significative, la Società opera secondo le istruzioni per la gestione degli adempimenti relativi alle stesse. Per "operazioni significative" si intendono i trasferimenti di risorse, servizi o obbligazioni che per oggetto, corrispettivo, modalità o tempi di realizzazione possono avere effetti sulla salvaguardia del patrimonio aziendale o sulla completezza e correttezza delle informazioni, anche contabili. Tali istruzioni prevedono la comunicazione trimestrale da parte degli enti interni di Brembo al CdA e da quest'ultimo al Collegio Sindacale delle suddette operazioni, nonché delle operazioni in potenziale conflitto di interessi poste in essere da Brembo S.p.A. o da Società controllate ai sensi dell'art. 2359 c.c.

Orientamenti del Consiglio di Amministrazione uscente su dimensione e composizione ottimale del Consiglio 2023-2025	<p>Nella riunione del 2 marzo 2023, il Consiglio uscente – coerentemente con quanto previsto dal CCG 2020 cfr. art. 4, Principio XIII, Raccomandazione 23, dal CCG Brembo e dagli esiti emersi dalla Board Performance Evaluation 2022¹³ – ha elaborato e pubblicato (www.brembo.com, sezione "Investitori", "Informazioni per gli Azionisti", "Assemblea dei Soci") i propri orientamenti per gli Azionisti della Società in merito al dimensionamento e alla composizione ottimale del Consiglio, tenendo altresì conto delle dimensioni, del posizionamento, della complessità, della specificità del settore e delle strategie del Gruppo.</p>
Matrice di Materialità e Dichiarazione Non Finanziaria	<p>Con riferimento alle tematiche di Sostenibilità, il Consiglio ha esaminato, valutato e approvato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • nella riunione del 19 dicembre 2023, la proposta di Matrice di Materialità 2023, predisposta tenendo anche conto del risultato dell'indagine condotta con gli stakeholder interni ed esterni ed il timing di processo per la raccolta e la predisposizione della DNF 2023 (ivi incluso il piano delle attività di assurance da parte della società incaricata); • nella riunione del 5 marzo 2024, la Dichiarazione Non Finanziaria 2023, messa a disposizione del pubblico il 22 marzo 2024, contestualmente alla presente Relazione, come illustrato nel precedente paragrafo 1.3. <p>Tramite le relazioni del Chief CSR Officer al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, sono stati costantemente monitorati i trend di standardizzazione del reporting non finanziario (nuove tassonomie etc.).</p>
Politiche Retributive¹⁴	<p>In materia di politiche retributive, il CdA ha esaminato ed approvato, previo parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine e con la partecipazione alle riunioni del Chief Human Resources & Organization Officer, le tematiche di seguito indicate.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Il 2 marzo 2023, ha esaminato e approvato: <ul style="list-style-type: none"> • i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2022) e la loro coerenza con le politiche di breve periodo in precedenza adottate; • le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2023); • la proposta di Revisione dei Pacchetti Retributivi del Presidente Esecutivo e del CEO; • la proposta di Modifica del Cap del pay-out relativo alla Fascia 1 per gli esercizi 2023 e 2024 del LTIP 2022-2024; • la proposta di Compenso complessivo (per ciascun anno di mandato) dell'organo amministrativo e dei comitati e relativa ripartizione in vista del rinnovo delle cariche sociali per il mandato 2023-2025; • la Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2023 (Sezioni I e II), e sui compensi corrisposti ai sensi del nuovo art. 123-ter del TUF, verificando e confermando la corretta attuazione delle politiche retributive definite nel 2022. 2) In data 5 marzo 2024: <ul style="list-style-type: none"> • i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2023) e la loro coerenza con le politiche di breve periodo in precedenza adottate; • le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2024); • la Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2024 (Sezioni I e II), e sui compensi corrisposti ai sensi del nuovo art. 123-ter del TUF, verificando e confermando la corretta attuazione delle politiche retributive definite nel 2023. <p>Le caratteristiche delle nuove politiche remunerative di breve e lungo periodo, approvate dal Consiglio, sono illustrate nella Relazione sulle Remunerazioni redatta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo.</p>
Attuazione Brembo Shareholders' Engagement Policy	<p>Coerentemente con quanto previsto nella Brembo Shareholders' Engagement Policy, nel corso del 2023 il Presidente ha riportato periodicamente (avvalendosi del supporto del Segretario del CdA e dell'Investor Relator) al CdA e al Collegio Sindacale la rendicontazione in merito allo sviluppo ed ai contenuti delle attività di dialogo ed interlocuzione avute con gli Azionisti e/o Investitori attuali e/o potenziali della Società nel corso delle seguenti riunioni consiliari: 2 marzo 2023, 9 maggio 2023, 27 luglio 2023 e 7 novembre 2023, 5 marzo 2024.</p> <p>Per dettaglio si veda paragrafo 12.</p>
Adeguatezza Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	<p>Con riferimento al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, il Consiglio ha costantemente monitorato i principali aspetti ad esso connessi nell'ambito dei vari piani di miglioramento e sviluppo dei diversi processi, anche attraverso le relazioni periodiche ricevute nelle riunioni del 2 marzo 2023, del 27 luglio 2023 e del 5 marzo 2024 dall'Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, dall'Organismo di Vigilanza, dal Chief Internal Audit Officer, confermando l'adeguatezza del Sistema di Controllo e Gestione Rischi di Brembo e l'idoneità dei piani di azione identificati dal management per perseguire la prevenzione dei rischi.</p>

13 BPE 2022 realizzata, per l'ultimo anno di mandato, dal consulente indipendente Russell Reynolds Ass.

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

Internal Audit	<p>Il Chief Internal Audit Officer ha presentato al CdA il Piano Audit 2023 della funzione Internal Audit nella riunione del 20 aprile 2023.</p> <p>Nella riunione del 17 dicembre 2023 è stato esaminato, nell'ambito del Budget di gruppo, anche quello della Funzione Internal Audit.</p>
Trasformazione Transfrontaliera	<p>Nella riunione del 20 giugno 2023, il Consiglio ha deliberato di sottoporre all'Assemblea degli Azionisti la proposta di:</p> <ul style="list-style-type: none">adottare la forma giuridica di società per azioni a responsabilità limitata (<i>naamloze vennootschap</i> – sostanzialmente equivalente al tipo sociale di società per azioni di diritto italiano) regolata dal diritto dei Paesi Bassi – con conseguente assunzione della denominazione di "Brembo N.V.";adottare un nuovo testo di statuto sociale conforme al diritto dei Paesi Bassi che prevede l'adozione di un meccanismo di voto speciale ai sensi del diritto olandese;trasferire la propria sede legale in Amsterdam, Paesi Bassi, mantenendo tuttavia la residenza fiscale in Italia e senza procedere ad alcuna riorganizzazione delle proprie attività operative e delle proprie persone, che continueranno senza soluzione di continuità a operare in Italia, tramite l'istituzione di una sede secondaria. Si vedano i paragrafi 1.2 e 15.
Indici di Sicurezza sui luoghi di Lavoro	<p>Nella riunione del 22 giugno 2023 il Consiglio ha analizzato la Safety Performance e i relativi indici del Gruppo, approfondendo i programmi avviati a livello globale per accrescere costantemente i livelli di sicurezza del Gruppo stesso.</p>
Procedura e Canale di Whistleblowing	<p>In ottemperanza al Decreto 24/2023, il Consiglio ha approvato la nuova procedura whistleblowing e il nuovo canale attivato, con decorrenza dal 15 luglio 2023. Il nuovo Canale di segnalazione interno – della cui gestione il CdA ha incaricato il Chief Internal Audit Officer – è gestito tramite una piattaforma che, attraverso modalità informatiche e strumenti di crittografia, è idonea ad assicurare la riservatezza sull'identità del segnalante o delle persone coinvolte, sul contenuto della segnalazione e sulla documentazione ad essa relativa.</p> <p>Per maggiori informazioni si veda il paragrafo 9.</p>
Adeguamento Compenso Società di Revisione	<p>Nelle riunioni del 2 marzo e del 9 novembre il CdA, sentito il parere del Collegio Sindacale, ha approvato l'adeguamento dei compensi alla Società di Revisione all'indice inflattivo 2023 e per le seguenti attività integrative:</p> <ul style="list-style-type: none">revisione legale per la società Captive, Brembo Reinsurance AG;aggiornamento attività a seguito dell'introduzione del nuovo principio di revisione ISA 315 Revised;revisione legale dello Statutory di Brembo do Brasil Ltda.;confermando che tali integrazioni rientrano nei criteri di adeguamento originariamente determinati dall'Assemblea degli Azionisti.
Procedura Operazioni con Parti Correlate	<p>Nelle riunioni del 2 marzo, 9 maggio, 27 luglio, 7 novembre 2023 e 5 marzo 2024, ha ricevuto informativa in merito all'attuazione delle Delibere Quadro assunte con delibera del 17 dicembre 2022 per l'esercizio 2023.</p> <p>Nella riunione del 20 aprile 2023, anche alla luce del parere favorevole espresso dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nella sua veste di Comitato OPC, il CdA ha:</p> <ul style="list-style-type: none">approvato gli Indici di Rilevanza per l'identificazione delle Operazioni di Maggiore Rilevanza aggiornati e calcolati sulla base dei Dati di Bilancio 2022;confermato l'ammontare del Parametro di "Soglia" differenziato a seconda della natura della controparte, come segue:<ul style="list-style-type: none">– € 250.000,00, nel caso di operazioni concluse con persone giuridiche, enti o associazioni professionali;– € 100.000,00, nel caso di operazioni concluse con persone fisiche.
Stakeholders Engagement Policy	<p>Nella riunione del 19 dicembre 2023 il CdA, previo parere del CCRS, ha approvato la nuova Stakeholders Engagement Policy, la quale definisce ad alto livello come Brembo identifica i propri stakeholder, quali sono i principali canali di ascolto/coinvolgimento e le responsabilità.</p>
Budget 2024	<p>Nella riunione del 19 dicembre 2023 il CdA, previo esame dei trend del mercato relativo al settore automotive e dei principali progetti identificati da Brembo, ha analizzato il Budget 2024, ritenendo gli obiettivi in esso definiti compatibili con la natura e i livelli di rischio identificati, nonché adeguati in un'ottica di sostenibilità delle attività di Brembo nel medio e lungo periodo.</p>

	<p>In base alle delibere assunte dal CdA nel corso dell'esercizio 2023, si descrivono di seguito le principali operazioni societarie eseguite:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sottoscrizione di un Patto Parasociale tra Brembo e Camfin Brembo S.p.A. e Next Investment S.r.l., insieme alla propria controllante Nuova FourB S.r.l. (congiuntamente indicate come "Brembo"), e Camfin S.p.A. (in breve "Camfin"), insieme alla propria controllante Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A. (in breve "MTP") hanno sottoscritto il 28 febbraio 2023 un patto parasociale che prevede l'impegno di Brembo ad adeguare il proprio voto a quello di MTP/Camfin, dopo essersi consultata in via preventiva sugli argomenti posti di volta in volta all'ordine del giorno dell'assemblea ordinaria e/o straordinaria di Pirelli & C. S.p.A. In una logica di cooperazione di lungo termine, con la sottoscrizione del patto parasociale Brembo e MTP/Camfin hanno condiviso – nel pieno rispetto di quanto previsto negli altri Patti Parasociali relativi a Pirelli già sottoscritti da MTP/Camfin – un principio generale di continuità nella governance, strategia e gestione di Pirelli. In tale contesto, Brembo, in aderenza alla cultura imprenditoriale di Pirelli, ha altresì concordato che MTP/Camfin continui ad esercitare il ruolo di guida del top management, anche in relazione alle opzioni strategiche di Pirelli. • Investimento nella start up Agade S.r.l. Brembo ha partecipato all'investimento in Agade S.r.l., startup spin-off del Politecnico di Milano specializzata nella progettazione di esoscheletri, insieme al Fondo di Venture Capital di AVM Gestioni, CDP Venture Capital attraverso il fondo Corporate Partners I, EIC Fund, 360 Capital Partners e GeneraImprese. <p>Nella riunione del 7 novembre 2023, il Consiglio – coerentemente con quanto previsto all'art. 4, Raccomandazione 22 del CCG 2020 e – in ragione dell'Operazione di Trasformazione Transfrontaliera – all'art. 2.2.6-2.2.7 del Dutch Corporate Governance Code – ha esaminato e discusso il programma di attività per Board Performance Evaluation per il mandato 2023-2025. Per l'esercizio 2023, l'attività è stata svolta dal LID, coadiuvato/con il supporto della Direzione Legale e Societaria di Brembo S.p.A. I risultati Board Performance Evaluation 2023 sono stati esaminati e discussi dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 19 dicembre 2023. Per la descrizione dettagliata delle attività e dei relativi esiti si veda il paragrafo 7.1.</p>
	<p>Board Performance Evaluation</p>
	<p>Per la descrizione dettagliata delle attività e dei relativi esiti si veda il paragrafo 7.1.</p>

4.2. NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

In base allo Statuto, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di cinque (5) a un massimo di undici (11) membri, secondo delibera assembleare.

La nomina spetta all'Assemblea ordinaria degli Azionisti, che determina altresì il numero dei Consiglieri, sulla base di liste aventi una partecipazione minima dell'1% del capitale sociale.

SINTESI PREVISIONI STATUTARIE

Composizione (art. 15 Statuto)

Il Consiglio di Amministrazione è composto:

- da un minimo di cinque (5) a un massimo di undici (11) membri (Amministratori Esecutivi e Non Esecutivi), che sono rieleggibili e che, salvo diverse deliberazioni dell'Assemblea, durano in carica per il periodo fissato dalla deliberazione assembleare di nomina, sino a un massimo di tre (3) esercizi; essi scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica, salvo le cause di cessazione e di decadenza previste dalla legge e dallo Statuto;
- da almeno un (1) componente, ovvero due (2) se il Consiglio di Amministrazione è composto da più di sette (7) membri, in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi di legge e del Codice di comportamento di Borsa Italiana, fatto proprio dalla Società;
- in modo da assicurare l'equilibrio tra il genere maschile e il genere femminile, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti.

Il CCG Brembo, che riprende anche quanto previsto dal Regolamento del CdA (ultimo aggiornamento 16 dicembre 2022), definisce criteri aggiuntivi sia quantitativi sia qualitativi per la composizione di un CdA adeguato alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo. Tali criteri costituiscono ed includono altresì le politiche in materia di diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo (si veda paragrafo 4.4).

**Voto di Lista
(art. 15-bis
Statuto)**

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

- non possono essere composte solo da candidati appartenenti al medesimo genere (maschile o femminile) se contenenti un numero di candidati pari o superiore a tre (3); tali liste dovranno includere un numero di candidati del genere meno rappresentato tale da garantire che la composizione del Consiglio di Amministrazione rispetti le disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti in materia di equilibrio tra generi, fermo restando che, qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato nel rispetto di quanto previsto dalla normativa – anche regolamentare – di volta in volta applicabile e specificato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare in merito alla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Inoltre, tutte le liste dovranno essere formate tenendo conto dei criteri di diversità indicati nel CCG Brembo:

- devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni di calendario prima del giorno fissato per l'Assemblea in prima convocazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea;
- devono essere numerate secondo ordine progressivo in ragione della data di deposito/trasmissione delle stesse alla Società;
- il deposito della lista dei candidati, effettuato conformemente a quanto indicato nell'art. 15-bis dello Statuto, sarà valido anche per le convocazioni dell'Assemblea successive alla prima, ove previste.

In tale ultimo caso è inoltre consentita la presentazione di nuove liste ed i predetti termini di deposito sono ridotti rispettivamente a 15 e 10 giorni.

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

- dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi saranno tratti, nell'ordine progressivo con il quale i candidati sono elencati nella lista stessa, tutti gli Amministratori da eleggere, nel numero determinato dall'Assemblea, tranne uno (1);
- dalla lista risultata seconda per numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con i Soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, sarà tratto, tenuto conto dell'ordine progressivo con il quale è indicato nella lista stessa, il restante Amministratore da eleggere;
- gli Amministratori Indipendenti da eleggere, che devono essere in possesso dei requisiti di indipendenza in conformità all'art. 15 dello Statuto come più sopra richiamato, saranno tratti dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi ovvero, nella misura in cui ciò non sia possibile, da quella che risulta seconda per numero di voti ottenuti;
- ai fini del riparto degli Amministratori da eleggere, non si tiene conto delle liste che non abbiano conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella prevista dall'art. 15-bis dello Statuto, più sopra richiamata, per la presentazione delle liste stesse (es. la metà dell'1% del capitale sociale);
- qualora sia presentata una sola lista, tutti i componenti dell'Organo Amministrativo saranno tratti dalla stessa lista, mentre nel caso in cui non venga presentata alcuna lista, l'Assemblea delibera a maggioranza dei votanti in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari vigenti, anche in materia di equilibrio tra i generi (ivi compreso l'arrotondamento per eccesso all'unità superiore nel caso in cui dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero);
- qualora, invece, vengano presentate due (2) o più liste, i componenti dell'Organo Amministrativo saranno tratti: (i) dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi, nell'ordine progressivo con il quale sono indicati nella lista stessa, tutti gli Amministratori da eleggere tranne uno (1), fermo restando quanto previsto per assicurare l'equilibrio tra i generi, in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari vigenti; (ii) dalla lista risultata seconda per numero di voti ottenuti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, sarà tratto, tenuto conto dell'ordine progressivo con il quale è indicato nella lista stessa, il restante Amministratore da eleggere.

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

Si precisa che lo Statuto di Brembo non prevede la possibilità per il Consiglio di Amministrazione uscente di presentare una propria lista.

4.3. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE PER IL TRIENNIO 2023-2025

L'Assemblea Ordinaria del 20 aprile 2023 ha confermato in undici (11) il numero dei componenti dell'Organo Amministrativo e nominato il Consiglio di Amministrazione per il triennio 2023-2025, ossia fino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2025, sulla base delle due liste depositate rispettivamente dal Socio di maggioranza Nuova FourB S.r.l. e da un raggruppamento di società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,372% del capitale sociale).

La presentazione delle candidature per il mandato triennale 2023-2025 è avvenuta sulla base degli orientamenti espresi dal Consiglio a suo tempo uscente, sulla composizione

quali-quantitativa del nuovo Consiglio di Amministrazione (numero complessivo, numero indipendenti, durata del mandato, genere, competenze professionali) e al relativo compenso, pubblicati il 2 marzo 2023 e descritti nella Relazione Illustrativa degli Amministratori sulla nomina dell'organo amministrativo, resa disponibile sul sito internet della Società il 10 marzo 2023, con l'obiettivo di assicurare un adeguato equilibrio e coerenza tra le competenze interne al CdA e ai comitati endoconsiliari nonché il rinnovo progressivo degli Amministratori, pur garantendo la stabilità e la continuità di gestione del Consiglio di Amministrazione.

STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI - ESERCIZIO 2023

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE												ASSEMBLEE	2023	COMITATO CONTROL- LO, RISCHI E SOSTENI- BILITÀ /	COMITATO OPC	REMUNE- RAZIONE E NOMINE
CARICA	COMPONENTI	ANNO DI NASCITA	DATA DI PRIMA NOMINA (*)	IN CARICA DA	IN CARICA FINO A	LISTA (**)	NON ESEC.	INDIP. DA CODICE	INDIP. DA TUF	PARTECIPA- ZIONE ALLE RIUNIONI 2023 (***)	NUMERO INCARICHI ALTRI (*)***	PARTECIPA- ZIONE ALLE ASSEMBLEE DEGLI AZIONISTI	MEMBRO	MEMBRO		
Presidente Esecutivo	Matteo Tiraboschi	1967	24.04.2002	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma	X			100%	-	100%				
Amministratore Delegato	Daniele Schillaci	1964	28.06.2019 (coopt.)	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma	X			100%	-	100%				
Amministratore	Cristina Bombassei	1968	16.12.1997 (coopt.)	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma	X			100%	1	100%				
Amministratore	Roberto Vavassori	1959	17.12.2021	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma	X			100%	-	100%				
Amministratore	Elisabetta Magistretti	1947	23.04.2020	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma		X	X	100%	1	100%	X (Pres.) 100%			
Amministratore	Elizabeth M. Robinson	1956	23.04.2020	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma		X	X	100%	-	100%	X 100%			
Amministratore (LID)	Manuela Soffientini	1959	03.03.2022 (coopt.)	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma		X	X	100%	3	100%	X 100%	X 100%		
Amministratore	Gianfelice Rocca	1948	29.04.2011	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma		X	X *****	100%	7	100%				
Amministratore	Umberto Nicodano	1952	03.05.2000	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma		X		100%	-	100%				
Amministratore	Giancarlo Dallera	1946	20.04.2023	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Ma		X	X	100%	-	100%	X (Pres.) 100%			
Amministratore	Michela Schizzi *****	1982	20.04.2023	20.04.2023	Approv. Bilancio al 31.12.2025	Mi		X	X	100%	1	100%	X 100%			
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento												(2023)	CdA: 10	Assemblee: 2	CCRS: 11	CRN: 3
AMMINISTRATORI CESSATI NEL CORSO DEL 2023																
Amministratore	Valerio Battista	1957	20.04.2017	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma		X	X	50%	n.a.	-				
Amministratore	Nicoletta Giadrossi	1966	20.04.2017	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Mi		X	X	100%	n.a.	-	X 100%	X (Pres.) 100%		

(*) In questa colonna è indicata la data in cui il Consigliere è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti nel Consiglio di Brembo per la prima volta; per "coopt." si intende la data di cooptazione da parte del Consiglio.

(**) In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun Amministratore ("Ma": lista di maggioranza; "Mi": lista di minoranza). Si precisa che lo Statuto di Brembo S.p.A. non prevede la possibilità per il Consiglio di Amministrazione uscente di presentare una propria lista.

(***) In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli Amministratori alle riunioni del CdA e dei Comitati nel corso dell'esercizio 2023 (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società, tra cui società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, società finanziarie, banarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, così come ricavabili dalle rispettive dichiarazioni. Si precisa che al fine del cumulo degli incarichi rilevano gli incarichi in società quotate, fino ad un numero massimo di quattro (4). Pertanto, non rilevano a tal fine gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti. Gli incarichi di ciascun Amministratore sono riportati nel rispettivo Profilo Professionale.

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

(******) La candidatura del Consigliere Michela Schizzi è stata presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 2,372% del capitale sociale – Assemblea degli Azionisti 20.04.2023.

Dalle attività di autovalutazione del CdA effettuata esaminando e valutando le singole dichiarazioni rilasciate in occasione della nomina e riverificate ogni anno (l’ultima nella riunione del 5 marzo 2024), è stato confermato quanto segue:

- tutti i Consiglieri possiedono i requisiti di onorabilità, professionalità e rispettabilità richiesti dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti;
- gli Amministratori Non Esecutivi e quelli che possono essere qualificati Indipendenti possiedono sia i requisiti previsti dall’art. 148, comma 3 del TUF sia quelli indicati dal CCG 2020 e del CCG Brembo, così come precisato nella tabella riportata a pag. 25, dove sono altresì indicati i ruoli ricoperti nella Società, la percentuale di partecipazione alle riunioni del CdA svolte nel 2023, l’anzianità di carica ed il numero degli incarichi in altre società rilevanti;
- almeno due quinti (2/5)¹⁵ del CdA è costituito dal genere meno rappresentato;
- non sono state comunicate da alcun Consigliere circostanze che comportino da parte degli stessi un’informativa ai fini della deroga al principio di concorrenza;
- un Amministratore esecutivo (R. Vavassori) è anche Amministratore di una Società partecipata al 50% da Brembo S.p.A. (BSCCB S.p.A.); nessun altro Amministratore ricopre incarichi in Società controllate del Gruppo.

PROFILO PROFESSIONALE DEGLI AMMINISTRATORI IN CARICA

Di seguito un breve profilo con le caratteristiche personali e professionali di ciascun Consigliere in carica, disponibile anche sul sito internet della Società¹⁶.

MATTEO TIRABOSCHI

Presidente Esecutivo

Nato a Bergamo nel 1967 è, da dicembre 2021, Presidente Esecutivo del Gruppo Brembo. Dal 2011 al 2021 ha ricoperto il ruolo di Vice Presidente Esecutivo e dal 2002, anno del suo ingresso in azienda quale Presidente di una controllata, è membro del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. In Brembo ha ricoperto cariche di crescente responsabilità anche a livello internazionale quale Direttore Società Estere e CFO ed Investor Relator di Gruppo. Dopo la laurea in Economia e Commercio presso l’Università degli Studi di Bergamo e, dal 1995, l’iscrizione all’Ordine dei Dottori Commercialisti di Bergamo ed al Registro dei Revisori Legali, ha iniziato la sua attività professionale presso la sede

di Milano di una delle principali società di revisione contabile, rimanendovi per circa quattro anni. Successivamente ha svolto per un decennio la professione di Dottore Commercialista, dedicandosi in particolare a ristrutturazioni di aziende in crisi, procedure fallimentari, fiscale e societario, ricoprendo altresì incarichi di Consigliere e Sindaco in diverse imprese industriali.

Ha ricoperto la carica di Consigliere d’Amministrazione in due SPAC italiane e, dal gennaio 2017, è membro del Consiglio di Amministrazione del Politecnico di Milano.

DANIELE SCHILLACI

Amministratore Delegato – CEO

Amministratore Delegato della Società dal 1° luglio 2019. Nato in Sicilia nel 1964, dopo la laurea in Ingegneria delle Tecnologie Industriali conseguita al Politecnico di Milano nel 1993, ha maturato un’esperienza di oltre 25 anni nel settore automotive in ruoli di crescente complessità a livello internazionale.

Dopo le iniziali esperienze in Renault ed un passaggio in Fiat Auto in qualità di responsabile del marchio Alfa Romeo, ha lavorato in Toyota ricoprendo ruoli di sempre maggior responsabilità in Spagna e in Francia, sino ad assumere la responsabilità di Senior Vice President, Sales & Marketing per Toyota Europe.

Dal luglio del 2015, ha lavorato in Giappone come Executive Vice President e membro dell’Executive Committee di Nissan Motor Corporation, con la responsabilità di “Head of Global Sales&Marketing and Electric Vehicles” per tutti i brand dell’azienda – Nissan, Datsun, Infiniti – focalizzandosi sulla loro costruzione e posizionamento. È stato inoltre Presidente della Regione Japan & Asia con responsabilità sulle attività di produzione, ingegneria, progettazione, vendite e marketing, amministrazione & finanza e Responsabile del progetto “Zero Emission Vehicles”.

CRISTINA BOMBASSEI

Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Consigliere di Brembo dal 1997.

Dal 2013 ricopre il ruolo di Chief CSR Officer con il fine di promuovere l’impegno del Gruppo Brembo in materia di Corporate Social Responsibility.

È Consigliere del Parco Scientifico e Tecnologico Kilometro Rosso S.p.A.

Dal 2023, è Presidente di AIDAF, Associazione Italiana delle Aziende Familiari.

È Presidente del Gruppo Tecnico Responsabilità Sociale d’Impresa e Sostenibilità di Confindustria Nazionale e Membro del Consiglio Generale di Confindustria Bergamo.

¹⁵ Quota minima di rappresentanza per il genere meno rappresentato negli organi sociali delle società quotate (Legge 27 dicembre 2019, n. 160), vigente alla data di nomina del Consiglio di Amministrazione (Assemblea 23 Aprile 2020) per il mandato 2020-2022 e anche per il mandato 2023-2025.

¹⁶ www.brembo.com, sezione Company, Documenti di Governance, Corporate Governance, Organi Societari.

È membro del Consiglio di Amministrazione di OTB – Only The Brave.
È membro del Consiglio di Fondazione Sodalitas.
È membro del Consiglio Direttivo del Comitato Leonardo. Nel 2021 le è stata conferita l'onorificenza di Commendatore dell'Ordine al merito della Repubblica Italiana.
Nel 2018 è stata inserita tra le "100 donne italiane vincenti" dalla rivista Forbes.
È membro ad Honorem dell'organizzazione umanitaria Fondazione Cesvi.

ELISABETTA MAGISTRETTI
Amministratore Indipendente

Cittadina italiana.
Consigliere Indipendente non esecutivo di Brembo S.p.A. da aprile 2020.
Laureata con Lode in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano. Iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili ed al Registro dei Revisori Legali.
Dal 1972 al 2001 è stata in Arthur Andersen, diventandone partner nel 1984.
Nel 2001 ha assunto la carica di Direttore Centrale Responsabile Direzione Governo Amministrativo di UniCredit. Dal 2006 al 2009, sempre in UniCredit, è divenuta Responsabile Direzione Internal Audit di Gruppo.
È stata inoltre membro dell'Organismo Italiano di Contabilità, componente del Consiglio di Amministrazione del Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi (fino al 2009), e del Supervisory Board di EFRAG.
Dal 2011 al 2016 è stata Consigliere indipendente non esecutivo in Pirelli & C. S.p.A. e dal 2012 al 2020 Consigliere indipendente non esecutivo di Luxottica Group S.p.A. e, fino ad ottobre 2023 di Mediobanca-Banca di Credito Finanziario S.p.A. Attualmente è consigliere non esecutivo di Smeg S.p.A.
È membro del Collegio dei Revisori di UniCredit Foundation Eds e di Fondazione Italiana Accenture Eds, nonché del Consiglio direttivo della Associazione per Milano Onlus e del Comitato di gestione del Fondo "Associazione per Milano".

ELIZABETH MARIE ROBINSON
Amministratore Indipendente

È co-fondatrice e vicepresidente di Indaco Venture Partners SGR. In precedenza, ha ricoperto il ruolo di Investment Director Venture Capital presso Quadrivio SGR dal 2014 a metà 2018, quando ha lasciato per fondare Indaco.
In precedenza, è stata Venture Consultant per Sofinnova Partners a Parigi dal 2005 al 2008. È un investitore Angel attivo da oltre 10 anni. Elizabeth ha una vasta esperienza nelle scienze della vita e nello sviluppo e nella concessione di licenze di prodotti farmaceutici innovativi.
È stata co-fondatrice di NicOx S.A. (1997) ed è stata Presi-

dente di NicOx Research Institute S.r.l. dal 2006 a novembre 2022. È membro del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A., società quotata in borsa. In precedenza, ha fatto parte del consiglio di amministrazione di diverse società di scienze della vita in Italia tra cui MolMed S.p.A. È stata membro della Commissione Fulbright in Italia dal 2007 al 2020. Fa parte del Consiglio di Fondazione Penta, un'organizzazione senza scopo di lucro dedicata allo sviluppo di terapie per le malattie infettive nei bambini.

È inoltre attiva nel sostenere l'istruzione delle ragazze nelle regioni sottosviluppate e nello sviluppo culturale delle regioni rurali in Italia.

Nella sua carriera, Elizabeth ha ricoperto il ruolo di Direttore, Sviluppo Prodotto, presso Recordati Italia (1990-1996); Consulente, Sviluppo tecnologico, presso Techint Engineering Company (1988-1990); Vicepresidente, New Technology Ventures Europe, presso Genzyme (1985-1988); Visiting Scientist al MIT (1984-1987); e Post Doctorate Research Associate al MIT (1982-1984). Elizabeth si è laureata Phi Beta Kappa al Wellesley College nel 1977, ha ricevuto il suo M.S. in Ingegneria Chimica presso il Massachusetts Institute of Technology nel 1979 e il suo dottorato di ricerca in biotecnologia dal MIT nel 1982.

MANUELA SOFFIENTINI
Amministratore Indipendente

Si laurea in Economia nel 1983 presso l'Università Cattolica di Milano. Inizia il proprio percorso professionale in Henkel fino al ruolo di Product Manager Perlana e Dixan. Dal 1990 al 1997 è in Nuova Forneria prima come Marketing Manager e poi come Marketing & Sales Director.

Nel 1997 approda in Philips Lighting come Manager Consumer Lamps & Batteries, per sviluppare l'ingresso di Philips nel mercato italiano; dal 2001 diventa General Manager di Philips DAP Italy e dal 2008 VP Managing Director in Philips Consumer Lifestyle.

Da maggio 2012 è Presidente e AD di Electrolux Appliances S.p.A. e da gennaio 2021 è nominata Presidente di Electrolux Italia S.p.A., holding italiana del gruppo.

Presidente di Confindustria Applia Italia dal 2016 al 2021.

Consigliere d'amministrazione di:

- Pirelli S.p.A. dal 2012 al 2016;
- Geox S.p.A. dal 2016 al 2019;
- BancoBpm dal 2017 ad oggi;
- Brembo S.p.A. da 2022 ad oggi.

MICHELA SCHIZZI
Amministratore Indipendente

Nata a Viareggio (LU), il 30 agosto 1982, ha conseguito la laurea specialistica in Giurisprudenza presso l'Università la Sapienza di Roma nel 2006. Nel 2009, ha inoltre conseguito un LLM in European Law presso il King's College di Londra e ha ottenuto l'abilitazione alla professione forense. Nel

2006, entra a far parte della sede di Roma dello studio legale internazionale Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP, in qualità di associate. Dal 2012, è entrata a far parte di Snam S.p.A., dove ha ricoperto posizioni con responsabilità crescente fino al ruolo di Senior Vice President Regulated Business Legal Affairs. Nell'ambito del gruppo Snam, ha inoltre ricoperto il ruolo di membro del consiglio di amministrazione e del comitato audit di diverse società straniere del Gruppo. Nel 2020 si è spostata nella holding del gruppo assicurativo Allianz occupandosi, all'interno del dipartimento legale, delle operazioni M&A del gruppo a livello mondiale. Dalla fine del 2022 ha assunto il ruolo di General Counsel in Cerved Group. Dal giugno 2020 è membro del consiglio di amministrazione di GVS S.p.A.

GIANCARLO DALLERA

Amministratore Indipendente

Fondatore e Presidente Esecutivo di Cromodora Wheels S.p.A., società leader nella progettazione e produzione Cerchi in lega per le più prestigiose case automobilistiche, tra le quali Porsche, AUDI, BMW, Mercedes, JLR e Maserati.

Dal 1985 al 2000 alla guida, prima come Amministratore Delegato poi come Group President, delle Business Unit internazionali del gruppo Hayes Lemmerz, operanti nel settore Cerchi in acciaio e in lega leggera, con 13 stabilimenti localizzati in Europa, Sud America, Sud Africa ed Asia; sviluppando notevoli capacità ed esperienza in M&A e ristrutturazioni.

Nel 1992 ha fatto parte del team executive che ha portato la Hayes Wheels International Inc. a quotarsi al NYSE.

Attualmente ricopre cariche di Consigliere nei seguenti consigli di Amministrazione: Banca Crelove, di cui è socio fondatore; Guido Glisenti S.p.A., società operante nel settore metallurgico.

Ha ricoperto inoltre carica di Consigliere nella società Brembo S.p.A. dal 2003 al 2017.

Nel periodo dal 2009 al 2013 è stato Presidente dell'Associazione Industriali Brescia.

Nel giugno 2018 è stato insignito della onorificenza di Cavaliere del lavoro.

UMBERTO NICODANO

Amministratore Non Esecutivo

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

Ha maturato una vasta esperienza come consigliere e membro di comitati di società quotate e private. Attualmente siede nei Consigli di Amministrazione di diverse società, fra cui Valentino, Kerakoll, Miroglio e Ilva Saronno Holding.

GIANFELICE ROCCA

Amministratore Indipendente

Gianfelice Rocca è Presidente del Gruppo Techint, composto dalle società Tenaris, Ternium, Tenova, Techint E&C, Tecpetrol e Humanitas. Riconosciuto tra i leader mondiali nei settori della siderurgia, energia e infrastrutture, il Gruppo ha fatturato nell'ultimo anno 33,5 miliardi di dollari, col contributo di circa 59.555 collaboratori.

Negli anni Novanta Gianfelice Rocca fonda l'Istituto Clinico Humanitas, ospedale policlinico tra i più riconosciuti d'Europa, centro internazionale di ricerca e didattica, case di management dell'università di Harvard.

Da novembre 2014 è membro del Consiglio di Amministrazione dell'Università commerciale Luigi Bocconi e a luglio 2017 viene nominato membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Museo Nazionale Scienza e Tecnologia Leonardo Da Vinci. A giugno 2020 viene nominato Special Advisor Life Sciences Confindustria.

In Italia, siede nel Board di Brembo S.p.A. ed è anche membro dell'Advisory Board del Politecnico di Milano.

Da giugno 2013 a giugno 2017 è stato Presidente di Assolombarda, la più grande associazione territoriale di imprenditori in Italia. Per otto anni, da maggio 2004 a maggio 2012, è stato Vicepresidente di Confindustria con delega all'Education e da giugno 2012 a giugno 2016 è stato membro del Comitato Direttivo di EIT (Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia).

A livello internazionale è Vicepresidente di Aspen Institute e membro dello stesso Comitato Esecutivo, è inoltre membro dell'European Advisory Board della Harvard Business School, ed infine membro di ERT (European Round Table of Industrialists).

Impegnato in attività sociali e di beneficenza, presiede la Fondazione Rocca e la Fondazione Fratelli Agostino ed Enrico Rocca. Ad aprile 2023 è stato nominato Vice Presidente della Fondazione Giorgio Cini.

Nel 2007 viene nominato Cavaliere del Lavoro e nel 2009 gli viene conferita la laurea ad honorem in Ingegneria Gestionale dal Politecnico di Milano.

Nel 2010 riceve dal Presidente della Repubblica Italiana Giorgio Napolitano il "Premio Leonardo 2009" per il contributo al rafforzamento della proiezione internazionale dell'Italia nei settori della siderurgia, energia e infrastrutture.

Nel 2018 viene nominato Commendatore dal Presidente della Repubblica Sergio Mattarella per l'impegno e il contributo dato al Paese in campo economico.

Gianfelice Rocca è laureato cum laude in Fisica all'Università di Milano e ha conseguito un PMD presso la Harvard Business School di Boston.

Vive a Milano, è sposato e ha 2 figli.

ROBERTO VAVASSORI
Amministratore Esecutivo

Manager di poco più di 60 anni di età, che ha fatto il suo ingresso in Brembo nel 1978 come collaboratore part-time ed è stato assunto in qualità di dirigente nel 1986. Nazionalità italiana, conoscenza della lingua inglese a livello di madrelingua e della lingua tedesca a livello di base. Tutta la sua carriera, dopo la laurea e l'abilitazione di dottore commercialista e revisore dei conti, si è svolta nel mondo automotive presso il Gruppo Brembo e in ruoli di crescente responsabilità, soprattutto in ambito multinazionale. Nelle diverse responsabilità ha sempre lavorato a stretto contatto della proprietà, del Board e del CEO, a seconda degli incarichi assegnati. È conosciuto e stimato come esperto del settore automotive, delle sue dinamiche e in particolare dell'evoluzione dei futuri trend e regolamenti, sia presso la comunità industriale del settore sia presso quella finanziaria. Partecipa regolarmente in qualità di relatore a convegni e seminari anche internazionali.

Conosce tendenze e fenomeni extra-settore e geopolitici, in particolare legati ai temi della decarbonizzazione e della transizione energetica. Conosce gli ambiti regolamentari del settore, sia italiani sia europei ed internazionali, e interagisce regolarmente con autorità legislative italiane ed

europee. Sa redigere, leggere ed interpretare report e piani finanziari e di business complessi e di natura strategica. Ha dimestichezza di operazioni tipiche di sviluppo societario e ha attivamente partecipato ad oltre venti operazioni di acquisizione nel corso della sua carriera. È attualmente membro del CdA di istituzioni scientifiche e culturali di elevato livello. Grazie all'esperienza lavorativa maturata, ha un'ottima conoscenza dei prodotti e dei processi di Brembo. È attualmente Vice Presidente di BSCCB S.p.A., joint venture paritetica tra Brembo e il gruppo tedesco SGL per lo sviluppo e produzione di freni a disco in carbonio ceramico, con due stabilimenti, situati in Italia e Germania.

Fa parte del Consiglio Generale di Confindustria Bergamo. Dal 2012 al 2015 è stato Presidente di ANFIA, l'Associazione italiana della filiera dell'industria autoveicolistica, dove è stato rieletto nel giugno 2023. Dal 2016 al 2019 è stato Presidente di CLEPA, l'Associazione europea dei produttori di componenti, con sede a Bruxelles, che è referente stabile delle Istituzioni Europee per le tematiche della mobilità, ed è membro del Board. È consigliere delegato del Kilometro Rosso. È membro del consiglio di amministrazione dell'Istituto di Ricerche Farmacologiche Mario Negri IRCCS. È consigliere del Festival Pianistico Internazionale di Brescia e Bergamo.

4.4. CRITERI E POLITICHE DI DIVERSITÀ NELLA COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO E NELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

Il Consiglio di Amministrazione di Brembo ha approvato, applicato – già a partire dal mandato consiliare 2017-2019 – e costantemente aggiornato le Politiche e Criteri sulla Diversità nell'Organo Amministrativo, che prevedono la definizione di criteri aggiuntivi rispetto a quelli legislativi e regolamentari vigenti, il più possibile oggettivi, per le figure professionali da candidare affinché la composizione del Consiglio sia adeguata alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo. Essi tengono conto dell'adeguamento della quota minima riservata al genere meno rappresentato negli organi sociali introdotta dalla Legge 27 dicembre 2019, n. 160.

Le Politiche e Criteri sulla Diversità nell'Organo Amministrativo, indicati nel CCG Brembo e nel Regolamento del CdA (e in linea con le raccomandazioni del CCG 2020), di seguito descritti, sono volti a garantire un mix ideale di competenze e professionalità tra i membri del Consiglio e costituiscono le politiche in materia di diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo, non soltanto in termini di genere, ma anche di esperienza, professionalità, età e altri aspetti rilevanti. Nell'ambito di tali criteri, sono stati

altresì definiti i criteri qualitativi e quantitativi da utilizzare per la valutazione della significatività dei rapporti oggetto di esame ai fini della valutazione dell'indipendenza dei Consiglieri.

Tali criteri, unitamente alle indicazioni emerse dalla BPE 2022 e all'orientamento espresso e pubblicato dal CdA uscente, denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione uscente di Brembo S.p.A. agli Azionisti sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione", hanno costituito la base di riferimento per gli Azionisti della Società ai fini delle relative candidature da proporre per il rinnovo delle cariche sociali per il triennio 2023-2025, nell'ambito dell'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022 (data 20 aprile 2023), con l'obiettivo di garantire una composizione ottimale del nuovo CdA con un mix ideale di competenze, esperienze e professionalità tra i membri dell'Organo Amministrativo.

**POLITICHE E CRITERI PER LA DIVERSITÀ NELLA COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
(art. 2 – Composizione degli organi sociali – art. 3 – Funzionamento dell’organo di amministrazione)****CRITERI AGGIUNTIVI PER LA DIVERSITÀ****(Codice di Corporate Governance Brembo – art. 2 – Composizione degli organi sociali)****ELEMENTI QUANTITATIVI**

Età	<i>Amministratori Indipendenti:</i> Non più di 78 anni e non meno di 35 anni (s'intendono compiuti alla data di presentazione delle liste ai fini della potenziale candidatura). Il raggiungimento del limite d'età massimo non sarà considerato in corso di mandato e se raggiunto non comporterà alcuna decadenza.
N. complessivo	11
N. non esecutivi	Almeno 7
N. indipendenti	Almeno 5
N. minoranza	Almeno 1 (o più di 1 se previsto statutariamente).
N. genere	Quota riservata al genere meno rappresentato secondo le disposizioni normative di volta in volta vigenti ¹⁷ .
Alternanza	Rotazione di massimo 3 Consiglieri ad ogni rinnovo delle cariche al fine di assicurare la continuità di gestione incentivando al contempo il rinnovo progressivo degli Amministratori.
Anzianità di carica	<i>Amministratori Indipendenti:</i> non possono essere selezionati come candidati per la carica di Amministratori coloro che abbiano già ricoperto la stessa carica per la Società per tre (3) mandati continuativi.
Divieto di cross-directorship	<i>Amministratori Esecutivi:</i> non possono essere Amministratore/i di un'altra società (non appartenente allo stesso Gruppo) di cui sia Amministratore Delegato un Amministratore della Società.

ELEMENTI QUALITATIVI

Mix competenze <i>Background</i>	<ul style="list-style-type: none">Almeno 4 posizioni sono riservate a imprenditori o manager con background internazionale e/o provenienti da un'area geografica ove il business Brembo è significativamente presente.Un massimo di 2 posizioni possono essere coperte da accademici e/o professionisti.
Hard Skills <i>Professionalità</i>	<ul style="list-style-type: none">Riconosciuto rispetto di principi etici condivisi.Conoscenza dei meccanismi di business, delle sue strategie, delle tecniche di valutazione e di gestione dei rischi e dei profili di sostenibilità.Capacità di interpretare scenari e trend delle industrie, andamento di competitors e sviluppo delle imprese nel medio-lungo termine e di valutare linee ed opzioni strategiche alternative in ottica di orientamento strategico.Esperienza di gestione manageriale, imprenditoriale, di business e della organizzazione delle attività d'impresa.Conoscenza delle dinamiche globali del sistema economico finanziario.Attività di amministrazione o di controllo ovvero di compiti direttivi o manageriali presso imprese quotate o medio-grandi.Attività manageriali, professionali, di insegnamento universitario in discipline giuridiche, economiche, aziendalistiche o tecniche.
Soft Skills <i>Attitudini personali</i>	<ul style="list-style-type: none">Disponibilità di tempo adeguate alle complessità dell'incarico (vedi anche più sotto sub "Cumulo di Incarichi").Piena consapevolezza dei poteri e degli obblighi inerenti al ruolo ed alle funzioni da svolgere.Capacità di standing-up (voler esporre e difendere le proprie idee e saper prendere posizione per il bene e gli interessi di Brembo e dei suoi stakeholder).Collaborazione, contribuzione e capacità di influenza (saper stimolare e condividere professionalità e sviluppo di opinioni e contribuire a risolvere conflitti).Orientamento e stimolo ai risultati (orientare sé stessi e stimolare i colleghi a focalizzarsi costruttivamente sui risultati da conseguire).Business judgement capacità di decisione (incoraggiare comportamenti e assicurare capacità di valutazione e decisione orientate allo sviluppo del business).
Divieto di concorrenza	I candidati alla carica di Amministratore non devono avere o assumere incarichi di consulenza per imprese concorrenti.

¹⁷ Legge di Bilancio del 27 dicembre 2019, n. 160, art. 1.

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE BREMBO
(art. 3 – Funzionamento dell’organo di amministrazione e ruolo del presidente)

Incarichi rilevanti	Gli Amministratori accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto dell’impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di amministratore o sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, intendendosi per tali quelle che nell’ultimo esercizio chiuso hanno avuto un valore totale delle attività o un fatturato superiore ad Euro 500.000.000,00 (cinquecento milioni).
Cumulo di incarichi	<p>L’impegno richiesto ai Consiglieri non si esaurisce nella partecipazione alle riunioni consiliari ma prevede anche l’analisi della documentazione inviata in vista di ciascuna riunione, la partecipazione ai Comitati interni al Consiglio di Amministrazione, nonché la partecipazione a sessioni informali e/o di Induction. È pertanto necessario che gli Amministratori garantiscono un’adeguata disponibilità di tempo all’esplosione del loro incarico.</p> <p>I Consiglieri devono avere un numero massimo di incarichi in società quotate non superiore a 4, esclusi dal conteggio gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti.</p> <p>Il Consiglio di Amministrazione effettua una valutazione sulla base delle dichiarazioni degli Amministratori (o candidati Amministratori) e dei seguenti criteri:</p> <ul style="list-style-type: none"> • professionalità ed indipendenza di giudizio; • impegno, fattiva e costante partecipazione alle riunioni del CdA, dei Comitati e delle varie attività gestionali della Società, anche alla luce dei propri impegni professionali; • eventuali relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l’autonomia di giudizio dell’Amministratore.

La valutazione in merito alla sussistenza e permanenza in capo agli Amministratori dei suddetti criteri è stata effettuata in occasione della nomina (20 aprile 2023) e successivamente nella riunione consiliare del 5 marzo 2024 (oltre che nell’ambito della BPE 2023), sulla base delle dichiarazioni e dei profili professionali rilasciati da ciascun Consigliere, tenendo altresì conto delle valutazioni sulle singole posizioni espresse dal Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 23 febbraio 2024.

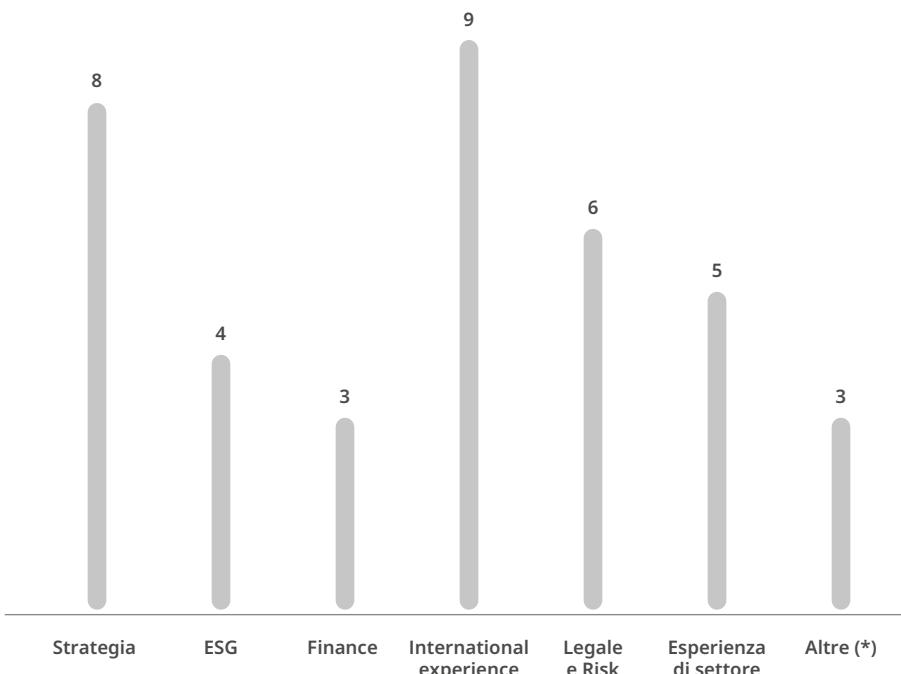
Tale processo ha evidenziato che il Consiglio attualmente in carica¹⁸ risulta essere rappresentato da un mix di professionalità e competenze manageriali, anche di carattere internazionale, conforme ai requisiti di onorabilità, indipendenza e di genere previsti dalle disposizioni legislative, regolamentari e statutarie vigenti al momento della sua nomina.

Ciò è confermato anche dai risultati della BPE 2023 (i cui risultati sono riportati in dettaglio al successivo paragrafo 7.1), nell’ambito della quale i Consiglieri hanno confermato l’adeguatezza della composizione e del dimensionamento del Consiglio, ritenendo che da sempre l’organo amministrativo di Brembo si è contraddistinto per avere profili con esperienze, standing internazionali e capacità adeguate ad affrontare tematiche presenti e future che riguardassero la Società. Tra le principali caratteristiche emerse dalle precedenti BPE, è emerso che i Consiglieri hanno una buona comprensione del ruolo che ricoprono all’interno del Consiglio di Amministrazione, nonché un’adeguata conoscenza degli obiettivi della Società. Inoltre, è da sempre composto da personalità con conoscenze diversificate nei vari settori, che permettono alla Società di avere un’overview sui diversi argomenti a 360 gradi.

18 Nominato dall’Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2023, sino all’Assemblea di Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025.

MATRICE DELLE COMPETENZE CDA 2023-2025¹⁹

Competenze dei Consiglieri emerse dal questionario



(*) Nella voce "Ulteriori" sono comprese le ulteriori competenze non incluse nell'elenco che ciascun Consigliere ha dichiarato autonomamente.

Con riferimento all'organizzazione aziendale, la diversità è considerata un punto di forza per un'azienda globale come Brembo, che opera e si confronta costantemente con realtà molto differenti tra loro sotto il profilo economico e culturale. Brembo si impegna ogni giorno a promuovere un ambiente inclusivo che garantisca il senso di apparte-

nenza delle persone e le stimoli a sentirsi protagonisti del successo del Gruppo, favorendo una cultura della diversità fin dal momento dell'assunzione nel rispetto dei punti di vista, delle voci, delle individualità e delle specificità di ciascuno. Per maggiori dettagli si veda la Dichiarazione Non Finanziaria, disponibile sul sito internet della Società.

4.5. CUMULO MASSIMO DEGLI INCARICHI RICOPERTI IN ALTRE SOCIETÀ

Il Consiglio di Amministrazione verifica, all'atto della nomina e successivamente con cadenza annuale, nell'ambito di un'apposita seduta consiliare (l'ultima il 5 marzo 2024), la compatibilità degli incarichi assunti dai Consiglieri in altre società sulla base dell'esame, della discussione e valutazione delle singole posizioni dichiarate dai Consiglieri stessi alla luce di quanto previsto dal CCG Brembo e dal Regolamento del CdA (ultimo aggiornamento, 16 dicembre 2022).

In merito al cumulo degli incarichi il CCG Brembo prevede:

- un numero massimo di quattro (4) incarichi in società

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

- che l'impegno richiesto ai Consiglieri non si esaurisca nella partecipazione alle riunioni consiliari, ma postuli anche l'analisi della documentazione inviata in vista di ciascuna riunione, la partecipazione ai Comitati oltre la partecipazione a sessioni informali e/o di induction. È necessario, pertanto, che gli Amministratori garantiscono un'adeguata disponibilità di tempo all'espletamento del loro incarico;
- la valutazione nella sostanza da parte del Consiglio di

19 Il mix delle competenze professionali emerse dai questionari individuali sottoposti ai Consiglieri nell'ambito dell'attività di Board Performance Evaluation 2023.

- Amministrazione sulla base delle dichiarazioni dei candidati Amministratori e dei seguenti criteri:
- professionalità ed indipendenza di giudizio;
 - impegno, partecipazione fattiva e costante alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati e delle varie attività gestionali della Società, anche alla luce dei propri impegni professionali;
 - eventuali relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio dell'Amministratore.

Sempre nel proprio Codice di Corporate Governance, Brembo ha identificato come rilevanti gli incarichi nelle seguenti

tipologie di società:

- quotate in mercati regolamentati, anche esteri;
- finanziarie, bancarie, assicurative;
- di rilevanti dimensioni (che nell'ultimo esercizio chiuso hanno avuto un valore totale delle attività o un fatturato superiore ad € 500.000.000,00).

Per l'esercizio 2023, il Consiglio ha confermato, sulla base dei criteri sopra esposti, che le cariche ricoperte dai Consiglieri in altre società sono in linea con i requisiti e sono compatibili con l'efficace, costante e continuativo svolgimento dell'incarico. Il numero degli incarichi rilevanti di ciascun Consigliere è riportato nella tabella a pag. 25.

4.6. INDUCTION PROGRAM

Brembo organizza un percorso di induction articolato in più sessioni rivolto a tutti gli Amministratori e Sindaci ed in particolare a quelli di nuova nomina, con l'obiettivo di fornire un'adeguata conoscenza della Società e del settore di attività in cui opera il Gruppo, dei suoi prodotti, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del Successo Sostenibile, nonché della sua organizzazione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento, oltre che sui principali trend che possono avere impatto sull'andamento attuale e sulla strategia di crescita di breve, medio e lungo periodo del Gruppo.

Sulla base di particolari interessi o responsabilità che il singolo Amministratore potrà assumere nei comitati interni al CdA o per focalizzare temi specifici sulla base delle necessità ed esigenze di approfondimento manifestate sia nell'ambito delle riunioni degli Amministratori Indipendenti sia dai risultati della Board Performance Evaluation, sono previsti programmi di formazione continua e approfondimenti personalizzati. Nell'ambito di tali iniziative, assume particolare rilievo la riunione consiliare dedicata all'esame del Piano Industriale e dei relativi rischi, che si svolge con cadenza annuale.

A seguito del rinnovo delle cariche sociali all'Assemblea del 20 aprile 2023, la Società ha organizzato il Basic Induction Program finalizzato a fornire un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera Brembo, dei suoi prodotti, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi, nonché del quadro normativo ed autoregolamentare di riferimento, in linea con quanto raccomandato dal Codice di Corporate Governance

di Borsa Italiana. Il Basic Induction Program si è sviluppato in 20 sessioni, suddivise in 7 Sezioni, ed i diversi interventi sono stati tenuti prevalentemente dai Manager della C-Suite di Brembo.

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

Infine, il 18 luglio 2023 è stata organizzata una sessione di formazione specifica, tenuta da esperti in materia legale olandese, sui principali aspetti del codice di corporate governance vigente nei Paesi Bassi.

Le attività di induction svolte nel corso dell'esercizio 2023 sono indicate nella tabella di seguito riportata.

Dalla BPE 2023 è emerso che il programma di Induction è ben organizzato e strutturato; è stata altresì sottolineata l'efficacia degli interventi che han permesso ai Consiglieri e Sindaci di nuova nomina (e non) di approfondire le conoscenze nel settore in cui opera la Società e di venire a contatto direttamente con i vari responsabili delle diverse GBU/GCF.

SESSIONI DI FORMAZIONE PER IL CDA (INDUCTION) 2023

SESSIONI FORMATIVE	NUMERO E DURATA SESSIONI	DESTINATARI	DATA	DESCRIZIONE ATTIVITÀ
Basic Induction	20 (60 minuti circa ciascuna)	Amministratori e Sindaci di nuova nomina + Amministratori Non Esecutivi	Maggio 2023 – Gennaio 2024	Basic Induction Program
Induction CRN	2 (30 minuti circa ciascuna)	Membri CRN, Presidente Collegio Sindacale	23.11.2023	Certificazione di Genere
Induction CCRS	3 (30 minuti circa ciascuna)	Membri CCRS Collegio Sindacale e OdV	27.10.2023	Novità sulla rendicontazione non finanziaria derivanti dalla nuova CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive (Direttiva 2022/2464/UE)
Induction Consiglieri	1 (2 ore e 30 minuti)	Consiglieri	18.07.2023	Codice di Corporate Governance olandese
Induction CdA (approfondimenti durante riunioni consiliari)	6 (1 ora e 30 minuti circa ciascuna)	Tutti Consiglieri e Sindaci	02.03.2023 09.05.2023 22.06.2023 07.11.2023	Andamento mercato automotive e previsioni
			07.11.2023	Novità 231 introdotte (art. 25-novies D.Lgs. 231/01; Reati di Pirateria + art. 353 c.p.; Turbata libertà degli incanti; art. 353-bis c.p.; Turbata libertà del procedimento di scelta del contraente; art. 512-bis c.p. – Trasferimento fraudolento di valori)
			19.12.2023	Approfondimento su situazione geopolitica internazionale e relativi impatti nel settore automotive

4.7. FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Regolamento del CdA è uno strumento raccomandato dal CCG 2020 e Brembo l'ha adottato per la prima volta a novembre 2017 (ultimo aggiornamento del 16 dicembre 2022), allo scopo di definire i criteri per la sua composizione ottimale nonché le regole e le procedure per il proprio funzionamento e per assicurare un'efficace gestione dell'informativa consiliare.

Di seguito una descrizione delle modalità concrete di funzionamento.

ore circa. Alle riunioni hanno partecipato regolarmente sia i Consiglieri sia il Collegio Sindacale.

La percentuale di partecipazione è elevata, ed è indicata nella tabella riportata a pagina 25.

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione sono stati regolarmente invitati i responsabili delle funzioni aziendali per fornire gli opportuni approfondimenti sulle diverse materie all'ordine del giorno.

Riunioni 2024

Il CdA provvede ad approvare nell'ultimo trimestre di ogni anno il calendario delle riunioni programmate per l'anno successivo, inclusivo della data prevista per lo svolgimento dell'Assemblea annuale degli Azionisti. Tale calendario è predisposto dal Segretario tenendo conto delle disponibilità degli Amministratori e dei Sindaci, in modo da assicurare la loro massima partecipazione alle riunioni consiliari.

4.7.1. RIUNIONI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Riunioni 2023

Nel corso del 2023 il Consiglio si è riunito dieci (10) volte, di cui quattro (4) in base al calendario societario diffuso al pubblico. Le riunioni hanno avuto una durata media di tre

e all'evento assembleare. Il calendario prevede una regolare cadenza delle riunioni, al fine di consentire un efficace espletamento delle funzioni consiliari. Una volta approvato da parte del CdA, il calendario annuale dei principali eventi societari dell'esercizio successivo viene quindi reso pubblico entro il termine del 30 gennaio dell'esercizio cui si riferisce.

Il calendario societario 2024, approvato dal Consiglio il 4 dicembre 2023 e diffuso al pubblico, prevede quattro (4) riunioni per l'esame dei dati finanziari di periodo. A queste si aggiungono riunioni consiliari ad hoc, come, ad esempio, quella destinata all'analisi del Piano strategico Industriale.

Alla data di pubblicazione della presente Relazione, il CdA ha svolto una (1) riunione in data 5 marzo 2024, per l'esame e la discussione del Bilancio 2023, della Dichiarazione Non Finanziaria 2023, delle Politiche Retributive 2024, oltre che delle materie, della documentazione e delle proposte da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti convocata per il 23 aprile 2024.²⁰

Politica dell'informativa periodica aggiuntiva

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

Convocazione e svolgimento delle riunioni del CdA

Le riunioni consiliari sono convocate e si svolgono secondo quanto disposto dallo Statuto e nell'osservanza degli obblighi di legge ed in particolare:

- sono presiedute dal Presidente del CdA e, in sua mancanza, dall'Amministratore più anziano di età, e condot-

te con le modalità dallo stesso ritenute più idonee a consentire l'ottimale svolgimento dei lavori consiliari;

- sono valide, così come le relative deliberazioni, anche senza formale convocazione quando intervengano tutti i Consiglieri e i Sindaci effettivi in carica;
- possono tenersi mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti;
- si svolgono in Italia ovvero in un Paese estero in cui la Società svolge la propria attività, direttamente o tramite sue controllate o partecipate.
- si svolgono in lingua italiana. Ove ritenuto necessario o anche solo opportuno da chi presiede la riunione, può essere messo a disposizione dei partecipanti alla riunione un servizio di traduzione simultanea.

Le relative deliberazioni vengono assunte a norma di legge e di Statuto.

Gli ordini del giorno delle riunioni si focalizzano su quattro macro-aree:

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

Per fornire gli opportuni approfondimenti sulle specifiche tematiche sottoposte all'esame e all'approvazione del CdA, il Presidente invita a partecipare alla riunione del CdA i Dirigenti della Società, ovvero altri soggetti o consulenti esterni, la cui presenza sia ritenuta utile dal Presidente in relazione alle materie da trattare. Tali soggetti sono comunque tenuti all'osservanza degli obblighi di riservatezza previsti per le riunioni consiliari.

4.8. RUOLO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.8.1. PRESIDENTE DEL CDA

Il Presidente, per il tramite del Segretario, si adopera affinché la documentazione relativa agli argomenti all'Ordine

del Giorno sia portata a conoscenza degli Amministratori e dei Sindaci con congruo anticipo rispetto alla data della riunione consiliare.

20 Si veda Avviso di Convocazione e Relazioni Illustrative: www.brembo.com, sezione Investitori, Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci 2024.

La documentazione relativa alle materie all'ordine del giorno è di norma predisposta in lingua italiana.

Possono essere predisposti anche documenti in lingua inglese e/o, quando ritenuto necessario o anche solo opportuno da chi presiede la riunione, essere messe a disposizione di chi ne faccia richiesta traduzioni di cortesia.

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

- è predisposta, a cura della Segreteria del CdA, con schede informative di sintesi per ciascun argomento all'Ordine del Giorno, accompagnate da report dettagliati ed analitici che illustrano gli elementi di valutazione (in termini descrittivi e numerici) necessari ad assumere con cognizione di causa le relative deliberazioni;
- è messa a disposizione di Consiglieri e Sindaci almeno cinque (5) giorni prima di ogni riunione, fatti salvi i casi di particolare urgenza nei quali viene messa a disposizione almeno due (2) giorni prima, tramite la APP "Portale CdA" by Brembo (applicazione per dispositivi portatili che permette la messa a disposizione e consultazione del materiale in via esclusiva da parte di Amministratori e Sindaci in carica, prima e durante le sedute del CdA, tramite accesso riservato con username e password). Il termine di preavviso è di norma rispettato. Le documentazioni relative ai progetti confidenziali e strategici sono presentate direttamente in riunione e messe a disposizione di Consiglieri e Sindaci in formato protetto, al fine di garantire la riservatezza dei dati in essi contenuti. In questi casi vengono svolti puntuali approfondimenti durante le riunioni consiliari;
- assicura che i Consiglieri vengano informati sulle novità legislative o regolamentari rilevanti per la Società. Inoltre, sempre tramite il Segretario del CdA, assicura l'organizzazione delle sessioni di Board Induction.

Ove ritenuto necessario, al fine di assicurare un agire informato, gli Amministratori Non Esecutivi possono formulare richieste di informativa o di chiarimenti su temi concernenti la gestione sociale anche al di fuori delle riunioni consiliari. In tal caso essi indirizzano le richieste – anche per il tramite del Segretario del CdA – esclusivamente al Presidente, il quale provvede a rispondere durante le riunioni consiliari personalmente ovvero avvalendosi a tal fine di Dirigenti della Società e/o del Gruppo ad essa facente capo.

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

Durante le riunioni consiliari il Presidente assicura un'equilibrata regia del lavoro consiliare, rivestendo un ruolo di raccordo tra gli Amministratori Esecutivi e gli Amministratori Non Esecutivi, e garantisce il bilanciamento necessario per un'efficace e bilanciata gestione delle riunioni stesse e del processo decisionale, promuovendo l'effettivo ed efficace funzionamento del sistema di governo societario e dei lavori consiliari. Con il supporto del Segretario del Consiglio, il Presidente:

- organizza e coordina lo svolgimento dei lavori;
- favorisce la dialettica tra i componenti esecutivi e non esecutivi del Consiglio per consentire un costruttivo dibattito;
- si coordina con gli organi delegati e richiede le dovute informazioni/relazioni al CdA;
- si pone come interlocutore dell'organo con funzioni di controllo e dei comitati interni;
- invita a partecipare alla riunione i Dirigenti della Società per fornire gli opportuni approfondimenti sulle specifiche tematiche sottoposte all'esame e all'approvazione del Consiglio;
- garantisce che la stesura del verbale avvenga in modo da descrivere puntualmente la documentazione illustrata e rappresentare il dibattito consiliare nonché l'intervento dei singoli Consiglieri e gli eventuali Responsabili coinvolti.

Il Presidente promuove infine, con il supporto della Segreteria Societaria, le iniziative finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza agli Amministratori Non Esecutivi del settore in cui la Società opera e dei relativi approfondimenti (si veda paragrafo 4.6 – Induction Program).

A questo proposito, si precisa che i risultati della BPE 2023 hanno confermato che l'adozione di un regolamento ad hoc (Regolamento del CdA) e le buone prassi consolidate nel tempo hanno permesso al Consiglio di Amministrazione della Società di adottare una modalità di lavoro e gestione delle singole riunioni efficace ed efficiente. In particolare, si è rilevato un elevato apprezzamento circa le modalità di discussione durante le riunioni consiliari, ritenute libere, aperte e con un'adeguata gestione del tempo: tali caratteristiche permettono ad ogni incontro la costruzione di un dibattito professionale e costruttivo.

L'imprinting dell'operato del CdA si è da sempre contraddistinto per il suo approccio critico, analitico e pratico alle tematiche strategiche per la Società. Analisi, approfondimenti, dibattiti e confronto aperto hanno da sempre permesso al Consiglio di adottare decisioni in maniera consapevole ed informata. In tali occasioni c'è stata la possibilità di porre domande e costruire un dibattito volto a raccogliere informazioni e nuove idee.

4.8.2. SEGRETARIO DEL CDA

Il CdA, su proposta del Presidente, il 20 aprile 2023 ha confermato il Segretario, nella persona del Chief Legal & Corporate Affairs Officer, U. Simonelli, sulla base del profilo professionale, dimostrando egli di essere in possesso di un'adeguata competenza ed esperienza in materia di diritto societario e corporate governance.

Il Segretario del CdA:

- assiste il Presidente nella preparazione delle riunioni consiliari e assembleari, nella predisposizione delle relative delibere – assicurando l'adeguatezza, la completezza e la chiarezza dei flussi informativi diretti al CdA – nella comunicazione con i Consiglieri e nell'organizzazione della "Board Induction";
- coordina i segretari dei Comitati consiliari e cura la verbalizzazione delle riunioni consiliari in modo dettagliato e secondo le best practice;
- presta assistenza e consulenza giuridica indipendente (rispetto al "management") al CdA e ai Consiglieri in materia di corporate governance e relativamente ai

loro poteri, diritti, doveri e adempimenti, per assicurare il regolare esercizio delle loro attribuzioni, tutelarli da eventuali responsabilità e assicurare che siano tenuti presenti gli interessi di tutti gli Azionisti e degli altri "stakeholder" considerati dal sistema di corporate governance della Società;

- può inoltre svolgere altre funzioni all'interno della Società purché non compromettano la sua indipendenza di giudizio nei confronti del Consiglio o il regolare svolgimento delle sue funzioni.

Il Presidente assicura che il Segretario del CdA disponga di poteri, strumenti, struttura organizzativa e personale adeguati all'esercizio delle sue funzioni. Inoltre, il Consiglio vigila sull'indipendenza del Segretario e ne determina il trattamento retributivo, in linea con le politiche della Società per l'alta dirigenza.

Il Segretario del CdA propone il budget annuale sui temi inerenti al sistema di corporate governance secondo il processo aziendale in essere e sulla base delle indicazioni e prescrizioni fornite da Controllo di Gestione.

4.9. CONSIGLIERI ESECUTIVI

A decorrere dal 17 dicembre 2021, sono considerati e riconfermati in occasione del rinnovo delle cariche sociali con l'Assemblea del 20 aprile 2023, Consiglieri Esecutivi:

- Matteo Tiraboschi, Presidente Esecutivo (i cui poteri sono descritti nel paragrafo 4.9.1);
- Daniele Schillaci, Amministratore Delegato (i cui poteri sono altresì descritti nel precedente paragrafo 4.9.1);
- Cristina Bombassei, Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (i cui compiti sono descritti al paragrafo 9.1), e Chief CSR Officer;
- Roberto Vavassori, a cui il Consiglio ha attribuito specifici poteri nel suo ruolo di Chief Public Affairs & Institutional Relations Officer.

Tale conferimento si basa sulla diversificazione dei compiti e delle responsabilità dei soggetti delegati (Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato – CEO) ed è volta alla valorizzazione delle rispettive attitudini, competenze e caratteristiche professionali e personali dei soggetti delegati, nonché ispirata al tempo stesso all'esigenza di creare una chiara e precisa ripartizione delle competenze, funzionale ad evitare sovrapposizioni e/o situazioni di stallo decisionale e a consentire la rapida individuazione sia all'interno dell'impresa sia da parte degli stakeholder dei soggetti responsabili delle singole decisioni gestionali.

Inoltre, in coerenza con quanto previsto dal CCG 2020, i poteri, *inter alia*, attribuiscono al Presidente Esecutivo un ruolo più strategico e istituzionale rispetto al passato, individuando nello stesso il punto di raccordo tra la Società e i propri stakeholder.

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

4.9.1. ORGANI DELEGATI

Sulla base dell'assetto organizzativo di vertice deliberato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021, il Consiglio ha conferito, e riconfermato tramite delibera consiliare del 20 aprile 2023, i poteri a Matteo Tiraboschi in qualità di Presidente Esecutivo e a Daniele Schillaci in qualità di Amministratore Delegato e CEO.

Con parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nominale sono stati individuati e confermati quali Dirigenti con responsabilità strategiche della Società il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato-CEO, in quanto unici soggetti muniti di poteri tali da poter influenzare e/o incidere sull'evoluzione, sulle prospettive future e sull'intero andamento della Società e/o del Gruppo.

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

Ai Global Chief Operating Officer delle Global Business Unit – e agli altri Global Central Function Officers – titolari di una specifica funzione aziendale (tendenzialmente coincidenti con i primi riporti del Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato – CEO, meglio identificati come C-Suite), sono stati conferiti limitati poteri di ordinaria gestione con-

nessi all'espletamento delle rispettive funzioni, poteri regolarmente iscritti nel Registro delle Imprese di Bergamo, da esercitarsi nel rispetto dei processi autorizzativi aziendali.

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

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

SINTESI DEI PRINCIPALI POTERI DEGLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI

Presidente del Consiglio di Amministrazione (M. Tiraboschi)

Il Presidente Esecutivo è il legale rappresentante della Società ai sensi di legge e di Statuto. Allo stesso sono stati attribuiti i più ampi poteri di indirizzo, comunicazione, coordinamento e controllo in funzione del ruolo ricoperto, nonché poteri di ordinaria amministrazione, di indirizzo strategico, di elaborazione e proposta delle linee guida di sviluppo internazionale, delle politiche finanziarie e di riorganizzazione del Gruppo. Gli sono inoltre stati attribuiti ampi poteri per la gestione ordinaria della Società e del business, e, con specifiche limitazioni, i poteri relativi all'acquisto e vendita di immobili, di locazione di immobili e di affitto di aziende e/o di rami d'azienda, e comunque, di qualsiasi operazione di natura mobiliare e immobiliare, di acquisto e vendita di partecipazioni societarie in Italia e all'estero, di costituzione di nuove società in Italia e all'estero con facoltà di scegliere il modello organizzativo della costituenda società, di rilascio di lettere di patronage, "comfort letters", "surety" e fidejussioni (fatta salva l'informatica periodica al Consiglio di Amministrazione), di stipula di mutui o finanziamenti o leasing finanziari nelle diverse forme esistenti, nonché di rappresentanza in materia sindacale. Inoltre, nell'ambito dei più ampi poteri di indirizzo, coordinamento e controllo in funzione del ruolo ricoperto, al Presidente Esecutivo sono attribuiti i seguenti compiti:

- definire le linee generali di "compliance" e del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi;
- assicurare l'attuazione e costante aggiornamento del Modello di Organizzazione e Controllo previsto dal D.Lgs. 231/2001 e l'attuazione delle normative in Paesi esteri ove operano le partecipate, in modo che siano svolte tutte le necessarie attività di formazione e sensibilizzazione necessarie a creare la cultura della "compliance" nel Gruppo;
- definire e gestire, con ogni più ampio potere, la comunicazione esterna;
- definire e proporre al Consiglio le strategie di sviluppo del Gruppo di medio e lungo periodo;
- definire le linee guida di sviluppo del business, dello sviluppo immobiliare e dello sviluppo societario;
- delineare le politiche generali relative all'organizzazione ed alla gestione delle risorse umane.

All'Amministratore Delegato sono stati conferiti specifici poteri per la gestione della Società e del relativo business, poteri in tema di organizzazione, rappresentanza in materia sindacale, nonché la delega ai sensi dell'art. 2381 c.c. in materia di attuazione, miglioramento e vigilanza per la sicurezza, la prevenzione degli infortuni e la tutela della salute dei lavoratori (la tutela dell'ambiente interno ed esterno all'Azienda, la gestione dei rifiuti, ivi compreso il potere di individuare il/la soggetto/i cui inerisce la qualifica di Datore di Lavoro ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. B del D.Lgs. n. 81/2008 per le diverse unità produttive di Brembo). Inoltre, il potere di assicurare, per quanto di competenza, che siano attuate a tutti i livelli, in Italia ed all'estero, le disposizioni previste dalla legge, dallo Statuto, dalle procedure interne e dai manuali di autodisciplina e di corporate governance, dal Codice Etico e, più in generale, la "compliance" in vigore nella Società e nell'ambito delle partecipate; ciò con particolare riferimento a quanto previsto dal D.Lgs. n. 231/2001 e da analoghe disposizioni in vigore nei Paesi esteri in cui le Società partecipate operano, alle politiche di gestione dei rischi ed alle indicazioni provenienti dal Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e dall'Organismo di Vigilanza.

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

- elaborare e proporre al Presidente Esecutivo il Piano Industriale del Gruppo di Medio e Lungo Periodo ed ogni ulteriore eventuale progetto a completamento dello stesso, ivi incluse le operazioni straordinarie, al fine di dare attuazione alle Linee Guida Strategiche definite dal Consiglio di Amministrazione, in una logica di gestione del rischio e di Successo Sostenibile;
- elaborare e proporre i piani di ristrutturazione e/o di riorganizzazione societaria necessari per dare concreta attuazione al Piano Industriale.

4.9.2. INFORMATIVA AL CONSIGLIO DA PARTE DEI CONSIGLIERI – ORGANI DELEGATI

In conformità alle disposizioni normative e regolamentari e allo Statuto, gli Organi Delegati (Amministratori Esecutivi) riferiscono almeno trimestralmente, e in ogni caso alla prima riunione utile, in merito all’attività svolta nell’esercizio delle deleghe loro attribuite; nel corso del 2023 tale attività è sempre stata svolta coerentemente con le delibere consiliari assunte.

Nell’ambito della BPE 2023, è stato confermato che le informazioni e la relativa documentazione, elaborate dalle varie strutture per le riunioni consiliari e dei comitati, sono chiare ed accompagnate da schede informative di sintesi e report dettagliati, completi e tempestivi. I Consiglieri hanno altresì confermato di ricevere periodicamente un’adeguata informativa circa i report periodici degli Analisti Finanziari, dei concorrenti nel settore di riferimento, ecc.

4.10. AMMINISTRATORI INDEPENDENTI

Il Consiglio di Brembo ha fatto propri i criteri di indipendenza del CCG 2020 per la valutazione dell’indipendenza degli Amministratori, definendo altresì i criteri qualitativi e quantitativi da utilizzare per la valutazione della significatività dei rapporti oggetto di esame (per il dettaglio si veda il paragrafo 4.4).

La verifica della sussistenza di tali requisiti è effettuata dal CdA all’atto della nomina e successivamente ogni anno, attraverso l’esame e la discussione delle singole posizioni (rilevate e valutate in base alla dichiarazione rilasciata da ciascun Consigliere) durante una riunione consiliare, previo esame delle singole posizioni da parte del Comitato Remunerazione e Nomine. Si precisa che il CdA valuta l’indipendenza dei propri Amministratori Non Esecutivi, avendo riguardo più alla sostanza che alla forma.

La valutazione in merito alla sussistenza/permanenza in capo agli Amministratori in carica dei suddetti criteri è stata effettuata, sulla base delle dichiarazioni rilasciate da ciascun Consigliere, in occasione della nomina da parte dell’Assemblea del 20 aprile 2023 e quindi nella riunione consiliare del 5 marzo 2024, tenendo altresì conto delle valutazioni espresse dal Comitato Remunerazione e Nomine sulle singole posizioni. Il Collegio Sindacale ha potuto verificare la corretta applicazione dei criteri sopra richiamati e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l’indipendenza dei propri Consiglieri, dandone evidenza nella propria relazione al bilancio.

Per l’esercizio 2023 sono stati qualificati 6 (sei) Amministratori Indipendenti, nelle persone dei Consiglieri: Elisabetta Magistretti, Elizabeth Marie Robinson, Michela Schizzi, Manuela Soffientini, Giancarlo Dallera, Gianfelice Rocca poiché tutti in possesso dei requisiti previsti dalla normativa e dal CCG Brembo.

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

Riunioni degli Amministratori Indipendenti

Gli Amministratori Indipendenti si riuniscono almeno una volta all’anno, coordinati dal Lead Independent Director (in seguito in breve “LID”), per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale.

Le riunioni sono presiedute dal LID. Il ruolo di Segretario è svolto da un Amministratore Indipendente o da altra persona, anche esterna, incaricata dallo stesso LID (in genere viene chiamato a svolgere tale funzione il Segretario del CdA).

Nell’organizzazione delle riunioni, il LID può avvalersi del supporto delle strutture aziendali.

Le istanze e i contributi degli Amministratori Indipendenti sono raccolti dal LID ed inseriti in un apposito verbale sottoscritto dal LID e dal Segretario, dallo stesso trasmesso al Presidente del CdA.

I verbali vengono conservati in ordine cronologico presso la Direzione Legale e Societario che svolge la funzione di Segreteria Societaria.

Nel corso dell’esercizio 2023, gli Amministratori Indipendenti, coordinati dal LID, si sono riuniti una (1) volta il 18

ottobre 2023 (durata della riunione, un'ora circa) per esaminare il programma della Board Performance Evaluation 2023 (primo anno di mandato) e per analizzare il questionario da sottoporre ai vari Consiglieri. Alla riunione, il cui dettaglio è riportato di seguito, ha partecipato il Segretario del CdA, che ha provveduto alla redazione del relativo verbale e a trasferire i suggerimenti e le proposte emerse agli Amministratori Esecutivi.

Durante l'incontro sono state anche condivise proposte e

considerazioni da portare all'attenzione del Consiglio di Amministrazione, come ad esempio l'organizzazione di un sessione d'induction ad hoc durante una seduta consiliare per approfondire i temi geopolitici e strategici che potrebbero avere un impatto di medio periodo su Brembo e sull'andamento del titolo, focalizzandosi sul mondo dell'automotive / industriale a livello globale. Tale sessione d'induction è stata quindi organizzata e svolta nel corso della riunione consiliare del 19 dicembre 2023.

4.11. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

A seguito del rinnovo degli organi sociali avvenuto con l'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2023, il Consigliere Non Esecutivo e Indipendente Manuela Soffientini è stata nominata Lead Independent Director.

Il Lead Independent Director opera secondo un proprio Regolamento, approvato dal CdA, che recepisce integralmente le raccomandazioni del CCG 2020 e svolge, in particolare, i seguenti compiti:

- rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli Amministratori Non Esecutivi, in particolare di quelli Indipendenti, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione;
- collabora con il Presidente del CdA al fine di garantire che gli Amministratori siano destinatari di flussi informativi sulla gestione completi e tempestivi;
- riunisce almeno una volta all'anno gli Amministratori Indipendenti per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del CdA o alla gestione sociale;
- svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti di volta in volta dal CdA e dal Presidente.

Nel corso del 2023, il LID ha, inoltre, coordinato l'attività di BPE sul funzionamento, dimensionamento e composizione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati; questo poiché il Consiglio di Amministrazione, considerata la prassi ben consolidata, efficace ed efficiente con cui il LID e gli Indipendenti hanno svolto tale attività negli ultimi anni passati, ha deliberato di procedere in continuità con quanto svolto nelle precedenti edizioni e, quindi, di confermare l'incarico per le attività di coordinamento per il primo anno di mandato al LID.

Il LID ha preventivamente condiviso il relativo piano delle attività ed i contenuti del questionario utilizzato ai fini della BPE con gli Indipendenti e quindi con il Consiglio nella riunione del 7 novembre 2023 e, in seguito, i risultati finali nella riunione consiliare del 19 dicembre 2023.

5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

In conformità alle disposizioni normative e regolamentari vigenti, Brembo ha da tempo adottato specifiche disposizioni procedurali interne volte a garantire il massimo livello di correttezza, accuratezza e tempestività nel processo di

gestione delle informazioni societarie, oltre alla più ampia trasparenza e accessibilità a favore del mercato, al fine di prevenire eventuali abusi di mercato.

5.1. LA DISCIPLINA EUROPEA DEGLI ABUSI DI MERCATO

A seguito dell'entrata in vigore, in data 3 luglio 2016, della disciplina europea in materia di Market Abuse di cui al Regolamento (UE) n. 596/2014 ("MAR"), la Società ha provveduto opportunamente ad adeguare – anche alla luce del contesto normativo nazionale *pro tempore* vigente – la propria regolamentazione interna inerente sia al trattamento delle Informazioni Privilegiate²¹/Rilevanti²² sia alle disposizioni in tema di Internal Dealing, nonché alle relative comunicazioni al pubblico.

La relativa documentazione è disponibile sul sito internet di Brembo: www.brembo.com, sezione Company, Documenti di Governance.

Le procedure in tema di gestione delle Informazioni Privilegiate/Rilevanti, di tenuta del Registro delle persone aventi accesso a informazioni privilegiate ("Registro Insider"), nonché di gestione degli obblighi di comunicazione per i Soggetti Rilevanti e per le Persone ad essi legate ("Internal Dealing") sono state in più occasioni aggiornate da parte dell'organo amministrativo al fine di recepire le modifiche normative e regolamentari intervenute nel tempo, ivi inclusi i contenuti della citata regolamentazione europea,

nonché le Linee Guida fornite da CONSOB in materia di "Gestione delle Informazioni Privilegiate" del 13 ottobre 2017 ("Linee Guida 2017").

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

- l'attribuzione al Business Development Committee (composto da Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato – CEO, Chief Business Development Officer, Chief Public Affairs & Institutional Relations Officer, Chief Legal and Corporate Affairs Officer) della funzione di FGIP – Funzione Gestione Informazioni Privilegiate, con il Chief Legal and Corporate Affairs Officer quale Referente per la formalizzazione delle relative decisioni;
- l'identificazione degli appartenenti alla C-Suite quali FOCIP – Funzioni Organizzative Competenti Informazioni Privilegiate;
- l'istituzione della RIL – Relevant Information List;
- la mappatura delle categorie di informazioni da classificare come Rilevanti e dei ruoli/funzioni organizzativi che possono originarle.

5.2. PROCEDURA PER LA GESTIONE DELLE INFORMAZIONI RILEVANTI E INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

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

Scopo della Procedura è definire i principi e le regole relativi sia alla gestione interna sia alla comunicazione all'esterno delle informazioni riguardanti l'attività di Brembo

e del Gruppo, con particolare riguardo alle Informazioni Privilegiate e alle Informazioni Rilevanti. Ciò al fine di assicurare l'osservanza delle disposizioni di legge di volta in volta vigenti in materia e garantire il rispetto della massima riservatezza e confidenzialità delle Informazioni Rilevanti e di quelle Privilegiate, per evitare che la comunicazione di documenti e di informazioni riguardanti Brembo e il Gruppo possa avvenire in forma selettiva, cioè possa esser rilasciata in via anticipata a determinati soggetti – quali per esempio analisti, Azionisti o giornalisti – ovvero venga rilasciata tardivamente, in forma incompleta o inadeguata.

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

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

La Procedura, pertanto, in linea con quanto previsto dal Codice Etico di Brembo, costituisce una misura preventiva per individuare ed evitare il verificarsi di abusi di Informazioni Privilegiate, manipolazioni del mercato e comunicazione illecita di Informazioni Privilegiate previsti agli artt. 31 e 54 della Direttiva 2014/65/UE (c.d. Mifid II), agli artt. 8, 10 e 12 della MAR e agli artt. 184 e seguenti del TUF, illeciti rilevanti anche ai fini del D.Lgs. n. 231/2001 in materia di responsabilità amministrativa degli enti. Essa è quindi parte integrante del Modello 231 di Brembo e del CCG Brembo.

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

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

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

5.3. INTERNAL DEALING

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

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

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

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

5.4. PROCEDURA PER LA GESTIONE DEI REGISTRI DELLE PERSONE CHE HANNO ACCESSO A INFORMAZIONI PRIVILEGIATE E INFORMAZIONI RILEVANTI, CHE FORMALIZZA L'ISTITUZIONE DELLA RIL – REGISTRO INFORMAZIONI RILEVANTI

La Procedura Registri (ultimo aggiornamento mediante delibera consiliare dell'8 maggio 2018) assolve agli obblighi di tenuta e di tempestivo aggiornamento del Registro Insider di cui all'art. 18 della MAR. La Procedura Registri assolve

altresì alle prescrizioni e raccomandazioni contenute nelle Linee Guida 2017 e riguardanti la tenuta e l'aggiornamento della RIL, ossia l'elenco dei soggetti con cui gli emittenti hanno in essere un rapporto di collaborazione professiona-

le, anche di natura subordinata, e che, nello svolgimento di determinati compiti, hanno accesso alle Informazioni Rilevanti.

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

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

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

Con l'obiettivo di prevenire comportamenti da parte dei dipendenti e dei consulenti che possano concretamente rea-

lizzare le fattispecie di reato, la Società ha individuato una serie di ulteriori prescrizioni, oltre al rispetto delle previsioni contenute nella Procedura per la Gestione delle Informazioni Rilevanti e Privilegiate, tra cui l'obbligo di riservatezza a cui sono tenuti consulenti e collaboratori, nonché l'obbligo di confidenzialità prescritto dal Codice Etico.

Brembo S.p.A. adotta, in ottemperanza alle prescrizioni della normativa, tutte le misure necessarie per permettere ai soggetti iscritti nella RIL e nel Registro Insider di essere consapevoli degli obblighi giuridici e regolamentari connessi all'iscrizione, nonché di essere a conoscenza delle sanzioni applicabili in caso di abuso o di comunicazione illecita di Informazioni Privilegiate, fornendo opportuna informativa per iscritto e ottenendone relativa conferma di presa visione e accettazione.

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

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

Brembo ha istituito, con funzioni istruttorie, propositive e consultive, tutti i Comitati raccomandati dal CCG 2020. In particolare:

- Brembo ha accolto la raccomandazione per l'istituzione del Comitato Nomine nel corso dell'esercizio 2012, attribuendo tale funzione al Comitato per la Remunerazione e modificandone coerentemente la denominazione in "Comitato Remunerazione e Nomine" ed il relativo regolamento per ampliarne i compiti. La composizione del Comitato e la rendicontazione sulle attività e i compiti svolti nel corso del 2023 è descritta nel paragrafo 8.2.
- In occasione del rinnovo delle cariche sociali avvenuto il 20 aprile 2017, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato Controllo e Rischi la funzione di supervisione delle tematiche di sostenibilità, modificando la sua denominazione in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e aggiornando i relativi compiti. Tale approccio, determinato in base alle best practice in materia, alle disposizioni di cui al D.Lgs. n. 254/2016 in materia di Dichiarazione di carattere Non Finanziario nonché all'affinità dei compiti svolti dal Comitato Controllo e Rischi, è stato mantenuto anche in occasione del rinnovo delle cariche sociali per il mandato 2023-2025. Per la composizione del Comitato e i compiti e le attività svolte nel corso del 2023 si veda il paragrafo 9.2.

Regole di funzionamento dei Comitati

La composizione, i compiti e il funzionamento di tutti i Comitati sono regolati da specifici Regolamenti che recepiscono integralmente le raccomandazioni espresse dal CCG 2020. Tali Regolamenti sono disponibili sul sito internet della Società.

I Comitati:

- si riuniscono, su convocazione del Presidente, anche in collegamento video-telefonico;
- le riunioni sono presiedute dal Presidente ed in sua assenza dal componente più anziano d'età;
- si considerano validamente riuniti quando siano presenti la maggioranza dei Consiglieri che li compongono;
- è ammessa la possibilità che le riunioni del Comitato

si tengano per tele-conferenza e per video-conferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito di seguire e di intervenire simultaneamente alla trattazione degli argomenti affrontati, nonché visionare documenti in tempo reale;

- adottano le decisioni prese a maggioranza dei membri partecipanti alla riunione e, in caso di parità, prevale il voto di chi presiede;
- su proposta del Presidente, possono altresì partecipare, come invitati ad hoc, soggetti che non sono membri del Comitato e che appartengono al management della Società, in relazione a specifiche esigenze o a materie all'ordine del giorno;
- tutte le riunioni sono verbalizzate ed i relativi verbali sottoscritti dal Presidente e dal Segretario. I verbali sono firmati dal Presidente della riunione e dal Segretario della riunione e sono trasmessi ai componenti del Comitato nel Fascicolo dei Lavori della riunione successiva;
- nello svolgimento delle proprie funzioni, ciascun Comitato ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini e nell'ambito del budget approvati dal Consiglio di Amministrazione;
- la composizione dei comitati è stata definita privilegiando la competenza e l'esperienza dei Consiglieri che ne fanno parte.

Dalla BPE 2023, è risultato che il Comitato svolge efficacemente il suo ruolo consultivo e di proposta nei confronti del Consiglio di Amministrazione, occupandosi sistematicamente dei compiti indicati nel regolamento. Gli Ordini del Giorno delle riunioni sono chiari, sufficientemente descrittivi e contengono un numero di argomenti compatibile con il tempo assegnato a ciascuno di essi e concretamente disponibile. La frequenza, nonché la durata, delle riunioni è adeguata.

In generale si evidenzia un elevato livello di soddisfacimento del lavoro svolto dai Comitati Endo-Consiliari della Società, dimostratisi sempre puntuali nell'analisi delle tematiche all'Ordine del Giorno.

NUMERO DI RIUNIONI DEI COMITATI E TASSO DI PARTECIPAZIONE DEI CONSIGLIERI

COMITATI	N. RIUNIONI 2023	TASSO PARTECIPAZIONE	PRESENZA DEI MEMBRI INDEPENDENTI	ATTIVITÀ SVOLTE 2023
Comitato Remunerazione e Nomine	3	100%	100%	Paragrafo 8.2
Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (svolge anche funzione Comitato OPC)	11	100%	100%	Paragrafo 9.2

7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI

7.1. BOARD PERFORMANCE EVALUATION

Periodicamente è effettuata una valutazione sul funzionamento del CdA 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, della loro anzianità di carica e della loro efficacia ed effettività nello svolgimento dell'incarico (Board Performance Evaluation – in breve "BPE").

Tale attività è diretta anche a valutare il ruolo che il CdA ha svolto nella definizione delle strategie in un'ottica di Successo Sostenibile e nel monitoraggio dell'andamento della gestione, e ad esaminare periodicamente l'efficacia della propria attività, il contributo portato dalle sue singole componenti e l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi. Secondo quanto previsto dal CCG 2020, l'attività di valutazione può essere condotta almeno ogni tre (3) anni – ed in particolare in vista del rinnovo del CdA -, valutando l'opportunità di avvalersi per il terzo anno di un consulente indipendente.

In linea con le previsioni della Raccomandazione n. 22

del CCG 2020, il Consiglio in carica dal 20 aprile 2023 ha dato avvio a un percorso di autovalutazione della durata triennale che si sviluppa in tre fasi, in linea con il mandato consiliare 2023-2025. Si precisa che, sebbene il Codice di Corporate Governance preveda che la gestione della BPE avvenga da parte del Comitato Remunerazione e Nomine, data la prassi ormai consolidata in Brembo ed i feedback più che positivi ricevuti negli anni precedenti, in occasione della riunione tenutasi lo scorso 18 ottobre 2023 gli Amministratori Indipendenti hanno confermato, in continuità con quanto avvenuto nel precedente mandato, che l'incarico per il coordinamento di tale attività venga svolto dal LID anche per questo mandato, supportato dalla GCF Legale e Societario di Brembo.

Il CdA, in data 7 novembre 2023, coerentemente con quanto previsto all'Art. 4, Raccomandazione 22 del CCG e – in ragione dell'operazione di Trasformazione Transfrontaliera – dall'Art. 2.2.6-2.2.7 del Dutch Corporate Governance Code, ha deciso di intraprendere un percorso di autovalutazione della durata triennale, come di seguito articolato:

Anno 2023:	Attività gestita internamente da Brembo, tramite questionari e, se necessarie, interviste individuali ai Consiglieri;
Anno 2024:	Attività gestita internamente da Brembo, tramite questionari e, se necessarie, interviste individuali ai Consiglieri;
Anno 2025:	Valutazione della possibilità di affidare l'attività di BPE ad un consulente esterno indipendente.

Per quanto concerne la BPE 2023, l'attività ha avuto come obiettivo quello di analizzare i trend degli scorsi mandati e valutare le principali questioni relative al funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati, in modo da individuare gli aspetti che potrebbero essere migliorati durante il mandato in corso. L'attività si è svolta attraverso i seguenti step:

- condivisione del piano di lavoro con gli Amministratori Indipendenti e il CdA;
- invio e compilazione di un questionario individuale ai

Consiglieri;

- presentazione finale sui risultati della BPE 2023 agli Amministratori Indipendenti e al CdA.

I risultati sono stati sintetizzati in un apposito documento messo a disposizione del LID e degli Amministratori Indipendenti prima e, successivamente, condivisi il 19 dicembre in sede plenaria con il Consiglio di Amministrazione. Di seguito, una tabella riassuntiva che evidenzia i risultati della BPE 2023.

SINTESI RISULTATI ATTIVITÀ DI BOARD PERFORMANCE EVALUATION 2023

Giudizio generale su funzionamento del CdA	È stato confermato, in continuità con gli anni precedenti, un elevato livello di apprezzamento complessivo sul funzionamento operativo e organizzativo del Consiglio di Amministrazione. Gli Amministratori hanno confermato che il Consiglio opera in sostanziale conformità con il CCG 2020 e con le best practice, a livello sia italiano sia internazionale, e sottolineato l'elevata propensione al miglioramento costante sulla qualitativa dei dibattiti consiliari e dei singoli comitati.
Giudizio generale su composizione e dimensioni del Consiglio	La composizione e la dimensione del CdA sono risultate del tutto adeguate alla dimensione, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo Brembo.
Arene di eccellenza	Sono state identificate in particolare come aree di eccellenza: <ul style="list-style-type: none">• Consiglio preparato e composto da personalità di spicco nel mondo imprenditoriale e manageriale;• management competente e presente, disponibile anche fuori dai CdA per chiarimenti e approfondimenti;• discussione aperta, trasparente e bilanciata, ove tutti componenti intervengono;• gestione degli incontri con apertura al dialogo da parte del Presidente Esecutivo;• documentazione completa;• ottimo funzionamento dei Comitati;• attività di induction particolarmente articolata ed approfondita, con possibilità di confronto diretto con i principali responsabili delle diverse GBU e GCF.

7.2. PIANI DI SUCCESSIONE

Il 17 dicembre 2021, in linea con il piano definito a partire da giugno 2011, a seguito della rinuncia da parte dell'Ing. Alberto Bombassei dalla carica di Presidente e membro del CdA, il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. ha approvato l'attuale assetto organizzativo del Gruppo Brembo, che prevede che Matteo Tiraboschi rivesta la carica di Presidente Esecutivo, e Daniele Schillaci quella di Amministratore Delegato – CEO. La Macrostruttura organizzativa è stata illustrata al CdA del 17 dicembre 2021. Tale assetto organizzativo, comunicato al pubblico in data 16 novembre 2021, è stato approvato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021.

Si precisa inoltre che, in materia di successione, per cia-

scuna posizione manageriale apicale è stato adottato un processo periodico strutturato e sintetizzato in specifici documenti approvati dal top management per l'individuazione dei successori sia di breve sia di medio termine, così da poter gestire, nel modo più tempestivo e ordinato possibile, casi non prevedibili di sostituzione degli esecutivi e garantire la stabilità di gestione.

L'aggiornamento del sistema annuale di Talent Management & Succession-Succession Planning è stato presentato al Comitato Remunerazione e Nomine in data 14 novembre 2022 a cura del Chief Human Resources & Organization Officer.

8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE

8.1. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

La Politica di Remunerazione di Brembo 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. Essa è descritta nella Relazione sulla Politica in materia di remunerazioni e sui compensi corrisposti redatta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e all'Allegato 3°, Schema 7 del RE (www.brembo.com, sezione Company, Politiche di Remunerazione). Le due Sezioni che la compongono 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 perseguitamento della creazione di valore a lungo termine

per tutti gli stakeholder.

Per le informazioni relative alle politiche retributive 2024 ed ai compensi corrisposti nel 2023, si rinvia alla Relazione redatta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Politiche di Remunerazione).

Le informazioni richieste dall'art. 123-bis del TUF, comma 1, lettera i) – *“gli accordi tra la Società e gli Amministratori [...] che prevedono indennità in caso di dimissione o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto”* – sono contenute nella Relazione sulle Remunerazioni ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione).

8.2. COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE

Il Comitato Remunerazione e Nomine (di seguito in breve "CRN")²³, nominato in data 20 aprile 2023 dal Consiglio riunitosi a seguito dell'Assemblea, rimane in carica sino all'As-

semblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2025 ed è composto da tre (3) membri:

MEMBRI	CARICA	PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI 2023 (N. 3) ²⁴	QUALIFICA ALL'INTERNO DEL COMITATO REMUNERAZIONI E NOMINE
Giancarlo Dallera	Amministratore Indipendente	100%	Presidente
Manuela Soffientini	Amministratore Indipendente	100%	Membro
Elizabeth Marie Robinson	Amministratore Indipendente	100%	Membro
Amministratori membri di CRN cessati con l'Assemblea di approvazione del bilancio al 31.12.2022			
Nicoletta Giadrossi	Amministratore Indipendente	100%	-

Il profilo professionale dei componenti del CRN (disponibile sul sito internet di Brembo, www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Organi Societari) è tale

per cui si ritengono soddisfatti i requisiti di esperienza richiesti dal CCG 2020, ivi incluso quello per lo svolgimento efficace della funzione del comitato.

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

24 È indicata la percentuale di partecipazione degli Amministratori alle riunioni del Comitato nel corso dell'esercizio 2023 (n. di presenze/ n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

Il Comitato Remunerazione e Nomine opera secondo il proprio Regolamento (disponibile sul sito internet della Società, sez. Corporate Governance, Documenti di Governance), distinguendo i compiti delle rispettive funzioni in materia di remunerazioni e di nomine come di seguito indicato:

- *in materia di Remunerazioni*: garantisce che le politiche di retribuzione del Presidente 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; esso svolge le proprie funzioni dando continuità alle finalità, ai principi e agli strumenti della Politica di Remunerazione di Gruppo, lavorando nella prospettiva di sviluppare un continuo dialogo con gli stakeholder, consapevole della centralità di tale elemento chiave nelle Politica retributiva di Gruppo. Brembo attribuisce infatti grande importanza all'interazione continua nel corso dell'anno con i principali fruitori delle proprie politiche retributive e con gli Investitori, al fine di garantire un continuo miglioramento nell'adozione delle best practice di mercato, recependo spunti utili da vari interlocutori;
- *in materia di Nomine*: individua la composizione ottimale del Consiglio, indicando le figure professionali la cui presenza possa favorire un corretto ed efficace funzionamento ed eventualmente contribuendo alla predisposizione del piano per la successione degli Amministratori Esecutivi.

Alle riunioni del Comitato Remunerazione e Nomine:

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

Nello svolgimento delle proprie attività, il Comitato ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali di volta in volta necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti e può altresì avvalersi di consulenti esperti nel rispetto del budget approvato dal CdA.

Tutte le riunioni del Comitato sono verbalizzate ed i relativi verbali sottoscritti dal Presidente e dal Segretario. Essi vengono conservati in ordine cronologico presso la Direzione Legale e Societario, che svolge la funzione di Segreteria Societaria.

Nel corso dell'esercizio 2023 il Comitato Remunerazione e Nomine ha svolto tre (3) riunioni (durata media della riunione: circa 1,30 ore), il cui dettaglio è di seguito riportato. Alle riunioni sono sempre stati invitati a partecipare il Segretario (Chief Legal & Corporate Affairs Officer) e il Chief Human Resources and Organization Officer, oltre a rappresentanti di società di consulenza specializzati in materia.

1. Riunione del 15 febbraio 2023

Il CRN ha esaminato, in via preventiva, le tematiche da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e quindi all'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2023. In tale sede il Comitato Remunerazione e Nomine ha svolto le seguenti attività:

i) *in materia di Remunerazioni, il CRN ha:*

- ha esaminato i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2022) e definito le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2023), anche alla luce delle analisi svolte nel corso dell'esercizio 2022;
- ha valutato la proposta di Revisione dei Pacchetti Retributivi del Presidente Esecutivo e del CEO, anche a seguito dell'ulteriore approfondimento di benchmark;
- ha esaminato la proposta di Modifica del Cap del pay-out relativo alla Fascia 1 dell'LTIP 2022-2024;
- ha esaminato la Relazione sulle Politiche in materia di remunerazione 2023 e sui compensi corrisposti 2022 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF ed espresso parere favorevole in vista del suo esame e approvazione da parte del CdA.

Inoltre, in vista del rinnovo degli organi sociali all'Assemblea 2023, ha valutato le seguenti proposte per il Consiglio di Amministrazione relative:

- compenso complessivo (per ciascun anno di mandato) dell'organo amministrativo e dei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. e relativa ripartizione;
- compenso complessivo per il Collegio Sindacale di Brembo S.p.A. sulla base del parere espresso dall'organo di controllo uscente;

ii) *in materia di Composizione del Consiglio di Amministrazione e Mix di competenze e qualità professionale*

nali, il CRN ha:

- ha 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 Regolamento del CdA e del CCG Brembo per Amministratori e compatibilità con gli incarichi ricoperti;
- ha valutato il mix di professionalità e competenze manageriali alla luce delle politiche di diversità di Brembo definite dal Regolamento del CdA e dal CCG Brembo;
- ha valutato le singole dichiarazioni degli Amministratori, Sindaci e componenti dell'Organismo di Vigilanza per la periodica verifica della permanenza dei requisiti definiti per le diverse cariche dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti nonché dal CCG Brembo;
- ha 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 dal CCG Brembo;
- in vista del rinnovo degli organi sociali, ha formulato degli orientamenti sull'ottimale composizione quali-quantitativa del Consiglio, tenendo conto anche dei risultati della BPE 2022.

2. Riunione del 18 luglio 2023

Il CRN ha svolto le seguenti attività:

i) *in materia di Remunerazioni:*

- ha esaminato le risultanze dei voti espressi dall'Assemblea in merito alle Sezione I e Sezione II della Relazione sulla Politica in materia di remunerazione 2023 e sui compensi corrisposti 2022 del Gruppo Brembo ex art. 123-ter del TUF;
- è stato aggiornato dell'andamento delle Politiche Retributive di Gruppo;
- ha condiviso considerazioni preliminari in merito ad eventuali impatti su CRN e Relazione sulla Remunerazione ai sensi del diritto olandese e del relativo codice di corporate Governance.

3. Riunione del 23 novembre 2023

Il CRN ha svolto le seguenti attività:

i) *in materia di Nomine:*

- è stato aggiornato in merito alla Certificazione parità di genere (ai fini del PNRR);

- ha preso atto delle implicazioni in materia di risorse umane connesse all'Operazione di Trasformazione Transfrontaliera.

4. Riunione del 23 febbraio 2024

Il CRN ha svolto le seguenti attività:

i) *in materia di Remunerazioni:*

- ha valutato i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2023) e definito le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2024), anche alla luce delle analisi svolte nel corso dell'esercizio 2023;
- ha esaminato la Relazione sulle Politiche in materia di remunerazione 2024 e sui compensi corrisposti nel 2023 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF ed espresso parere favorevole in vista del suo esame e approvazione da parte del CdA;
- ha esaminato la proposta di Emolumento per il Lead Independent Director e incremento dell'emonimento per il Presidente del CCRS a seguito della Trasformazione Transfrontaliera;
- ha ricevuto informativa in merito agli indicatori connessi a Gender Representation and Pay Gap Analysis.

ii) *in materia di Nomine:*

- ha esaminato 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 Regolamento del CdA e del CCG 2020 per Amministratori e compatibilità con gli incarichi ricoperti;
- ha valutato il mix di professionalità e competenze manageriali alla luce delle politiche di diversità di Brembo definite dal Regolamento del CdA e del CCG 2020;
- ha esaminato le singole dichiarazioni degli Amministratori, Sindaci e componenti dell'Organismo di Vigilanza per la periodica verifica della permanenza dei requisiti definiti per le diverse cariche dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti nonché dal CCG Brembo;
- ha 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 dal CCG Brembo.

9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE RISCHI

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

L'efficace gestione dei rischi è un fattore chiave nel mantenimento del valore del Gruppo nel tempo. A tal proposito, nel quadro del sistema di Corporate Governance, la Società ha definito un Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi di Brembo (di seguito per brevità "Sistema" o "SCIR") coerente e compatibile con quanto previsto dall'art. 6 del "Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi" del CCG 2020, la cui adozione è stata deliberata dal Consiglio di Brembo il 17 dicembre 2021 e, più in generale, con le best practice in ambito nazionale e internazionale.

Tale sistema costituisce l'insieme delle strutture organizzative, delle regole e delle procedure volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi aziendali del Gruppo di ogni genere, compresi quelli in tema di sostenibilità nel medio-lungo periodo, contribuendo ad una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione e favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli e coerenti con la propensione al rischio, nonché la diffusione di una corretta conoscenza dei rischi, della legalità e dei valori aziendali, di cui il Codice Etico di Brembo è espressione.

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

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

Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, ha il compito di definire le linee di indirizzo dello SCIR, in modo che i principali rischi afferenti a Brembo S.p.A. e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa. Esso è consapevole che i processi di controllo

non possano fornire assicurazioni assolute circa il raggiungimento degli obiettivi aziendali e la prevenzione dei rischi intrinseci all'attività d'impresa, in particolare in un periodo caratterizzato da grande volatilità, da un contesto macroeconomico incerto e da rischi geopolitici in aumento. Tuttavia, ritiene che proprio grazie allo SCIR sia possibile ridurre e mitigare la probabilità e l'impatto di eventi di rischio connessi a decisioni errate, errori umani, frodi, violazioni di leggi, regolamenti e procedure aziendali, nonché accadimenti inattesi come, ad esempio, il conflitto in Ucraina e precedentemente la pandemia globale.

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

La valutazione complessiva e finale spetta al Consiglio, che si esprime periodicamente sulla base delle relazioni predisposte dagli Organismi di Controllo e di Vigilanza, non solo per verificarne l'esistenza e l'attuazione nell'ambito del Gruppo, ma anche per procedere periodicamente a un esame dettagliato circa la sua idoneità e il suo effettivo e concreto funzionamento.

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

Il Consiglio di Amministrazione ha già identificato i principali ruoli e responsabilità nel Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi attraverso l'approvazione di diversi documenti aziendali ai quali si rimanda. In sintesi, lo SCIR coinvolge, in base alle rispettive competenze, gli Organi Amministrativi (Consiglio di Amministrazione, Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, gli Amministratori Esecutivi e in particolare l'Amministratore Esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità dello SCIR), il Collegio Sindacale, la Società di Revisione, l'Organismo di Vigilanza, la funzione Internal Audit, la funzione Risk Management e gli altri ruoli e funzioni aziendali con specifici compiti in tema

di controllo interno e gestione dei rischi, articolati in relazione a dimensioni, complessità e profilo di rischio dell'impresa. Inoltre, il management è responsabile dell'efficace realizzazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi per le aree di rispettiva competenza attraverso la collaborazione e il contributo attivo di tutti i collaboratori di Brembo, a ogni livello nella propria attività lavorativa, concorrendo alla creazione di valore non solo economico, ma anche etico, per l'Azienda.

Nell'organigramma di seguito riportato sono indicati i ruoli nell'ambito dello SCIR, tra i quali sono da evidenziare:

Enti Istituzionali di Indirizzo Governance	Consiglio di Amministrazione						Enti Istituzionali di Supervisione							
	Presidente Esecutivo	Amministratore Delegato	Amministratore Esecutivo SCIR	Specifici soggetti o aree che in base al proprio ruolo organizzativo:										
Enti Operativi di II Livello Risk & Control Drivers	<p>Specifici soggetti o aree che in base al proprio ruolo organizzativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> presidiano il processo di individuazione, valutazione, gestione e controllo dei rischi legati all'operatività aziendale, garantendone la coerenza rispetto agli obiettivi aziendali e rispondendo a criteri di segregazione che consentano un efficace monitoraggio; garantiscono la compliance a determinate normative e presidiano il rischio di non conformità normativa. indirizzano, coordinano e controllano gli enti di I livello nell'esecuzione delle direttive da loro impartite. 													
	RM • Risk Management	Comitato Rischi Manageriale	CSR GCF Chief CSR Officer	LCA GCF • Corporate Compliance and Regulatory • IPR	GDPR • Organismo Supervisione Privacy • Data Protection Officer	Dirigente Preposto L. 262/05	III Livello INTERNAL AUDIT GCF Chief Internal Audit Officer							
	AF GCF • Compliance Officer L. 262/05 • Group Tax Manager	IR • Investor Relations	FC GCF • GBU/GCF Financial Controller • Industrial Control	BPTCE GCF • Business Process Transformation & Cost Efficiency Director	HRO GCF • Organization Development	QLT GCF • System & Process Quality • Product Regulations								
	IO GCF • Environment & Energy • Health & Safety • Production System	ICT GCF • ICT Compliance	Riunione Sicurezza Informazioni	PRC GCF • Purchasing Process & Systems	GDI GCF • Normazione	R&D GCF • System & Safety Engineering								
Enti Operativi di I Livello Risk & Control Owners	<p>Specifici soggetti o aree che definiscono i rischi e li gestiscono attraverso i relativi controlli di linea, insiti nei processi operativi.</p> <p>Responsabili di aree o processi specifici</p> <table> <tr> <td>Datori di Lavoro</td> <td>Referenti Privacy</td> <td>Referenti 231</td> <td>Process Owner</td> <td>Information Owner</td> <td>Riunioni aziendali</td> <td>Altri</td> </tr> </table>							Datori di Lavoro	Referenti Privacy	Referenti 231	Process Owner	Information Owner	Riunioni aziendali	Altri
Datori di Lavoro	Referenti Privacy	Referenti 231	Process Owner	Information Owner	Riunioni aziendali	Altri								
	Management			Dipendenti										

- gli Amministratori Esecutivi, che hanno in generale il compito di definire ulteriori politiche per dare concreta attuazione alle Linee Guida, facendo riferimento a modelli di best practice; tali politiche sono approvate dall'Alta Direzione e riferite al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;
- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, che ha il compito di supportare il Consiglio di Amministrazione su temi connessi al controllo interno e alla gestione dei rischi, inclusi quelli rilevanti ai fini della sostenibilità;
- l'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (in seguito in breve "ACR"), che ha il compito di identificare i principali rischi aziendali, dando esecuzione alle Linee Guida in tema di gestione dei rischi e verificandone l'adeguatezza;
- l'Amministratore Delegato che, oltre a coordinare le azioni di mitigazione dei rischi implementate dal Management competente, ha un ruolo chiave nella gestione degli eventuali eventi di potenziale "crisi" aziendale, come ad esempio la pandemia globale e più recentemente il conflitto in Ucraina, per i quali assume direttamente la guida del Comitato di Gestione della Crisi in base a quanto previsto dalle Linee Guida aziendali per la gestione della crisi;
- i Comitati Rischi Manageriali, che hanno il compito di coadiuvare il lavoro per la mitigazione dei rischi rafforzando il monitoraggio e la segnalazione dei rischi al CCRS, al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale e all'Organismo di Vigilanza;
- l'Head of Risk Management, che ha il compito di garantire, insieme al management, che i principali rischi afferenti a Brembo e alle sue controllate risultino correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti, monitorati ed integrati con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici.

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

Il monitoraggio dei rischi avviene con frequenza almeno mensile tramite riunioni per tutte le Unità di Business e le aree geografiche in cui Brembo opera, nelle quali - oltre ad essere analizzati i risultati - vengono valutate le opportu-

nità, i rischi e le possibili strategie per mitigarli. I principi generali di gestione dei rischi e gli organi a cui è affidata l'attività di valutazione e monitoraggio degli stessi sono contenuti nel Codice di Corporate Governance di Brembo, nelle "Politiche per l'attuazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi" la cui ultima edizione è stata emanata a fine 2021, nella Procedura di Gestione dei Rischi, nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 e nello Schema di riferimento per la redazione dei documenti contabili (ex art. 154-bis del TUF), a cui si fa rinvio.

Previo parere del Comitato di Controllo Rischi e Sostenibilità, nella riunione del 20 gennaio 2022 il Consiglio ha approvato l'attuale edizione delle "Linee Guida per il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi"; tale documento ribadisce i principi e la visione generale della Società in tema di SCIR, il cui esame complessivo e finale spetta annualmente al CdA, focalizzando l'attenzione sulla politica di gestione dei rischi di Brembo e gli obiettivi che guidano il Sistema di Controllo Interno.

Inoltre, le Politiche per l'attuazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi identificano il disegno complessivo del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi di Brembo, considerando le modifiche apportate al Codice di Corporate Governance del Gruppo, l'evoluzione della sua struttura organizzativa con nuovi ruoli di controllo di II e di I livello, la nuova strategia aziendale e gli obiettivi di sostenibilità, i cambiamenti nel panorama legislativo e regolamentare, nonché le best practice internazionali e gli standard di riferimento, come ad esempio l'ISO31000 ed il CoSO framework. Per un approfondimento sulle famiglie di rischio si veda il capitolo sulla Politica di Gestione dei Rischi contenuta nella Relazione Finanziaria Annuale 2023²⁵.

Lo SCIR è anche alla base del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo Brembo, ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001, e dello Schema di Riferimento del Gruppo relativo alla redazione dei documenti contabili societari, ai sensi della Legge 262/2005 e costituisce, in quanto efficace, un pilastro fondamentale per il Successo Sostenibile.

Adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Nelle relazioni del 21 luglio 2023 e del 1° marzo 2024, il Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha riepilizzato il Consiglio in merito all'attività svolta nel periodo di riferimento, confermando la sostanziale adeguatezza

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

del Sistema di Controllo e Gestione Rischi di Brembo, così come idonei risultano i piani di azione e di monitoraggio identificati dal management a perseguire la prevenzione dei rischi e ad assicurare l'efficace applicazione delle norme di comportamento e delle procedure aziendali in essere, rimettendo tuttavia il giudizio conclusivo alla valutazione del Consiglio di Amministrazione.

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

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

In accordo con i principi indicati dal CoSO Report, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari ha definito il processo per identificare e valutare i rischi inerenti al raggiungimento degli obiettivi di attendibilità del reporting finanziario, coadiuvato dal Compliance Officer e supportato dall'Internal Audit e, ove applicabile, dalle valutazioni emerse dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. Il processo di identificazione e valutazione dei suddetti rischi è rivisto con cadenza annuale e il Dirigente Preposto, in collaborazione con il Compliance Officer, provvede ad aggiornarlo in presenza di elementi emersi in corso d'anno (ad esempio: modifiche organizzative significative, modifiche di business, modifica o aggiornamento dei principi contabili, ecc.) che possano influenzare la valutazione dei rischi. In base alla valutazione dei rischi, le attività di controllo poste in essere per assicurarsi la copertura dei rischi riscontrati sono rilevate in appositi formati (flow chart e matrici di controllo). Tra i controlli emersi sono stati identificati quelli chiave.

Per valutare l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili, il Dirigente Preposto si avvale del sup-

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

Sulla base dei risultati dei test, nel caso in cui emergano delle carenze nei controlli testati, il Dirigente Preposto e il Compliance Officer valutano le stesse e condividono con i referenti di processo le azioni di rimedio proposte da questi ultimi e formalizzate in un apposito piano correttivo. Tale piano correttivo rappresenta la modalità attraverso cui la Società decide di rimediare ai controlli chiave eventualmente mancanti, o ai controlli in essere che sono risultati non correttamente applicati in seguito all'attività di test, o ai controlli in essere risultati non del tutto adeguati. Una volta condiviso e definito tale documento, il Compliance Officer e/o l'Internal Audit (in questo secondo caso mediante specifica verifica di "follow up" sul campo) si accertano dell'effettiva implementazione del piano di miglioramento.

Ogni evento che possa potenzialmente influire sull'adeguatezza dello Schema di riferimento rispetto alla realtà aziendale, o che possa rendere inattendibile l'analisi svolta per l'identificazione dei rischi, deve essere rilevato dai Referenti di Processo e comunicato tempestivamente, tramite il Compliance Officer, al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

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

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

Con cadenza semestrale il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, supportato dal Compliance Officer, richiede inoltre a ogni Società del Gruppo rientrante nel perimetro di applicabilità delle verifiche 262 l'invio di una lettera di attestazione, opportunamente firmata dal Controller e dal Direttore (per ciascuna GBU di Brembo S.p.A.²⁶), o dal local CFO

e dal local CEO/Country Manager (in caso di Società del Gruppo rientrante in perimetro 262). Con tale attestazione ciascuna Società certifica, alla data di riferimento, l'attendibilità e la corretta applicazione dei processi di financial reporting attualmente in uso, nonché la correttezza e completezza dei dati finanziari oggetto di reporting package.

9.1. AMMINISTRATORE ESECUTIVO CON DELEGA AL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE RISCHI

Il 20 aprile 2023, il Consiglio ha riconfermato Cristina Bombardei nell'incarico di Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi ed ha attribuito alla stessa i compiti previsti dal CCG Brembo.

Sulla base dell'assetto organizzativo di Gruppo approvato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021 e coerentemente con le deleghe attribuite dal Consiglio nella stessa data, è stata confermata la delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi all'Amministratore Esecutivo Cristina Bombardei, nel suo ruolo di Chief Corporate Social Responsibility Officer, in continuità con il ruolo svolto nei precedenti mandati.

Tale funzione agisce sulla base delle Linee Guida date dal CdA e delle Politiche per l'attuazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, aggiornate nel corso del 2021 ed approvate dal CdA del 20 gennaio 2022.

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

- cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'emittente e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, curando la progettazione, la realizzazione e la gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (SCIR) e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- si occupa dell'adattamento di tale Sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- può chiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul ri-

spetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Presidente del Collegio Sindacale;

- riferisce tempestivamente al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative;
- coordina il Comitato Rischi Manageriale e si avvale del supporto dell'Head of Risk Management e dell'Internal Audit quali garanti del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (assurance).

Nel corso dell'esercizio 2023 l'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi si è coordinato con l'Head of Risk Management per le attività di aggiornamento della valutazione dei rischi, inclusi quelli in ambito di ESG, utilizzando i criteri di valutazione allineati alla metodologia della gestione dei rischi di Gruppo.

Lo stesso ha inoltre mantenuto attivi i canali di comunicazione coordinandosi con il Chief Internal Audit Officer, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e con l'Organismo di Vigilanza, nel rispetto delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

La relazione annuale dell'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è stata sottoposta all'esame del Consiglio di Amministrazione nella riunione del 5 marzo 2024. I principali rischi per Brembo, suddivisi per ciascuna delle famiglie di rischio, sono descritti nella Relazione Finanziaria Annuale 2023, al paragrafo "Politica di gestione dei rischi".

26 Per Brembo S.p.A., in aggiunta alle attestazioni richieste alle singole GBU, viene richiesta un'attestazione specifica anche alla GCF HR (firmata dal Chief Human Resources and Organization Officer e dal Responsabile del personale) e al GCF Transformation.

9.2. COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITÀ (CON FUNZIONE DI COMITATO PER OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE)

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità²⁷, che svolge altresì la funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate (di seguito in breve “CCRS”), è stato nominato in data 20

aprile 2023 dal Consiglio riunitosi a seguito dell’Assemblea, rimarrà in carica sino all’Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2025 ed è composto da tre (3) membri:

MEMBRI	CARICA	PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI 2023 (N. 11)	QUALIFICA ALL’INTERNO DEL COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITÀ
Elisabetta Magistretti	Amministratore Indipendente	100%	Presidente
Manuela Soffientini	Amministratore Indipendente	100%	Membro
Michela Schizzi	Amministratore Indipendente	100%	Membro
Amministratori membri di CCRS cessati con l’Assemblea di approvazione del bilancio al 31.12.2022			
Nicoletta Giadrossi	Amministratore Indipendente	100%	-

Il profilo professionale dei componenti del CCRS (disponibile sul sito internet di Brembo, www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Organi Societari) è tale per cui si ritengono soddisfatti i requisiti di esperienza richiesti dal CCG 2020, ivi incluso quello per lo svolgimento efficace della funzione del Comitato.

I compiti e il funzionamento del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità sono definiti in uno specifico Regolamento disponibile sul sito internet della Società.

Il CCRS ha i compiti previsti dal CCG 2020 ed in particolare il compito di supportare, con un’adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del CdA relative allo SCIR, nonché quelle relative all’approvazione delle relazioni finanziarie e non finanziarie periodiche, oltre a svolgere la funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. I principali compiti in materia di sostenibilità riguardano:

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

Agli incontri del CCRS sono invitati a partecipare:

- il Presidente del Collegio Sindacale o un altro Sindaco effettivo da questi delegato;
- l’Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e Chief CSR Officer;
- l’Amministratore Delegato - CEO;
- il Chief Internal Audit Officer;
- il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, o un suo delegato per quanto di specifica competenza;
- l’Head of Risk Management;
- il Corporate & Compliance Manager, che svolge anche la funzione di segretario permanente del Comitato.

Sono inoltre di volta in volta invitati a partecipare, d’acordo con il Presidente del Comitato e il Presidente Esecutivo, i responsabili di funzioni di controllo cosiddette di 2° livello per illustrare, ciascuno per l’area di propria competenza, i principali fattori di rischio ed i relativi piani/azioni di mitigazione.

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

Nell’ambito delle funzioni ad esso attribuite, il CCRS ha assistito il CdA nel monitoraggio costante delle attività inerenti alla progettazione, realizzazione e gestione del Si-

²⁷ Con la nomina del 20 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione ha attribuito per la prima volta al Comitato la funzione di supervisione delle tematiche di sostenibilità, così comportando la trasformazione della precedente denominazione di Comitato Controllo e Rischi in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, aggiornando altresì i relativi compiti nel relativo regolamento. Tale decisione è stata assunta in ottemperanza al suggerimento contenuto in commento all’art. 4 del precedente Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A.

stema di Controllo Interno e Gestione Rischi, esaminando la relazione presentata dall'Amministratore incaricato di sovrintendere al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e quella presentata dal Chief Internal Audit Officer in occasione dell'approvazione del Bilancio 2023. Sulla base delle attività svolte, il CCRS ha confermato quindi anche per il 2023 i propri pareri sull'adeguatezza di tale Sistema attraverso apposite relazioni illustrate dal Presidente del Comitato al Consiglio.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il CCRS ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali di volta in volta necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti e può altresì avvalersi di consulenti esperti, nel rispetto del budget approvato dal CdA.

Processo di informativa finanziaria**Il Comitato:**

- ha vigilato sull'efficacia del processo di revisione contabile, valutato ed espresso il proprio parere sul corretto utilizzo dei principi contabili e sulla loro omogeneità nel Gruppo ai fini della redazione del Bilancio consolidato, sulla base delle informazioni fornite dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e della loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio;
- ha analizzato i criteri di valutazione e i metodi di calcolo utilizzati per gli Impairment Test;
- è stato informato dal Chief Administration and Finance Officer sui punti di attenzione rilevati dalla Società di Revisione evidenziati dai revisori durante l'attività sul campo (che non rappresentano delle carenze significative del sistema di controllo interno), nonché sulle attività svolte in virtù di quanto previsto dalla Legge 262/05 (e la sua estensione alle Società del Gruppo) e del Tax Control Framework implementato nelle diverse Società del Gruppo;
- ha ricevuto periodicamente l'informativa del Chief Administration and Finance Officer sulle operazioni significative e su quelle in potenziale conflitto d'interesse ai sensi delle regole aziendali in essere.

Gestione dei Rischi**Il Comitato è stato periodicamente aggiornato dall'Head of Risk Management in merito a:**

- il processo periodico di Enterprise Risk Management e la sua integrazione con i fattori ESG, tramite l'esame dell'aggiornamento del Risk Report di Brembo al 31 dicembre 2022 e la Heat Map dei profili di Rischio del Gruppo (inclusi quelli ESG) e i relativi piani di azione/mitigazione predisposti e avviati dal management;
- i rinnovi delle coperture assicurative per il Gruppo Brembo, con approfondimenti sull'andamento dell'insurance spending trend;
- il processo di costituzione della società captive di riassicurazione, Brembo Reinsurance AG e le sue attività;
- il piano di finanziamento dei rischi e rinnovi assicurativi, da cui emerge il ruolo chiave svolto dalla società captive, Brembo Reinsurance AG;
- i risultati del progetto "Assessment rischi climate change" ai sensi del TCFD, svolto allo scopo di valutare la resilienza aziendale e la relativa esposizione finanziaria (a medio e lungo termine) relativamente sia agli effetti fisici del cambiamento climatico, sia al probabile cambiamento climatico sia rispetto al probabile cambiamento del contesto normativo, economico e finanziario verso un'economia a basse emissioni di carbonio, sfruttando gli strumenti di analisi degli scenari e di previsione.
- l'aggiornamento sui sinistri che hanno riguardato la Società;
- la definizione dei requisiti contrattuali assicurativi dei fornitori in base al tipo di prodotto/servizio fornito.

Revisione Legale - Società di Revisione

Il Comitato ha altresì incontrato periodicamente la Società di Revisione in carica per avere aggiornamenti sulle attività di revisione e per confrontarsi sulle questioni significative indicate nella Relazione della Società di Revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. n. 39/2010 così come modificati dal D.Lgs. n. 135/2016.

Sistema di Controllo Interno e Internal Audit**Il Comitato è stato aggiornato periodicamente dal Chief Internal Audit Officer sui seguenti temi:**

- lo stato di avanzamento delle attività di audit (con average opinion per audit e staffing situation a completare il piano), verificandone l'attuazione secondo il Piano di Audit approvato dal CdA;
- i risultati delle attività di audit, con giudizio sul rischio residuo una volta implementato il Piano;
- l'analisi delle segnalazioni di violazioni a norme, procedure e regolamenti ricevute e/o emerse a seguito di audit etici nel rispetto della Procedura Whistleblowing;
- gli esiti di audit su tematiche di compliance;
- il Budget della funzione.

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

Nel corso dell'esercizio 2023 il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha svolto undici (11) riunioni, debitamente verbalizzate (durata media della riunione di circa 3,5 ore), nelle seguenti date: 8 e 22 febbraio, 17 marzo, 5 aprile, 5 maggio, 6 e 21 luglio, 27 settembre, 27 ottobre, 11 e 18 dicembre. Inoltre, alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato ha svolto altre due (2) riunioni, in data 31 gennaio e 1° marzo 2024, nelle quali si è riferito in merito all'attività svolta dall'Internal Audit sino alla fine dell'esercizio e alle relazioni periodiche conclusive del 2024 in merito al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi.

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

**Sostenibilità
e Dichiarazione
Non Finanziaria
ai sensi del
D.Lgs. 254/2016**

Il Comitato ha esaminato e espresso pareri in merito a diversi temi, come segue:

- nella riunione del 5 maggio 2023 è stato presentato il Modern Slavery Statement 2022 di Brembo, redatto ai sensi del Modern Slavery Act 2015 – Section 54 e conformemente alle best practice internazionali²⁸;
- nella riunione del 6 luglio 2023 sono stati presentati i feedback ricevuti dalla Società di Revisione sul processo di assurance sulla DNF 2022;
- nella riunione del 27 ottobre 2023 il Comitato è stato aggiornato in merito a:
 - le principali novità sulla rendicontazione non finanziaria derivanti dalla nuova CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive;
 - l'analisi di materialità secondo GRI 3 Standard, in linea con i principi della impact materiality e della financial materiality (impatti rischi e opportunità);
 - l'adeguamento degli indicatori da raccogliere per la rendicontazione 2023;
 - l'aggiornamento ai fini della Tassonomia (adeguamento attività ecosostenibili, integrazione con i 4 nuovi obiettivi);
 - il coinvolgimento degli stakeholder per la conferma del risultato della valutazione di materialità;
- nella riunione del 18 dicembre 2023 il Chief CSR Officer ha presentato l'aggiornamento della Matrice di Materialità 2023, in seguito approvata dal Consiglio del 19 dicembre 2023, e le attività svolte per la sua definizione, nonché presentato i contenuti della nuova Stakeholders Engagement Policy;
- nella riunione del 1° marzo 2024 il Comitato ha infine esaminato in via preventiva la DNF 2023, redatta ai sensi del D.Lgs. n. 254/2016 per l'esercizio 2023, ritenendola conforme alle disposizioni del Decreto ed agli standard internazionali di rendicontazione di riferimento.

Inoltre, con l'obiettivo di approfondire i rischi specifici e monitorare i piani di miglioramento avviati dal management, il Comitato ha svolto approfondimenti su specifici

temi incontrando direttamente il Top Management della Corporate come sintetizzato nella tabella di seguito riportata.

DIREZIONE	TEMATICA TRATTATA	RIUNIONE
GCF HRO	Aggiornamenti organizzativi	
GCF Transformation	Aggiornamento in merito allo stato avanzamento del Progetto Ishango (progetto di digitalizzazione dei vari processi aziendali)	05.05.2023
	Aggiornamento in merito ai rischi ICT - Cybersecurity	
GCF Internal Audit	Aggiornamento in merito all'adozione della nuova piattaforma per la gestione delle segnalazioni in adempimento al D.Lgs. 24/2023 di recepimento della Direttiva UE 1937/2019 in materia di whistleblowing	06.07.2023
	Informativa in merito all'adozione della Nuova Procedura Segnalazioni e il coerente aggiornamento della Parte Generale del Modello 231	
GCF A&F	Informativa in merito alla proposta di Adesione al regime di "Cooperative Compliance" ai sensi del D.Lgs. 128/2015	21.07.2023
DPO	Relazione Annuale sul sistema di compliance al GDPR	27.10.2023
GCF Marketing	Informativa in merito al nuovo sistema di Social Media Monitoring	
GCF Transformation	Aggiornamento Progetto Ishango (progetto di digitalizzazione dei vari processi aziendali) e Certificazione al TISAX o Trusted Information Security Assessment eXchange (standard richiesto principalmente dagli OEM tedeschi ai fornitori per dimostrare il loro impegno nella protezione della proprietà intellettuale dell'industria automobilistica).	11.12.2023

Anche a fronte di tali approfondimenti, il Comitato non ha rilevato criticità rilevanti tali da impattare sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno, valutando altresì efficacia e imparzialità di giudizio oltre all'adeguatezza delle strutture organizzative delle varie funzioni intervenute.

I membri del Comitato hanno inoltre partecipato al programma di Basic Induction, organizzato dalla Società, i cui

dettagli sono riportati al paragrafo 4.6. Inoltre, dopo aver preso atto della documentazione approvata dal CdA in data 20 giugno e messa a disposizione del pubblico in vista dell'Assemblea degli Azionisti convocata per il 27 luglio e chiamata ad approvare la proposta di Trasformazione Transfrontaliera, hanno partecipato alla sessione di induction tenuta dai legali olandesi sul Codice di Corporate Governance Olandese.

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

Il Comitato è stato altresì costantemente informato dal Presidente dell'OdV sulle attività svolte per avere un aggiornamento sullo stato di implementazione dei programmi di compliance delle società del Gruppo.

Per le attività svolte dal Comitato nella sua veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, si veda il paragrafo 10.3.

9.3. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE INTERNAL AUDIT (CHIEF INTERNAL AUDIT OFFICER)

In linea con quanto raccomandato dal CCG 2020, su proposta del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, il CdA, sentito il parere del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, del Comitato Remunerazione e Nomine e del Collegio Sindacale, ha nominato, con effetto dal 15 settembre 2022, Matteo Tradii quale responsabile della funzione Internal Audit e definito la relativa remunerazione (fissa e variabile) in linea con le policy aziendali e in conformità con la normativa vigente e assicura che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità.

Il Chief Internal Audit Officer riporta gerarchicamente al Consiglio e operativamente al Presidente Esecutivo. Lo stesso interagisce con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, con l'Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (ACR), con l'Amministratore Delegato e con il Collegio Sindacale, con modalità tali da assicurare la costante operatività e il requisito dell'indipendenza nello svolgimento delle proprie mansioni, in coerenza con il sistema di Governance della Società e ispirandosi alle migliori prassi internazionali. Il Chief Internal Audit Officer non è responsabile di alcuna area operativa; ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del suo incarico; ha riferito sul proprio operato a ogni riunione del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell'Organismo di Vigilanza; ha partecipato alle riunioni del Collegio Sindacale.

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

La missione della funzione Internal Audit di Brembo è assicurare lo svolgimento di un'attività indipendente e obiettiva di assurance e di consulenza finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. L'Internal Audit ha il compito di assistere il Gruppo Brembo nel raggiungimento dei propri obiettivi con un approccio

professionale sistematico, orientato a fornire servizi a valore aggiunto in ogni area di sua competenza, nell'ottica di un miglioramento continuo.

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

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

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

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

Nel corso del 2023 l'attività dell'Internal Audit è stata svolta in base al Piano Triennale di Audit approvato ed aggiornato annualmente in base ai mutati scenari di rischio, che prevede: audit di conformità alla Legge 262/05 (svolti prevalentemente con la nuova metodologia Control Owner Testing) e al D.Lgs. n. 231/2001, audit IT, audit su rilevanti attività di

compliance, audit etici sulla base di specifiche segnalazioni ricevute e audit operativi nonché audit organizzativi per le nuove società acquisite.

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

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

L'Internal Audit ha proseguito per tutto il 2023 le attività di monitoraggio sulla gestione dei principali rischi, anche attraverso attività di follow-up dei piani di miglioramento definiti dal management, attività di continuous monitoring

con strumenti di data analytics su alcuni rischi operativi, attività di comunicazione e formazione sul Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi al management di Brembo.

Al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nella riunione del 1° marzo 2024, il Chief Internal Audit Officer ha reso la propria Relazione annuale sull'idoneità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi in base agli esiti delle attività svolte nell'esercizio di riferimento.

Al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari è stata resa opportuna informativa sull'attività di assurance svolta in ambito della Legge 262/05 per l'anno 2023, sia tramite incontri periodici sia con la Relazione annuale sull'adeguatezza del modello di controllo implementato ai fini della Legge 262/05 e sugli esiti dei test svolti dalla funzione Internal Audit in tale ambito.

9.4. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. N. 231/2001

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

Nell'ambito delle periodiche attività di verifica dell'efficacia e dell'adeguatezza del sistema di compliance implementato, nel corso del 2023 la Società ha monitorato costantemente gli eventuali impatti sui processi rilevanti ai fini del D.Lgs. n. 231/2001 e sui relativi protocolli.

Durante il 2023 è quindi proseguita l'attività di monitoraggio sulle misure e i protocolli di prevenzione attuati da Brembo e la verifica dello stato di avanzamento/chiusura di azioni di miglioramento emerse da attività di audit che impattano sui protocolli di controllo.

Inoltre, nel corso del 2023, la Società, per il tramite della Direzione Legale e Societario, ha provveduto ad aggiornare il proprio Modello 231, sia nella Parte Generale sia in alcune Parti Speciali due volte:

- luglio 2023: a seguito dell'adozione della nuova Procedura di Whistleblowing, è stata altresì aggiornata la

Parte Generale del Modello 231. In particolare, le modifiche si riferiscono a:

- Definizioni: è stata aggiunta la definizione del Decreto Whistleblowing (D.Lgs. 24/2023, di recepimento della Direttiva UE 1937/2019);
- Elenco Reati 231: all'art. 25-ter (Reati Societari) è stato aggiunto il nuovo reato di False o omesse dichiarazioni per il rilascio del certificato preliminare (art. 54 D.Lgs. 19/2023), reato inserito tra i reati presupposto dal D.Lgs. n. 19/2023 relativo alle trasformazioni, alle fusioni e alle scissioni transfrontaliere;
- Sistema Sanzionatorio: è stato precisato che esso applica anche per i casi di violazione della Procedura Whistleblowing;
- Procedura Segnalazioni: paragrafo rivisto integralmente coerentemente con la nuova procedura e il nuovo canale.
- novembre 2023: sulla base degli approfondimenti svolti e condivisi anche con l'Organismo di Vigilanza in occasione dell'incontro del 27 ottobre 2023, la Società, per il tramite della Direzione Legale e Societario, ha provveduto ad aggiornare il proprio Modello 231, sia nella Parte Generale sia in una Parte Speciale (intitolata "Delitti in materia di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché di autoriciclaggio"), al fine di recepire le novità normative introdotte da art.

25-novies D.Lgs. 231/01 (Reati di Pirateria), art. 353 c.p. (Turbata libertà degli incanti); art. 353-bis c.p. (Turbata libertà del procedimento di scelta del contraente); art. 512-bis c.p. (Trasferimento fraudolento di valori), aggiornando altresì, ove necessario ed ap-

plicabile il reato, le rispettive attività sensibili e protocolli di controllo.

Il Modello 231 (Quinta Edizione, ultimo aggiornamento novembre 2023, disponibile sul sito) è costituito da:

Parte Generale	Nella Parte Generale sono illustrati il profilo della Società, la normativa di riferimento, i principi ispiratori e gli elementi costitutivi del Modello (Sistema di Corporate Governance, Sistema di Controllo Interno, Principi del sistema deleghe, Codice Etico), la funzione del Modello, le modalità di costruzione del Modello, la struttura del Modello, i destinatari, i rapporti con le Società del Gruppo, nonché il sistema disciplinare e le misure da adottare per la relativa formazione e diffusione, oltre che per le modifiche e l'aggiornamento.
Parti Speciali	Ciascuna Parte Speciale, e le relative Schede "Analisi Attività Sensibile" (ad uso esclusivo interno alla Società), attengono alle specifiche tipologie di reati 231 la cui commissione è ritenuta astrattamente ipotizzabile in Brembo in ragione del proprio profilo e dell'attività svolta.
Codice Etico	Costituisce parte integrante del Modello, poiché in esso sono espressi i principi generali ed i valori cui deve essere ispirata l'attività di tutti coloro che a qualsiasi titolo operano per Brembo, anche a beneficio di tutti i portatori di interesse (o stakeholder) e con riferimento sia ai reati dolosi sia al reato di omicidio colposo e lesioni personali colpose commessi con violazione delle norme di tutela della salute e sicurezza sul lavoro. Nel 2023 il Codice Etico è stato esteso anche a Brembo Reinsurance AG, con diffusione tra i dipendenti e relativa attività di training.
Brembo Compliance Guidelines	Riassumono le principali regole di comportamento e i principi di controllo indicati nelle Parti Speciali del Modello 231 che le controllate sono chiamate ad adottare per prevenire la commissione di reati rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001. Prevengono le responsabilità penali di Brembo S.p.A. e delle sue controllate e la risalita della responsabilità dell'ente dalle controllate alla Capogruppo. L'ultima edizione è stata approvata dal CdA il 28 luglio 2022.
Codice di Condotta Anticorruzione	Codice di Condotta che, in linea con i principi del Codice Etico e delle best practice internazionali, ha l'obiettivo di: <ul style="list-style-type: none">• garantire i principi di trasparenza;• assicurare la chiarezza nell'ambito dei comportamenti ammessi e la conformità alle relative normative anticorruzione in qualsiasi luogo in cui Brembo svolga la propria attività e da parte di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano per Brembo;• assicurare il mantenimento dei più elevati livelli di integrità definendo, tra l'altro, la politica di Brembo in merito a ricezione e offerta di omaggi, ospitalità e intrattenimenti (ossia erogazioni gratuite di beni e servizi a fini promozionali o di pubbliche relazioni). Tale Codice definisce le responsabilità di ognuno affinché vengano rispettati i più elevati standard di integrità e non sorga il sospetto di una motivazione inappropriata alla base dell'offerta o dell'accettazione dell'omaggio o dell'atto di ospitalità, ovvero un'influenza indebita esercitata sul ricevente o da parte del ricevente che accetti tale offerta. La seconda edizione del Codice, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 27 luglio 2017, introduce un innalzamento della soglia limite per gli omaggi di merchandising Brembo (rivolti alla promozione del marchio), richiedendo inoltre alle Società controllate di dotarsi di un catalogo di merchandising analogo a quello della Capogruppo. Nel 2023 il Codice di Condotta Anticorruzione è stato esteso anche a Brembo Reinsurance AG e diffuso tra i dipendenti. Sono state altresì svolte sessioni formative ai dipendenti.
Regolamento sul funzionamento dell'Organismo di Vigilanza	Regolamento rivisto ed approvato dall'Organismo stesso in data 11 maggio 2017, a fronte della sua rinnovata composizione, che non prevede più la partecipazione dei membri del Collegio Sindacale.
Sistema di compliance di Gruppo	Sistema che, oltre all'adozione del Modello 231 da parte di Brembo S.p.A. e l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza, vigila costantemente sul funzionamento, l'idoneità e l'efficacia del Modello stesso, e prevede: <ul style="list-style-type: none">• l'adozione da parte di ciascuna Società controllata di un programma di compliance nel rispetto delle normative locali in tema di Responsabilità Amministrativa/Penale dell'ente;• l'implementazione da parte di tutte le Società controllate di principi generali di comportamento dettati dalla Capogruppo (Brembo Corporate e Compliance Tools) volti a garantire il mantenimento di un elevato standard etico a livello di Gruppo. Infatti, qualora le normative locali siano meno stringenti di quelle della Capogruppo, prevalgono i principi di compliance della Capogruppo (princípio di prevalenza). Tra questi rilevano, oltre al Codice Anticorruzione ed alle Brembo Compliance Guidelines, i seguenti strumenti:<ul style="list-style-type: none">– Brembo Code of Basic Working Conditions, che individua i principi ai quali Brembo si ispira nei rapporti con i propri dipendenti, ad esclusivo uso interno alla Società;– Codice di Condotta dei Fornitori;– Brembo Policy on Non-discrimination and Diversity;– Procedure Gestionali, Istruzioni e le correlate Matrici Autorizzative Interne di Brembo richiamate nelle Schede Attività Sensibili, in quanto rilevanti ai fini preventivi previsti dal D.Lgs. n. 231/2001 e disponibili sul portale aziendale;– altri Sistemi di gestione e/o procedure preposti in determinate aree aziendali in ottemperanza a specifiche normative applicabili ma rilevanti anche ai fini del D.Lgs. n. 231/01.
	Nel corso del 2023, il Presidente dell'OdV ha trasmesso dei questionari ai vari CGM delle società del Gruppo per verificare lo stato di implementazione dei programmi di compliance locali.

ALTRI STRUMENTI DEL SISTEMA DI COMPLIANCE BREMBO

Codice Antitrust Brembo

Nel corso del 2017, al fine di rafforzare la sensibilità delle strutture aziendali rispetto all'osservanza delle regole di concorrenza e in base ai principi statuiti nel proprio Codice Etico²⁹, Brembo ha predisposto e adottato un proprio Codice di Condotta Antitrust, che affianca gli altri documenti di compliance già emessi. Esso costituisce una guida pratica, customizzata al business di Brembo, che illustra in modo semplice ed accessibile:

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

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

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

Privacy Policy e altre Procedure Operative

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

La Privacy Policy si applica sia a Brembo S.p.A. sia alle singole Società controllate del Gruppo con sede nell'Unione Europea.

Annualmente il DPO presenta al Consiglio di Amministrazione la Relazione annuale del DPO (nel 2023 in data 9 novembre), redatta tenendo conto delle: (i) attività di controllo interne ed esterne (sui fornitori) effettuate, (ii) statistiche su eventuali violazioni dei Dati Personalni verificatisi, (iii) numero delle richieste ricevute dagli interessati, (iv) attività di formazione svolta e programmata, (v) numero delle richieste informazioni ricevute dalle Autorità di controllo/giudiziarie locali, (vi) valutazioni di Impatto sul trattamento dei Dati Personalni svolte nel periodo. Ad esito delle Relazione di quest'anno, il DPO della Società ha ritenuto appropriato lo stato di adeguamento al GDPR.

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

Procedura per la Gestione delle Violazioni di dati personali - Data Breach;

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

Modern Slavery Statement

Brembo S.p.A., coerentemente con quanto previsto nella legge britannica Modern Slavery Act 2015, pubblica annualmente il proprio Modern Slavery Statement. Lo Statement di Brembo:

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

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

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

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

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

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

La Società si è inoltre dotata di:

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

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

9.4.1. ORGANISMO DI VIGILANZA

L'Organismo di Vigilanza, composto da tre (3) membri, è stato riconfermato dal Consiglio di Amministrazione suc-

cessivo all'Assemblea del 20 aprile 2023 ed è destinato a rimanere in carica fino alla scadenza del mandato del Consiglio e, quindi, fino all'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2025.

MEMBRI	CARICA	PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI 2023 (N. 9)	QUALIFICA ALL'INTERNO DELL'ODV
Giovanni Canavotto	Esterno Indipendente	100%	Presidente
Elisabetta Magistretti	Amministratore Indipendente	100%	Membro
Matteo Tradì	Chief Internal Audit Officer di Brembo	100%	Membro

In virtù di quanto previsto dal Modello 231 di Brembo circa i requisiti richiesti ai membri dell'Organismo di Vigilanza (autonomia, indipendenza, onorabilità, professionalità), nonché delle best practice e della giurisprudenza di merito, la funzione di Organismo di Vigilanza è stata affidata a un organismo plurisoggettivo, composto da tre (3) membri, individuati tra soggetti dotati di requisiti di professionalità ed indipendenza, nonché dotati di capacità specifiche in tema di attività ispettiva e consulenziale. Il Presidente dell'Organismo è stato scelto all'esterno dell'organizzazione aziendale.

Per quanto riguarda le attività specifiche di competenza dell'Organismo di Vigilanza, esso si è riunito nelle

seguenti date: 22 febbraio, 5 aprile, 5 maggio, 6 e 21 luglio, 27 settembre, 27 ottobre, 11 e 18 dicembre 2023. L'Organismo ha svolto altresì riunioni preparatorie e di allineamento in vista dei vari incontri con le altre funzioni aziendali di 2° livello. Inoltre, il Presidente dell'Organismo di Vigilanza si è interfacciato con i responsabili degli enti di 2° livello per avere aggiornamenti sulle rispettive attività in corso.

L'Organismo ha inoltre partecipato alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e di Collegio Sindacale per gli aspetti di propria competenza e interesse e per uno scambio di informativa periodico.

In aggiunta a quanto sopra, sempre nel corso dell'esercizio 2023 l'Organismo di Vigilanza ha svolto attività specifiche, quali:

- si è autonomamente consultato con la Direzione Internal Audit per approfondire alcune analisi di risk assessment dei referenti 231, nonché per approfondire le verifiche svolte a fronte di alcune segnalazioni;
- ha incontrato gli Organismi di Vigilanza delle Società del Gruppo, ove costituiti, per uno scambio d'informativa sulle attività svolte nel periodo di riferimento;
- tramite questionari inviati ai vari Country General Manager delle Società del Gruppo dei principali Paesi dove Brembo opera, ha approfondito lo stato di avanzamento dei relativi programmi di compliance locali e sensibilizzato l'attenzione dei CGM sui temi di Compliance.

Nell'esercizio 2024 si sono tenute tre (3) riunioni:

- il 31 gennaio 2024 nella quale è stato riferito dall'Head of Risk Management in merito al Risk Report 2023 (Rischi ERM e ESG);
- il 21 febbraio 2024, nel quale sono stati analizzati gli aggiornamenti normativi connessi al D. Lgs. 231/01, la formazione a livello di gruppo su sistema di compliance & business ethics e il report periodico verso l'OdV;
- il 1° marzo 2024, nella quale si è riferito in merito all'attività svolta dall'Internal Audit sino alla fine dell'esercizio e alle relazioni periodiche conclusive del 2023 in merito al sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

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

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

- l'analisi delle segnalazioni pervenute all'Organismo di Vigilanza;
- l'analisi del flusso di informazioni contenute nel report semestrale all'Organismo di Vigilanza dalle funzioni interne di Brembo S.p.A. e dai referenti delle Società del Gruppo;

30 Le segnalazioni e la relativa documentazione sono conservate non oltre cinque (5) anni dalla data di chiusura. I trattamenti di dati personali sono effettuati a norma del Regolamento UE 2016/679

- incontri con i responsabili delle aree e/o funzioni con attività sensibili ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001.

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

9.4.2. CANALE DI SEGNALAZIONE (WHISTLEBLOWING)

Sin dal 2007 Brembo ha istituito canali informativi di whistleblowing per garantire la comunicazione di irregolarità o violazioni del Codice Etico, del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Brembo S.p.A. ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 ed eventuali anomalie o debolezze del Sistema di Controllo Interno Aziendale.

Conseguentemente, in ottemperanza al D.Lgs. n. 24/2023, la Società, con decorrenza dal 15 luglio 2023, ha adottato un canale di segnalazione conforme alla normativa applicabile, che garantisce la riservatezza:

- dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta e della persona comunque menzionata nella segnalazione;
- del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione.

Tale canale di segnalazione interno è gestito tramite una piattaforma che, attraverso modalità informatiche e strumenti di crittografia, è idonea ad assicurare la riservatezza sull'identità del segnalante e delle persone coinvolte, sul contenuto della segnalazione e sulla documentazione ad essa relativa. Il canale è accessibile:

- dalla piattaforma web Legality Whistleblowing;
- dall'App Mobile Legality Whistleblowing.

Brembo ha incaricato quale gestore del canale di segnalazione interna la funzione GCF Internal Audit, nella persona del Chief Internal Audit Officer, in quanto ufficio autonomo dedicato e con personale specificatamente formato per la gestione del canale di segnalazione.

Le segnalazioni possono essere effettuate sia in forma scritta sia in forma orale³⁰. Il segnalante può, inoltre, richiedere un incontro diretto con il gestore del canale, lasciando un messaggio scritto o orale nella piattaforma.

Le segnalazioni possono essere effettuate da soggetti lega-

ti all'attività di Brembo, quali: dipendenti del Gruppo Brembo; lavoratori autonomi, collaboratori, liberi professionisti e consulenti; dipendenti o collaboratori di fornitori, appaltatori o sub-appaltatori; clienti; volontari e tirocinanti; Azionisti e persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza.

La segnalazione può riguardare comportamenti, atti od omissioni legati all'attività del Gruppo Brembo, nei seguenti ambiti:

- violazioni di specifiche disposizioni normative nazionali o dell'Unione Europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o di Brembo³¹;
- violazioni del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo di Brembo, ai sensi del D.Lgs. 231/01;
- violazioni di altri codici di condotta, policy e procedure aziendali per i quali è previsto il canale di segnalazione (a titolo esemplificativo e non esaustivo: Codice Etico, Codice di condotta anti-corruzione, Codice di condotta Antitrust, Privacy Policy, Code of Basic Working Conditions, Policy on non discrimination and diversity, Sustainable procurement policy).

Quando il Chief Internal Audit Officer accerta che la segnalazione rientra nell'ambito di applicazione del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai fini del D.Lgs. 231/01, essa viene notificata attraverso la piattaforma anche al Presidente dell'Organismo di Vigilanza di Brembo S.p.A., che potrà avere accesso ai contenuti della segnalazione, in quanto ente Responsabile per la gestione di tali segnalazioni.

Brembo si è quindi dotata di una nuova procedura volta a garantire la tutela della riservatezza e la tutela dei dati personali, nonché a disciplinare le modalità di conservazione della documentazione relativa alla segnalazione (riscontro, verifica e analisi), garantendo che lo stesso avvenga nei modi e nei tempi previsti dalla normativa di volta in volta vigente (in seguito "Procedura Segnalazioni").

Al fine di garantirne la massima diffusione possibile, la Procedura Segnalazioni è affissa alle bacheche aziendali, pubb-

blicata sul portale intranet di Brembo e pubblicata nella piattaforma accessibile dal sito Internet di Brembo. Inoltre, della pubblicazione della nuova Procedura Segnalazioni è stata data apposita notizia a tutti i dipendenti della Società tramite e-mail.

La Procedura Segnalazioni si applica a tutte le segnalazioni pervenute alla Capogruppo Brembo S.p.A., mentre, per le altre società del Gruppo, è previsto quanto segue:

- le società europee controllate da Brembo S.p.A. con almeno 50 dipendenti adottano una procedura analoga a quella della Capogruppo, tenuto conto delle prerogative della rispettiva legge nazionale di recepimento della Direttiva EU 2019/1937, istituendo un proprio canale interno di segnalazione e identificando un soggetto gestore di tale canale.
- le società non europee del Gruppo mantengono attivi i propri canali interni di segnalazione, se esistenti, e si conformano, se necessario, di volta in volta, a quanto contenuto nella normativa applicabile.

Resta comunque inteso che tutte le Società del Gruppo Brembo possono decidere di affidare l'incarico di gestore del canale di segnalazione interno alla GCF Internal Audit nella persona del Chief Internal Audit Officer, compatibilmente con la normativa locale, e/o utilizzare, per la gestione dello stesso, la medesima piattaforma utilizzata della Capogruppo.

Fatto salvo quanto sopra, si precisa che rimane a discrezione del segnalante, in tutte le Società controllate da Brembo S.p.A., la possibilità di inviare segnalazioni tramite il canale interno locale, se esistente, ovvero, in alternativa, tramite il canale di segnalazione della Capogruppo Brembo S.p.A. Inoltre, coerentemente con quanto previsto dal D.Lgs. n. 24/2023, viene riconosciuta la possibilità per il soggetto segnalante di utilizzare canali di segnalazione esterna istituiti dalle autorità di ciascun Paese.

Per maggiori informazioni si veda: www.brembo.com/it/company/corporate-governance/canale-di-segnalazione.

31 In particolare, s'intendono:

- a) violazioni di disposizioni nazionali ed europee che consistono in illeciti riguardanti i seguenti settori: appalti pubblici; servizi, prodotti e mercati finanziari e prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo; sicurezza e conformità dei prodotti; sicurezza dei trasporti; tutela dell'ambiente; radioprotezione e sicurezza nucleare; sicurezza degli alimenti e dei mangimi e salute e benessere degli animali; salute pubblica; protezione dei consumatori; tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi;
- b) violazioni di disposizioni europee che consistono in: i) atti od omissioni che ledono gli interessi finanziari dell'Unione; ii) atti ed omissioni riguardanti il mercato interno; iii) atti e comportamenti che vanificano l'oggetto o la finalità delle disposizioni degli atti dell'Unione nei settori sopra richiamati;
- c) violazioni di disposizioni nazionali che consistono in: i) illeciti amministrativi, contabili, civili o penali; ii) condotte illecite rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001 o violazioni dei modelli organizzativi e gestione ad eccezione.

9.5. SOCIETÀ DI REVISIONE

L'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021 ha conferito l'incarico di revisione legale di conti di Brembo S.p.A., ai sensi del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e del Regolamento (UE) n. 537/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014, per una durata di nove (9) esercizi e, precisamente, per gli esercizi dal 2022 al 2030 a Deloitte & Touche S.p.A., sulla base della raccomandazione espressa dal Collegio Sindacale in carica.

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

- il processo per la selezione ed il conferimento dell'incarico di revisione legale alla Società di Revisione, così come richiesto dalla normativa, al fine di salvaguardare l'indipendenza del revisore esterno, fondamentale garanzia dell'affidabilità dell'informativa contabile;
- il processo per il conferimento di incarichi diversi da quelli di revisione legale, al fine di:
 - evitare il conferimento di incarichi per servizi rientranti nel catalogo di quelli vietati dalla normativa vigente;
 - monitorare costantemente l'equilibrio fra i corrispettivi versati per la revisione legale e quelli per Servizi Diversi, nel rispetto delle disposizioni normative e regolamentari vigenti;
- l'affidamento degli incarichi durante il Cooling Period³².

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

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

Il Collegio Sindacale, in cui si identifica il CCIRC (Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile secondo il D.Lgs. n. 39/2010 come modificato dal D.Lgs. n. 135/2016), e la Società di Revisione si scambiano periodicamente informazioni e dati sulle rispettive aree di vigilanza e controllo. Il Collegio Sindacale verifica costantemente in via preventiva gli incarichi diversi da quelli di revisione, allo scopo di valutarne la compatibilità con l'incarico di revisione legale ai fini del mantenimento del requisito di indipendenza, e monitora il rapporto tra il compenso di revisione ed i corrispettivi per servizi diversi, affinché sia sempre mantenuto un equilibrio adeguato e conforme alle disposizioni normative e regolamentari vigenti.

La Società di Revisione si incontra inoltre costantemente con il Collegio Sindacale e in alcune sessioni anche congiuntamente al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità per avere aggiornamenti sulle attività di revisione e per confrontarsi sulle questioni significative indicate nella Relazione della Società di Revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. n. 39/2010 così come modificati dal D.Lgs. n. 135/2016.

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

9.6. DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI E SOCIETARI

Ai sensi dell'art. 27-bis dello Statuto, il 20 aprile 2023³³ il Consiglio, previo parere non vincolante del Collegio Sindacale, ha riconfermato il Chief Administration & Finance Officer in carica, Dott. Andrea Pazzi, quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

sto alla redazione dei documenti contabili e societari, in quanto la sua funzione all'interno di Brembo prevede la gestione dell'intero ciclo delle informazioni contabili, a partire dalle procedure amministrativo-contabili per la produzione

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

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

dei dati che confluiscano nel bilancio fino alla preparazione della bozza di bilancio, nonché perché a tale ruolo riporta funzionalmente l'intera struttura finance del Gruppo, ossia di tutte le Società controllate da Brembo S.p.A.

In occasione del rinnovo dell'incarico, sentito anche il parere favorevole espresso dal Collegio Sindacale, il Consiglio ne ha ri-accertato il possesso dei requisiti di professionalità richiesti e confermato i relativi poteri per l'esercizio della sua funzione. Il Dirigente Preposto ha la responsabilità di definire e valutare l'adeguatezza e l'efficacia delle specifiche procedure amministrative e contabili, nonché del relativo sistema di controllo, a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria. L'incarico ha du-

rata sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio del 31 dicembre 2025.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari:

- partecipa alle riunioni del CdA per presentare e illustrare le rendicontazioni contabili e finanziarie di periodo, nonché per aggiornare sulle materie di specifica competenza;
- è invitato a tutte le riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale per fornire le informative di sua competenza e riferire semestralmente sugli adempimenti e le attività di monitoraggio ai fini delle attestazioni previste dall'art. 154-bis del TUF.

9.7. COORDINAMENTO TRA SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE RISCHI

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

Con l'obiettivo di dare concreta attuazione alle suddette linee di indirizzo, l'Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (ACR) ha definito le "Politiche di Gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi" al fine di delinearne il disegno complessivo ed integrato, così da permettere l'identificazione e la gestione dei principali rischi aziendali e progettare tale Sistema, tenuto conto dell'attuale struttura organizzativa, del panorama legislativo e regolamentare, nonché delle best practice; il tutto con l'obiettivo di assicurare costanti flussi informativi tra i vari soggetti, nell'ottica dell'efficienza e della massima integrazione reciproca.

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

- un costante flusso informativo tra i vari attori dello SCIR;
- la partecipazione dei vari attori a riunioni congiunte per la trattazione di temi legati allo SCIR;

- la diffusione dei report della funzione Internal Audit ai diversi attori dello SCIR;
- la diffusione dei verbali, dei fascicoli dei lavori e delle relazioni del Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità al Presidente del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza.

Inoltre, al fine di massimizzare l'efficienza dello SCIR e di ridurre le duplicazioni di attività, sono previste specifiche modalità di coordinamento tra i diversi soggetti in esso coinvolti; su tal punto si segnala che:

- ai lavori del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità partecipano costantemente l'ACR e l'Amministratore Delegato, il Chief Internal Audit Office, il Dirigente Preposto e l'Head of Risk Management;
- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e l'Organismo di Vigilanza riferiscono al CdA almeno semestralmente – e comunque in occasione dell'approvazione del progetto di Bilancio d'esercizio e della Relazione Finanziaria Semestrale – sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi;
- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza organizzano durante l'anno riunioni in modalità congiunta su tematiche di comune interesse per condividere riflessioni e/o pareri; il Presidente del Collegio Sindacale è invitato periodicamente a partecipare alle riunioni dell'Organismo di Vigilanza.

10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Brembo ha esaminato e valutato gli impatti del D.Lgs. n. 49/2019, che recepisce nell'ordinamento italiano le disposizioni della Direttiva UE 2017/828 (c.d. "Shareholders' Rights II") sulla materia delle parti correlate, nonché preso

atto delle conseguenti modifiche introdotte da Consob al Regolamento Emittenti e al Regolamento sulle Operazioni con Parti Correlate il 10 dicembre 2020, entrate in vigore il 1° luglio 2021.

10.1. CONFLITTO DI INTERESSI

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

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

- nell'art. 2391 del c.c. ("Interessi degli Amministratori"), il quale dispone che ogni Amministratore "deve dare notizia agli altri Amministratori e al Collegio Sindacale di

ogni interesse che, per conto proprio o di terzi, abbia in una determinata operazione della Società, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata";

- nel Regolamento Parti Correlate modificato da Consob³⁴, al fine di dare attuazione all'art. 2391-bis del c.c., che prevede che gli "Amministratori coinvolti nell'operazione", ossia gli Amministratori che abbiano nell'operazione un interesse, per conto proprio o di terzi, in conflitto con quello della Società, devono astenersi dal votare in merito ad operazioni con parti correlate sia di minore rilevanza (ove decise dal CdA) sia di maggiore rilevanza (che sono sempre di competenza del plenum consiliare). Tale principio è stato esplicitato anche nella Procedura Parti Correlate aggiornata dal CdA del 10 maggio 2021.

10.2. PROCEDURA PER OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE³⁵

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

La Procedura, pertanto, definisce le regole per la valutazione delle operazioni di minore e di maggiore rilevanza, compiute direttamente da Brembo o per il tramite di Società controllate, nonché i presidi organizzativi ed i flussi informativi ritenuti idonei ad assicurare che agli Organi competenti siano fornite in modo esaustivo tutte le informazioni utili e tempestive per la valutazione delle operazioni stesse.

La Procedura per Operazioni con Parti Correlate di Brembo S.p.A., approvata dal CdA del 10 maggio 2021 previo parere favorevole del Comitato Controllo, Rischio e Sostenibilità in data 4 maggio 2021, ha recepito le modifiche al Regolamento OPC introdotte da Consob con Delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020 (in attuazione del D.Lgs. n. 49/2019 di recepimento della SHRD - Direttiva UE 2017/828).

In sintesi, le principali modifiche sono state:

- aggiornamento delle definizioni di Parte Correlata in base ai nuovi IAS/IFRS;
- introduzione della definizione degli "Amministratori Coinvolti nell'Operazione";
- introduzione di criteri differenziati per l'identificazione delle operazioni esigue (in base alla natura della controparte);

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

³⁵ Adottata per la prima volta in data 12 novembre 2010 in conformità al Regolamento Consob (delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e delibera n. 17389 del 23 giugno 2010), previo parere favorevole e unanime del Comitato Controllo e Rischio (all'uopo designato in quanto composto da tre – 3 - Amministratori Indipendenti).

- informativa preventiva al CCRS (che in Brembo svolge la funzione di Comitato per OPC) per le operazioni ordinarie di maggior rilevanza (entro lo stesso termine di comunicazione a Consob);
- rendicontazione ex post (su base trimestrale) al CCRS per le seguenti tipologie di Operazioni:
 - Operazioni Esigue;
 - Operazioni Ordinarie (siano esse di maggior o di minor rilevanza).

Si precisa che tale rendicontazione era già in essere in Brembo e, pertanto, si è provveduto a formalizzare tale prassi in linea con la nuova Delibera Consob.

Inoltre, la Società, dopo un approfondimento svolto, ha ritenuto opportuno prevedere l'istituto delle "Delibere Quadro", previste già dal Regolamento OPC originario e la cui disciplina non ha subito variazioni con la Delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020 (in attuazione del D.Lgs. 49/2019 di recepimento della SHRD - Direttiva UE 2017/828).

La versione aggiornata della Procedura, entrata in vigore dal 1° luglio 2021, è disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance). Il contenuto è sintetizzato nella seguente tabella.

CARATTERISTICHE PRINCIPALI DELLA PROCEDURA PER OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Comitato per Operazioni con Parti Correlate	La funzione è attribuita al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità in quanto composto da tre (3) Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti.
Ambito di applicazione	Soggetti previsti dall'Allegato 1 del Regolamento Consob (che rinvia allo IAS 24 di volta in volta in vigore): <ul style="list-style-type: none">gli Amministratori di Brembo S.p.A., siano essi o meno esecutivi;i Sindaci effettivi;i Dirigenti con responsabilità strategiche (sono il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato di Brembo S.p.A.);gli stretti familiari degli Amministratori e dei Sindaci effettivi, che nei loro rapporti con Brembo potrebbero influenzare o essere influenzati dal soggetto interessato;le entità nelle quali uno di tali soggetti esercita il controllo, il controllo congiunto o l'influenza notevole oppure detiene, direttamente o indirettamente, una quota significativa e comunque non inferiore al 20% dei diritti di voto.
Soglie Operazioni Esigue	• € 250.000,00, nel caso di operazioni concluse con persone giuridiche, enti o associazioni professionali; • € 100.000,00, nel caso di operazioni concluse con persone fisiche.
Soglie Operazioni di Minor Rilevanza	Operazioni di valore compreso tra le Soglie di Esiguità e la Soglia di Maggior Rilevanza.
Soglie/Indici Operazioni di Maggior Rilevanza	Identificate in base ai dati di Bilancio dell'ultimo esercizio, soggette quindi a revisione annuale in base ai risultati dell'esercizio approvati dall'Assemblea. L'ultimo aggiornamento è stato fatto dal Consiglio nella riunione del 9 maggio 2023 in base ai dati di Bilancio 2022.
Esclusioni/Esenzioni	Delibere in merito ad operazioni deliberate da Brembo S.p.A. e rivolte a tutti gli Azionisti a parità di condizioni, ivi inclusi: <ul style="list-style-type: none">gli aumenti di capitale in opzione, anche al servizio di prestiti obbligazionari convertibili, e gli aumenti di capitale gratuiti previsti dall'art. 2442 del Codice Civile;le scissioni in senso stretto, totali o parziali, con criterio di attribuzione delle azioni proporzionale;le riduzioni del capitale sociale mediante rimborso ai soci previste dall'art. 2445 del Codice Civile e gli acquisti di azioni proprie ai sensi dell'art. 132 del TUF. Delibere in materia di operazioni relative a: <ul style="list-style-type: none">piani di compensi basati su strumenti finanziari oggetto di precedente approvazione assembleare, ai sensi dell'art. 114-bis TUF e relative operazioni esecutive;deliberazioni del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione degli Amministratori e Consiglieri investiti di particolari cariche – diverse dalle deliberazioni assunte ai sensi dell'art. 2389 (Compensi degli Amministratori), comma 3, cod. civ. – nonché degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, a condizione che:<ul style="list-style-type: none">– Brembo abbia adottato una politica di remunerazione approvata dall'Assemblea;– nella definizione della politica di remunerazione sia stato coinvolto il Comitato Remunerazione e Nomine, costituito esclusivamente da Amministratori non Esecutivi e in maggioranza Amministratori Indipendenti;– la remunerazione assegnata sia individuata in conformità con tale politica e quantificata sulla base di criteri che non comportino valutazioni discrezionali.Operazioni Esigue.Operazioni Ordinarie (secondo la definizione Consob).Operazioni Intercompany, limitatamente a quelle operazioni infragruppo con o tra Società controllate o collegate che svolgono un'attività, prevista nel rispettivo oggetto sociale, affine a quelle di Brembo S.p.A.

Rendicontazione Periodica al Comitato Parti Correlate (Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità)	Trimestralmente il Chief Administration & Finance Officer informa il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (in sessione congiunta al Collegio Sindacale), anche al fine di consentire al Comitato di provvedere alle verifiche di competenza, in merito alle seguenti Operazioni con Parti Correlate escluse dall'applicazione della Procedura OPC: <ul style="list-style-type: none"> • le Operazioni Esigue; • le Operazioni Ordinarie, indipendentemente dal fatto che si qualifichino di Minore o di Maggiore Rilevanza; • gli aggiornamenti sulle Operazioni di Minore o di Maggiore Rilevanza, per cui il Comitato ha espresso parere preventivo non vincolante.
--	--

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

La Società, inoltre, richiede periodicamente ai propri sog-

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

10.3. ATTIVITÀ 2023 DEL COMITATO PER OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nella sua veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, nel corso degli incontri del 2023 (riunioni debitamente verbalizzate, svolte il 22 febbraio, 5 maggio, 21 luglio, 27 ottobre):

- è stato costantemente aggiornato sulla lista delle Parti Correlate di Brembo;
- ha ricevuto costante informativa in merito alle seguenti Operazioni con Parti Correlate escluse dall'applicazione della Procedura OPC:
 - le Operazioni Esigue;
 - le Operazioni Ordinarie, indipendentemente dal fatto che si qualifichino di Minore o di Maggiore Rilevanza;
 - gli aggiornamenti sulle Operazioni di Minore o di Maggiore Rilevanza, per cui il Comitato ha espresso parere preventivo non vincolante;
- è stato costantemente aggiornato sullo stato avanzamento nel corso del 2023 dell'operazione con parte

correlata di minor rilevanza per cui ha espresso parere favorevole in data 14 dicembre 2022, relativa alla locazione di un edificio di proprietà di Kilometro Rosso S.p.A.;

- inoltre, ha esaminato ed espresso parere favorevole, nella riunione del 5 aprile 2023, sull'aggiornamento degli Indici di Rilevanza per l'identificazione delle Operazioni di maggiore Rilevanza sulla base dei dati di Bilancio 2022, ed ha confermato soglie differenziate per l'identificazione delle Operazioni Esigue, in considerazione della natura della controparte, coerentemente con quanto previsto dalla Delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020;
- infine, ha esaminato in data 11 dicembre 2023 ed espresso voto favorevole alle proposte di delibera quadro per operazioni omogenee da concludersi con una stessa Parte Correlata per l'esercizio 2024, ai sensi dell'art. 4.9. della Procedura OPC.

11. NOMINA DEI SINDACI

11.1. NOMINA E SOSTITUZIONE DEI SINDACI

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

- | | |
|-----------------------------------|--|
| Composizione
(art. 22 Statuto) | <ul style="list-style-type: none">Il Collegio Sindacale di Brembo S.p.A. è composto da tre (3) Sindaci effettivi e due (2) Sindaci supplenti, nominati dall'Assemblea mediante il voto di lista;non possono essere nominati Sindaci (e se già nominati decadono dalla carica) coloro che non sono in possesso dei requisiti di eleggibilità, onorabilità, professionalità e indipendenza previsti dalla normativa vigente e applicabile per tali cariche e dal codice di comportamento di Borsa Italiana, fatto proprio dalla Società;i Sindaci effettivi sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti in virtù di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina;i Sindaci rimangono in carica un triennio e sono rieleggibili; il loro compenso è determinato dall'Assemblea. |
|-----------------------------------|--|

Le liste per l'elezione dei Sindaci:

- devono indicare almeno un (1) candidato alla carica di Sindaco effettivo e, in ogni caso, un numero di candidati non superiore ai Sindaci da eleggere, elencati mediante numero progressivo; ogni candidato può candidarsi in una sola lista, a pena di ineleggibilità;
- ove contengano un numero di candidati pari o superiore a tre (3), considerando entrambe le sezioni, devono contenere nella sezione dei Sindaci effettivi un numero di candidati alla carica di Sindaco effettivo tale da garantire che la composizione del Collegio Sindacale, nella sua componente effettiva, rispetti le disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile), fermo restando che, qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato nel rispetto di quanto previsto dalla normativa – anche regolamentare – di volta in volta applicabile e specificato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare in merito alla nomina dei componenti del Collegio Sindacale. Inoltre, tutte le liste dovranno essere formate tenendo conto dei criteri di diversità indicati nel Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A.

Voto di Lista
(art. 22 Statuto)

Hanno diritto alla presentazione delle liste i Soci che, da soli o insieme ad altri Azionisti, rappresentino almeno la percentuale minima delle azioni aventi diritti di voto nell'Assemblea ordinaria prevista dalle disposizioni regolamentari vigenti e pubblicata da Consob, pari all'1% del capitale sociale. In particolare, possono presentare o concorrere a presentare insieme ad altri Soci, direttamente o per interposta persona o tramite società fiduciaria, una (1) sola lista di candidati, pena l'irricevibilità della lista, ciascun avente diritto al voto, nonché:

- i Soci appartenenti a un medesimo gruppo, per tali intendendosi il soggetto, anche non societario, controllante ai sensi dell'art. 2359 cod. civ. e ogni società controllata dal medesimo soggetto o sotto il comune controllo dello stesso;
- i Soci aderenti a uno stesso patto parasociale ex art. 122 del TUF;
- i Soci che siano altrimenti collegati tra loro in forza di rapporti di collegamento rilevanti ai sensi della normativa e delle disposizioni regolamentari vigenti e applicabili.

Le liste dei candidati, sottoscritte dai Soci che le presentano, ovvero dal Socio che ha avuto la delega a presentarle, corredate dalla documentazione prevista dallo Statuto, devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni di calendario prima del giorno fissato per l'Assemblea in prima convocazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea.

Ai sensi dell'art. 126 del TUF:

- le liste presentate sono valide anche per le eventuali convocazioni dell'Assemblea ordinaria successive alla prima, anche nel caso in cui sia pubblicato un nuovo avviso di convocazione;
- gli Azionisti, in tale ipotesi, possono presentare nuove liste e i termini previsti dall'art. 147-ter del TUF (25 giorni per la presentazione e 21 giorni per la messa a disposizione del pubblico) sono ridotti rispettivamente a 15 e 10 giorni.

Elezione
(art. 22 Statuto)

Ai fini della nomina del Collegio Sindacale, alla lista di maggioranza spetta la nomina di due (2) Sindaci effettivi e di un (1) Sindaco supplente; risultano pertanto eletti i primi due (2) candidati a Sindaco effettivo ed il primo candidato a Sindaco supplente presentati da questa lista.

Dalla lista risultata seconda per numero di voti sarà tratto, tenuto conto dell'ordine progressivo con il quale è indicato nella lista stessa, (a) il primo candidato alla carica di Sindaco effettivo, il quale sarà anche nominato Presidente del Collegio Sindacale e (b) il primo candidato alla carica di Sindaco supplente, ove disponibile; in mancanza, verrà nominato Sindaco supplente il primo candidato a tale carica tratto dalla prima lista successiva per numero di voti.

Con riferimento alla nomina del nuovo organo di controllo da parte dell'Assemblea 2023, il Collegio Sindacale uscente ha rilasciato una relazione ai sensi del principio Q.1.6 ("Retribuzione") delle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di Società Quotate, nella quale ha riassunto l'attività svolta nel triennio 2020-2022 per consentire al CdA uscente il migliore apprezzamento della stessa al fine della formulazione della proposta di remunerazione dell'Organo di controllo di prossi-

ma nomina. Con riferimento alla remunerazione stabilita per il Collegio Sindacale, si segnala non vi sono state variazioni rispetto al precedente mandato in quanto ritenuta sostanzialmente adeguata, considerando l'attività svolta dall'Organo nel corso del triennio, le modalità di esecuzione dei lavori e il supporto fornito dalle differenti funzioni aziendali, nonché la partecipazione alle riunioni dei comitati endoconsiliari.

11.2. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE

L'Assemblea Ordinaria del 20 aprile 2023 ha nominato il Collegio Sindacale per il triennio 2023-2025, ossia fino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2025, sulla base delle due (2) liste depositate rispettivamente dal Socio di maggioranza Nuova FourB S.r.l. e da un raggruppamento di società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,372% del capitale sociale).

In base all'art. 22 dello Statuto, sono stati eletti dalla lista di minoranza:

- il primo candidato a Sindaco effettivo, Fabrizio Di Giusto, il quale è stato proclamato Presidente del Collegio Sindacale ai sensi delle disposizioni di legge e di Statuto;
- il primo candidato a Sindaco supplente.

COLLEGIO SINDACALE - COMPOSIZIONE AL 31 DICEMBRE 2023

COLLEGIO SINDACALE 2023											
CARICA	COMPONENTI	ANNO DI NASCITA	DATA DI PRIMA NOMINA (*)	IN CARICA DA	IN CARICA FINO A	LISTA (**) DA CODICE	INDIP. DA CODICE	PESO ALTRI INCARICHI (***)	PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI COLLEGIO SINDACALE 2023 (****)	PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI DEL CDA NEL 2023 (****)	PARTECIPAZIONE ALLE ASSEMBLEE (*****)
Sindaci Effettivi											
Presidente	Fabrizio Riccardo Di Giusto	1966	20.04.2023	20.04.2023	Approvazione Bilancio al 31.12.2025	Mi	X	1,2	100%	100%	100%
Sindaco Effettivo	Mario Tagliaferri	1961	20.04.2017	20.04.2023	Approvazione Bilancio al 31.12.2025	Ma	X	5,6	93,75%	100%	100%
Sindaco Effettivo	Stefania Serina	1984	29.04.2022	20.04.2023	Approvazione Bilancio al 31.12.2025	Ma	X	2	100%	100%	100%
Sindaci Supplenti											
Sindaco Supplente	Alessandra Vaiani	1970	20.04.2023	20.04.2023	Approvazione Bilancio al 31.12.2025	Ma	X	-	-	-	-
Sindaco Supplente	Giulia Pusterla	1960	20.04.2023	20.04.2023	Approvazione Bilancio al 31.12.2025	Mi	X	-	-	-	-
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento 2023										CS: 16	CdA: 10
Sindaci cessati nel corso del 2023											
Presidente	Raffaella Pagani	1971	29.04.2014	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Mi	X	4,92	100%	50%	100%

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

(**) In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun Sindaco ("Ma": lista di maggioranza; "Mi": lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 2,3711% del capitale sociale).

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

(****) In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei Sindaci alle riunioni del Collegio Sindacale, del Consiglio e dell'Assemblea nell'esercizio 2023 (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato); non sono inclusi gli incontri preparatori e le sessioni di induction.

PROFILO PROFESSIONALE DEI SINDACI

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

FABRIZIO RICCARDO DI GIUSTO

Presidente

Fabrizio Riccardo Di Giusto è nato nel 1966.

Si è laureato presso l’Università di Roma La Sapienza, facoltà di Economia e Commercio, nel 1994. È iscritto all’Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti contabili di Roma dal 1996 ed al Registro dei Revisori Legali dal 1999.

Ha iniziato la sua attività professionale occupandosi, in particolare, di diritto societario e tributario. Nel 2002 ha avviato il proprio studio a Roma, che opera principalmente nell’ambito della consulenza in materia economico-aziendale, commerciale, fiscale, amministrativa e finanziaria a favore di aziende e di gruppi di rilievo nazionale e internazionale. Ha maturato esperienze specifiche nella redazione di bilanci, business plan, valutazione di aziende e revisione contabile e legale. Esperto in materia di Corporate Governance, ha ricoperto e ricopre incarichi di sindaco in società quotate e non, sia come Presidente sia come Sindaco effettivo.

MARIO TAGLIAFERRI

Sindaco effettivo

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

È iscritto all’Ordine dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili di Cremona, all’Albo dei Consulenti Tecnici del Giudice presso il Tribunale Civile e Penale di Cremona, al Registro dei Revisori contabili. Presidente dell’Ordine dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili di Crema per undici anni, e coordinatore degli Ordini dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili della Lombardia.

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

Attualmente ricopre la carica di Presidente del Collegio Sindacale di Alto Robotics S.p.A., Consorzio.it S.p.A., Kilometro Rosso S.p.A., Nerviano Medical Sciences S.r.l., Nerpharma S.r.l., Crema Diesel S.p.A., e sindaco effettivo in Brembo S.p.A., Interpump Group S.p.A., Brembo SGL CarbonCeramic Brakes S.p.A., Fine Foods Pharmaceutical N.T.M. S.p.A., Euro Cosmetic S.p.A., Marsilli S.p.A., Fondazione Ferrovie dello Stato, Accelera S.r.l., Simis S.r.l.

STEFANIA SERINA

Sindaco effettivo

Nata a Crema il 10 novembre 1984, si è laureata nel 2010 in Economia Aziendale e Direzione delle Aziende, presso l’Istituto Universitario di Bergamo.

È iscritta all’Ordine dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili di Cremona, e al Registro dei Revisori contabili e attualmente è Vice Presidente dell’Unione Giovani Dottori Commercialisti di Milano.

Partner di LEXIS – Dottori commercialisti associati, esercita la professione presso gli studi di Crema e Milano, occupandosi principalmente di consulenza fiscale e societaria per PMI e grandi imprese, oltre ad avere una specializzazione in materia di contenzioso tributario e in materia di ESG – Bilancio di sostenibilità.

Attualmente ricopre la carica di Presidente del Collegio Sindacale di Eurosyst S.p.A., di Sindaco effettivo in Index S.p.A., Dollmar S.p.A., Sipral Padana S.p.a., Maflon S.p.A., Sika Engineering Silicones S.r.l., Sika Italia S.p.A. e di Sindaco Unico nella Fondazione Libellula Impresa Sociale.

In adesione alle previsioni del CCG 2020, il Collegio Sindacale valuta l’indipendenza dei propri membri nella prima riunione utile dopo la nomina, nonché annualmente in occasione della predisposizione della presente Relazione. Con riguardo alla nozione d’indipendenza dei Sindaci, il Collegio ha aderito ai medesimi criteri formulati per gli Amministratori dal CCG Brembo. L’esito delle verifiche viene trasmesso al Consiglio, che lo rende noto al mercato con comunicato stampa dopo la nomina dei componenti il Collegio e, successivamente, nell’ambito della presente Relazione.

Da ultimo, tale verifica è stata effettuata esaminando e valutando le singole dichiarazioni rilasciate dai Sindaci in occasione della nomina e successivamente nella riunione del 31 gennaio 2024, dove è stato confermato che tutti i componenti del Collegio Sindacale in carica sono in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza previsti dalla legge e dal CCG Brembo, che fa propri i requisiti d’indipendenza previsti dal CCG 2020.

Per quanto concerne il limite al cumulo degli incarichi dei membri del Collegio Sindacale, la Società ha verificato che detto limite è rispettato sia in occasione della nomina da parte dell’Assemblea degli Azionisti sia, in seguito, sulla base delle dichiarazioni dei singoli membri del Collegio stesso rilasciate ai sensi dell’Allegato 5-bis del Regolamento Emittenti. L’esito della verifica per l’anno 2023 è indicato nella tabella riportata a pag. 71.

11.3. POLITICHE E CRITERI SULLA DIVERSITÀ DELL'ORGANO DI CONTROLLO E RELATIVA APPLICAZIONE

In occasione del rinnovo degli Organi Sociali per il triennio 2023-2025, il Consiglio uscente ha richiamato nella propria relazione illustrativa sulla nomina all'Assemblea i criteri indicati nel CCG Brembo quali indicazioni utili agli Azionisti per la formulazione delle candidature per il rinnovo del Collegio

Sindacale. Tali criteri sono volti a garantire, oltre al rispetto delle disposizioni normative e regolamentari vigenti, anche diversità tra i suoi componenti, non soltanto di genere, nonché elevata qualità e complementarietà delle professionalità e personalità all'interno del Collegio Sindacale.

POLITICHE E CRITERI AGGIUNTIVI PER LA DIVERSITÀ NELLA COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE (art. 2 del Codice di Corporate Governance di Brembo)

ART. 2 – COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI

REGOLA APPLICATIVA 9, CHE RICHIAMA IL CONTENUTO DELLA REGOLA APPLICATIVA 8 DEL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE BREMBO

Le circostanze che compromettono, o appaiono compromettere, l'indipendenza di un amministratore sono le seguenti:

- a) se è un azionista significativo di Brembo S.p.A.;
- b) se è, o è stato nei precedenti tre (3) esercizi, un Amministratore Esecutivo o un dipendente:
 - di Brembo S.p.A. di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo;
 - un azionista significativo della Società;
- c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali è amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell'esercizio precedente relazione di natura commerciale o finanziaria con:
 - Brembo S.p.A., una sua controllata, o con i relativi Amministratori Esecutivi o il top management;
 - un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Brembo S.p.A., ovvero se il controllante è una società o ente, con i relativi Amministratori Esecutivi o il top management;
che ecceda:
 - il 5% del fatturato, se trattasi di persona giuridica di piccola o media dimensione, dell'impresa fornitrice o della impresa beneficiaria; ovvero,
 - il 2% del fatturato, di persona giuridica di grande dimensione, dell'impresa fornitrice o della impresa beneficiaria; (ossia una "relazione di natura commerciale o finanziaria significativa");
- d) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso Società controllate o delle quali si è un amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), svolge, o ha svolto nell'esercizio precedente prestazioni professionali che eccedono il 5% del suo reddito ovvero i 250.000 per prestazioni professionali, a favore di:
 - Brembo S.p.A., una sua controllata, o alcuno dei relativi Amministratori Esecutivi o il top management;
 - un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Brembo S.p.A., ovvero se il controllante è una società o ente, con i relativi Amministratori Esecutivi o il top management;
(ossia una "relazione di natura professionale significativa");
- e) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre (3) esercizi, da Brembo S.p.A. o da una Società controllata o controllante una significativa remunerazione aggiuntiva (rispetto all'emolumento "fisso" di Amministratore Non Esecutivo di Brembo S.p.A. e al compenso per la partecipazione ai comitati raccomandati dal presente Codice) anche sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- f) se è stato Amministratore della società per più di nove (9) esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici (12) esercizi;
- g) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un Amministratore Esecutivo della Società abbia un incarico di amministratore;
- h) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale della società;
- i) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

CRITERI AGGIUNTIVI PER LA DIVERSITÀ NELLA COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE (ART. 2 – COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI)

N. genere	Quota riservata al genere meno rappresentato secondo le disposizioni normative di volta in volta vigenti.
Hard Skills	<ul style="list-style-type: none"> • Riconosciuto rispetto di principi etici condivisi³⁶. • Esperienza complessiva di almeno un triennio in attività professionali o universitarie strettamente attinenti a quello di attività della Società. • Attività di amministrazione o di controllo ovvero di compiti direttivi o manageriali presso imprese quotate o medio-grandi dei settori strettamente attinenti e delle dimensioni di Brembo per un periodo idoneo. • Conoscenza dei meccanismi di business, delle sue strategie, delle tecniche di valutazione e di gestione dei rischi. • Conoscenza delle dinamiche globali del sistema economico finanziario.
Soft Skills	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilità di tempo adeguate alle complessità dell'incarico. • Piena consapevolezza dei poteri e degli obblighi inerenti al ruolo ed alle funzioni che sono chiamati a svolgere. • Collaborazione, contribuzione e capacità di influenza (saper stimolare e condividere professionalità, sviluppo di opinioni e contribuire a risolvere conflitti).

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

Resta inteso che in materia di conflitto di interessi, il principio di cui al paragrafo 10.1. (parti correlate), applica anche ai Sindaci.

Nell'ambito dell'attività di autovalutazione del Collegio Sindacale, rendicontata al CdA nella riunione del 5 marzo 2024, è risultato che:

- tutti i Sindaci sono in possesso dei Criteri Aggiuntivi, sia qualitativi sia quantitativi, previsti all'art. 2 del CCG Brembo;
- almeno un terzo dei suoi componenti è composto dal genere meno rappresentato;
- sotto il profilo qualitativo, l'organo di controllo si compone di soggetti con caratteristiche professionali ritenute adeguate, con competenze diffuse e diversificate, di buona esperienza nel settore di appartenenza della

Società, consapevoli dei propri poteri e dei propri obblighi, in grado di dedicare tempo e risorse adeguate alla complessità del loro incarico e che indirizzano la loro azione al perseguimento dell'interesse complessivo della Società;

- per quanto riguarda l'aggiornamento professionale, i componenti dell'organo di controllo frequentano convegni e corsi di formazione, alcuni organizzati dall'Ordine di appartenenza, anche in ottemperanza alle disposizioni concernenti la formazione professionale continua;
- l'adeguatezza dei processi di nomina e dei criteri di selezione è disciplinata dallo Statuto sociale e dal Regolamento assembleare assunto dalla Società, in modo chiaro e trasparente, evitando riferimenti o richiami ad accordi, strutture o soggetti esterni alla Società.

11.4. COMPITI E ATTIVITÀ DELL'ORGANO DI CONTROLLO

Il Collegio Sindacale assolve i compiti di vigilanza a esso demandati dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti e vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili adottati dalla Società, nonché sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dalle norme in materia. Esso vigila inoltre sull'indipendenza della Società di Revisione³⁷.

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

che attribuisce funzioni di vigilanza sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati e sull'indipendenza del revisore legale.

Nello svolgimento delle proprie attività, il Collegio Sindacale può chiedere alla funzione di Internal Audit di condurre verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

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

11.5. ATTIVITÀ SVOLTE NEL CORSO DEL 2023

Nel corso dell'esercizio 2023 il Collegio Sindacale:

- ha tenuto sedici (16) incontri di verifica (durata media di circa tre/quattro ore) ed ha partecipato a tutte le riunioni dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione - dieci (10) riunioni del Consiglio di Amministrazione e due Assemblea degli Azionisti - nonché, direttamente o tramite il Presidente del Collegio, alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità - undici (11)

- riunioni - e del Comitato Remunerazione e Nomine - tre (3) riunioni;
- ha partecipato al programma di Basic Induction e agli approfondimenti organizzati dalla Società nell'ambito delle riunioni consiliari a titolo di Induction per Amministratori e Sindaci meglio descritti al paragrafo 4.6;
- nella maggior parte dei casi, ha svolto le proprie riunioni nello stesso giorno di quelle del Comitato Controllo,

³⁷ Come disposto dall'art. 2409-bis c. c., la revisione legale dei conti è stata affidata ad una Società di Revisione, soggetta alla disciplina dell'attività di revisione prevista per le società con azioni quotate e sottoposta all'attività di vigilanza della Consob.

Rischi e Sostenibilità e dell'Organismo di Vigilanza, prevedendo sessioni congiunte per la trattazione di argomenti di comune interesse al fine di facilitare lo scambio di informazioni tra i soggetti con compiti rilevanti in materia di controlli interni;

- ha ricevuto costantemente dagli Amministratori ampia e dettagliata informativa sull'andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società Capogruppo o dalle sue Società controllate, nonché sull'andamento delle attività e dei progetti strategici avviati;
- ha partecipato nella sua totalità alle riunioni di CCRS e, tramite il Presidente, a quelle del CRN;
- è stato informato sui punti di attenzione rilevati dalla Società di Revisione durante l'attività sul campo (che non rappresentano delle carenze significative del sistema di controllo interno), nonché sulle attività svolte in virtù di quanto previsto dalla Legge 262/05 (e la sua estensione alle Società del Gruppo);
- ha vigilato sul processo di conferimento degli incarichi per servizi diversi alla Società di Revisione, attraverso una rendicontazione periodica per monitorare il rapporto tra il compenso di revisione ed i corrispettivi per servizi diversi ai fini del mantenimento del requisito di indipendenza e di un equilibrio adeguato e conforme alle disposizioni normative e regolamentari vigenti;
- ha ricevuto dal Chief Internal Audit Officer la necessaria assistenza operativa per l'esecuzione delle proprie verifiche, nonché acquisito tutti gli Audit Report ed esaminato il Piano annuale di Audit;
- è stato informato periodicamente, nell'ambito delle riunioni consiliari, sull'attuazione della Shareholders Engagement Policy;
- è stato informato delle operazioni di particolare rilevanza, ai sensi della Procedura Parti Correlate, poste in essere dalla Società e dalle Società controllate nel 2023;
- è stato costantemente aggiornato dal Chief Administration and Finance Officer e dal Group Tax Manager sulle tematiche fiscali nonché sullo stato d'implementazione del Progetto "Tax Control Framework" a livello di Gruppo;
- è stato costantemente aggiornato sul processo di Trasformazione Transfrontaliera realizzato dalla Società, in ottemperanza della delibera Assembleare del 27 luglio 2023. In tale ambito è stato altresì informato del processo di recesso, di opzione e prelazione, di riduzione del capitale sociale nonché della regolamentazione delle azioni oggetto di recesso;
- è stato costantemente aggiornato sulla situazione relativa alle richieste/maturazioni di voto maggiorato, nonché alla rispettiva variazione dei diritti di voto;
- è stato informato sull'avvio e sugli acquisti effettuati dalla Società di azioni proprie, effettuato in conformità di quanto deliberato dall'Assemblea del 20 aprile 2023;
- ha analizzato i criteri di calcolo utilizzati ai fini dell'Impairment Test;
- è stato periodicamente informato sullo stato avanzamento del Progetto Ishango (progetto di digitalizzazione dei vari processi aziendali) e sui rischi ICT – Cybersecurity;
- ha incontrato il DPO al fine di essere informato sulle attività di monitoraggio del sistema implementato da parte di Brembo S.p.A. e delle Società europee del Gruppo ai sensi del Regolamento UE n. 2016/679 in materia di protezione dei dati personali (GDPR) ed ha ricevuto copia della Relazione annuale del DPO al Consiglio;
- ha incontrato periodicamente i Presidenti dei Collegi Sindacali delle altre Società del Gruppo.

Il Collegio Sindacale ha altresì costantemente verificato, tramite le relazioni del Chief Administration & Financial Officer, l'assetto amministrativo e contabile di Brembo, ed in particolare l'adeguatezza del personale addetto, le mansioni, le responsabilità e i presidi di controllo ai sensi del codice della crisi.

Con l'obiettivo di approfondire i rischi specifici e monitorare i piani di miglioramento avviati dal management, ha svolto approfondimenti su specifici temi incontrando direttamente l'Head of Risk Management e il Top Management della Corporate, sui principali rischi e relativi impatti inerenti alla natura del business di Brembo.

Inoltre, il Collegio Sindacale ha seguito le attività di implementazione della nuova piattaforma per la gestione delle segnalazioni in adempimento al D.Lgs. 24/2023 di recepimento della Direttiva UE 1937/2019 in materia di whistleblowing e di predisposizione e adozione della Nuova Procedura Segnalazioni e il coerente aggiornamento della Parte Generale del Modello 231.

Con riferimento alla Dichiarazione Non Finanziaria ai sensi del D.Lgs. n. 254/2016, il Collegio ha ricevuto costante informativa dal Chief CSR Officer sul processo di analisi di materialità svolto dalla Società per definire gli ambiti informativi non finanziari di natura socio/ambientale considerati rilevanti per il Gruppo nonché sul processo di predisposizione, raccolta e validazione dati a livello worldwide

ai fini della redazione della Dichiarazione Non Finanziaria di cui al D.Lgs. n. 254/2016, incontrando altresì la Società di Revisione che ha in carico le attività di assurance sul documento.

Per maggiori dettagli in merito all'attività del Collegio Sindacale si veda la Relazione dello stesso all'interno della Relazione Finanziaria Annuale 2023.

11.6. AUTOVALUTAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE DEL 2023

A partire dall'esercizio 2018, il Collegio Sindacale svolge un processo di autovalutazione sulla propria composizione e funzionamento anche in ossequio alle "Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate" del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e Revisori Contabili, ed. dicembre 2023 norma Q.1.7.

Anche per l'esercizio 2023 è stata effettuata la predetta autovalutazione sulla base di un questionario, sottoposto all'attenzione di ciascuno dei sindaci effettivi, funzionale alla raccolta di informazioni necessarie e opportune all'autovalutazione stessa. Per la predisposizione del questionario, così come per la complessiva autovalutazione condotta, il Collegio non ha ritenuto di rivolgersi a consulenze esterne,

ma, per il solo questionario, ne ha condiviso la finalizzazione con la funzione legale e di segretariato societario della Società. L'analisi delle risultanze, la valutazione delle stesse e la discussione in merito, sono state condotte nell'ambito di una apposita riunione del Collegio svolta in data 31 gennaio 2024 debitamente verbalizzata, e riportate in una Relazione scritta al Consiglio di Amministrazione, che ne ha preso atto nella riunione del 5 marzo 2024. Nelle proprie conclusioni, il Collegio Sindacale di Brembo ha dichiarato di non aver riscontrato carenze in merito all'idoneità dei suoi componenti, all'adeguata composizione dell'organo e al suo funzionamento, ritenendo di porre costante attenzione al progressivo miglioramento delle proprie attività in coerenza con le dimensioni e il divenire delle complessità dell'impresa.

12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI - BREMBO SHAREHOLDERS' ENGAGEMENT POLICY

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

In ossequio a quanto raccomandato dal CCG 2020, a cui Brembo aderisce, è stata predisposta la Brembo Shareholders' Engagement Policy, approvata dal CdA del 17 dicembre 2021 dopo un percorso di condivisione con gli Amministratori Indipendenti, i componenti del CCRS e del Collegio Sindacale.

La Politica disciplina i ruoli, le responsabilità e le modalità di svolgimento del dialogo che la Società instaura con gli Azionisti e/o gli Investitori, attuali e/o potenziali, ovvero con i loro rappresentanti e i loro consulenti in materia di voto. Il dialogo può essere avviato su richiesta degli Azionisti e/o Investitori, attuali e/o potenziali, o su iniziativa della Società ed è attuato, nell'interesse e per conto della Società, esclusivamente dai soggetti individuati nella Politica stessa.

Essa definisce inoltre i temi e le modalità di attuazione del dialogo tra la Società e la generalità degli Azionisti, ispirandosi ai principi di correttezza, trasparenza e simmetria informativa, nel rispetto della disciplina comunitaria e nazionale in tema di abusi di mercato. La Politica è disponibile in versione integrale sul sito internet della Società³⁸.

Con le modalità previste nella Politica, Brembo fornisce agli Azionisti e/o agli Investitori informazioni sulle proprie attività, strategie e performance. Particolare attenzione viene rivolta alle informazioni inerenti alle tematiche ambientali, sociali e di governance (c.d. tematiche ESG) in quanto ritenute rilevanti per la costruzione di un'identità aziendale di sostenibilità integrata al business e volta alla creazione di valore attuale e futuro.

Il dialogo verte quindi sulle materie di competenza del CdA e dei suoi comitati, tra le quali sono ricomprese: corporate governance (a titolo esemplificativo, nomine e composizione del Consiglio di Amministrazione, informativa relativa a dimensione, competenze, professionalità, indipendenza, diversity dei componenti del Consiglio e dei comitati consiliari, ecc.), sostenibilità, strategie aziendali, prospettive e dinamiche economico-finanziarie, politiche sulla remunerazione del management, politiche sui dividendi, Sistema

di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, e ogni altra tematica che possa permettere una migliore comprensione delle attività svolte da Brembo, utile a supportare le scelte di investimento.

Il CdA in data 17 dicembre 2021 ha delegato – in via generale – al Presidente Esecutivo la gestione operativa di tutte le attività di engagement e di dialogo con gli Azionisti e/o gli Investitori, attuali e/o potenziali, avendo cura che queste siano sempre svolte nell'interesse della Società e nel rispetto delle disposizioni normative, della Politica e delle regole interne. Nell'ambito di tale delega il Presidente Esecutivo si avvale del supporto dell'Head of Investor Relations, e si coordina, ove necessario o opportuno, con il CEO, con il Segretario del CdA e con il Chief Communication Officer, in base alle rispettive attribuzioni.

Le richieste da parte degli Investitori possono essere indirizzate a Brembo attraverso i seguenti canali: posta elettronica ir@brembo.it e telefono +39 035 6052145.

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

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

Attività svolte nel 2023

Nel corso del 2023, le interazioni con Investitori e Azionisti attuali e/o potenziali sono avvenute sia in modalità virtuale, mediante video incontri o conference call, sia in presenza.

Sono stati effettuati incontri con investitori istituzionali, internazionali e domestici, in sessioni one-to-one o in piccoli gruppi, nell'ambito dei quali sono state affrontate tematiche quali, ad esempio: business model, strategia di lungo periodo della Società (anche in funzione dell'annuncio dell'Operazione di Trasformazione Transfrontaliera), andamento dei mercati di riferimento, tematiche ESG, analisi dei principali concorrenti, approfondimenti su nuovi prodotti e trend di mercato, esame dei risultati economico-finanziari pubblicati, commenti sugli effetti per il settore e

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

per la Società degli impatti geopolitici, dei rincari delle materie prime ed energetiche e dell'inflazione.

Nel 2023 la Società ha presentato i risultati economico-finanziari di Gruppo agli analisti finanziari che seguono la Società, in occasione di quattro conference call: Full-Year 2022 il 2 marzo 2023, 1° trimestre 2023 il 9 maggio 2023, 1° semestre 2023 il 27 luglio 2023, e 3° trimestre 2023 il 7 novembre 2023. Le conference call, alle quali hanno partecipato il Presidente Esecutivo, l'Amministratore Delegato – CEO, il Chief Administration & Finance Officer e l'Head of Investor Relations, si sono svolte in lingua inglese e la loro trascrizione è stata messa a disposizione sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Investitori).

Coerentemente con quanto previsto nella Brembo Shareholders' Engagement Policy, nel corso del 2023 il Presidente Esecutivo ha riportato periodicamente (avvalendosi del supporto dell'Head of Investor Relations e del Segretario del CdA), al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, la rendicontazione sullo sviluppo ed i contenuti delle attività di dialogo ed interlocuzione avute con gli Azionisti e/o Investitori attuali e/o potenziali della Società. Tali attività sono state svolte nelle seguenti riunioni: 2 marzo 2023, 9 maggio 2023, 27 luglio 2023, 7 novembre 2023. Inoltre, alla data di pubblicazione della presente Relazione, il CdA è stato aggiornato anche nella riunione del 5 marzo 2024.

13. ASSEMBLEE

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

Convocazione	All'art. 10 dello Statuto è previsto che l'Assemblea sia convocata dal Consiglio di Amministrazione mediante avviso di convocazione contenente, oltre all'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e all'elenco delle materie da trattare, anche le ulteriori informazioni previste dalle norme legislative e regolamentari vigenti. L'avviso di convocazione è pubblicato sul sito internet della Società e in conformità alle altre modalità previste dalla disciplina normativa e regolamentare di volta in volta vigente. L'Assemblea ordinaria deve essere convocata dall'Organo Amministrativo almeno una volta all'anno entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, oppure entro 180 giorni qualora la Società sia tenuta alla redazione del Bilancio consolidato e qualora lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della Società, che dovranno essere indicate dagli Amministratori nella relazione di cui all'art. 2428 del Codice Civile.
Integrazione dell'Ordine del Giorno e presentazione di Nuove Proposte di Delibera	All'art. 10-bis è prevista per i Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale, la facoltà di chiedere per iscritto, entro i termini e secondo le modalità previste dalle norme legislative e regolamentari vigenti, l'integrazione dell'Ordine del Giorno dell'Assemblea, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti, ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'Ordine del Giorno.
Diritti di Voto – Voto Maggiорato	Il capitale sociale della Società è pari a € 3.339.222,50 ed è rappresentato da n. 333.922.250 azioni ordinarie prive di valore nominale. Alla data di pubblicazione della presente Relazione, la Società detiene n. 15.051.860 azioni proprie, rappresentative del 4,51% del capitale sociale, il cui voto è sospeso ai sensi dell'art. 2357-ter, secondo comma, del codice civile. Ogni azione ordinaria dà diritto a un (1) voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società (escluse le azioni proprie il cui diritto di voto è sospeso ai sensi di legge). Ai sensi dell'art. 127-quinquies del TUF e dell'art. 6 dello Statuto sociale (a seguito di modifica deliberata dall'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019), sono, tuttavia, attribuiti due (2) voti per ciascuna azione appartenuta al medesimo azionista per un periodo continuativo di almeno ventiquattro mesi a decorrere dalla data di iscrizione nell'elenco speciale a tale scopo appositamente istituito, tenuto e aggiornato a cura della Società, così come previsto dallo Statuto sociale (c.d. "voto maggiорato"). Il numero delle azioni con diritto alla maggiorazione del diritto di voto è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.brembo.com (sezione "Investitori", "Per gli Azionisti", "Voto Maggiорato").
Diritto di porre domande prima dell'Assemblea	Ai sensi dell'art. 10-ter dello Statuto, coloro ai quali spetta il diritto di voto in Assemblea possono porre domande sulle materie all'Ordine del Giorno anche prima dell'Assemblea stessa, secondo le modalità e i termini stabiliti dall'avviso di convocazione.
Intervento e Rappresentanza in Assemblea	In base all'art. 11 dello Statuto, parzialmente modificato dall'Assemblea straordinaria del 21 aprile 2016, sono legittimati all'intervento in Assemblea e all'esercizio del voto i soggetti cui spetta il diritto di voto per i quali sia pervenuta alla Società, entro il terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea (o entro il diverso termine fissato dalla disciplina regolamentare vigente), un'idonea comunicazione attestante la loro legittimazione rilasciata dall'intermediario aderente al sistema di gestione accentratata degli strumenti finanziari. Ogni soggetto che abbia diritto a intervenire all'Assemblea può farsi rappresentare da un'altra persona anche non Socio, mediante delega rilasciata secondo le modalità previste dalla normativa vigente e indicate nell'avviso di convocazione. La delega può essere conferita anche in forma elettronica e notificata alla Società mediante invio all'indirizzo di posta certificata indicato nell'avviso di convocazione. La rappresentanza può essere conferita solo per singole Assemblee, con effetto anche per le successive convocazioni ai sensi delle vigenti disposizioni di legge. Spetta al Presidente dell'Assemblea constatare la regolarità delle deleghe e, in genere, il diritto di intervento all'Assemblea.
Costituzione e Deliberazione dell'Assemblea	In base all'art. 13 dello Statuto, anch'esso modificato dall'Assemblea straordinaria del 21 aprile 2016, l'Assemblea ordinaria e straordinaria si tengono, di regola, in unica convocazione. Si applicano a tal fine i quorum costitutivi e deliberativi stabiliti dalle disposizioni normative vigenti. Il Consiglio di Amministrazione può tuttavia stabilire, qualora ne ravvisi l'opportunità e dandone espressa indicazione nell'avviso di convocazione, che l'Assemblea ordinaria o straordinaria si tenga a seguito di più convocazioni. L'Assemblea ordinaria e straordinaria, in prima, seconda o terza convocazione è regolarmente costituita e delibera con le maggioranze previste dalle norme di legge applicabili nei singoli casi.
Documentazione Assembleare	Tutta la documentazione assembleare, ivi incluse le relazioni illustrate sugli argomenti all'Ordine del Giorno dell'Assemblea e le proposte deliberative sui predetti argomenti, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede legale e sul sito internet della Società, nonché presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it) entro i termini di legge. Nel corso dell'Assemblea, gli Azionisti ricevono il fascicolo dei lavori assembleari (che riproduce le proposte del Consiglio sugli argomenti posti all'Ordine del Giorno, messe a disposizione del pubblico secondo le disposizioni normative e regolamentari vigenti) e il fascicolo della Relazione Finanziaria Annuale. Durante la riunione assembleare è inoltre consuetudine presentare l'andamento economico-finanziario e di mercato del Gruppo, illustrando tra l'altro l'andamento dei mercati in cui il Gruppo opera, lo stato di avanzamento dei principali progetti di investimento e le prospettive future. Il Regolamento Assembleare, che disciplina l'ordinato e funzionale svolgimento delle Assemblee (ultimo aggiornamento del 29 aprile 2011) è disponibile sul sito internet: www.brembo.com , sezione Investitori, Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci.

Nel corso del 2023, la Società ha tenuto due Assemblee, in data 20 aprile e 27 luglio. In entrambi i casi la Società ha deciso di avvalersi della facoltà prevista dall'art. 106, comma 4, del Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18 (convertito in Legge 24 aprile 2020, n. 27, modificato dal Decreto Legge 30 dicembre 2021, n. 228, convertito a sua volta, con modificazioni, dalla Legge 25 febbraio 2022, n. 15 e da ultimo modificato dalla Legge 24 febbraio 2023, n. 14), in materia di svolgimento delle assemblee di società quotate, e di prevedere che l'intervento e l'esercizio del diritto di voto dei soci in Assemblea avvengano esclusivamente tramite il rappresentante designato ai sensi dell'art. 135-*undecies* del TUF – i.e. Computershare S.p.A. (il "Rappresentante Designato"), restando precluso l'accesso ai locali assembleari da parte dei soci o loro delegati diversi dal predetto Rappresentante Designato. Ogni soggetto legittimato ad intervenire in Assem-

blea ha potuto conferire gratuitamente delega ed eventuali istruzioni di voto al Rappresentante Designato, mediante compilazione e sottoscrizione di un apposito modulo, reso disponibile sul sito internet www.brembo.com nella sezione Investitori. Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci o presso la sede della Società. Inoltre, al Rappresentante Designato potevano altresì essere conferite anche deleghe o sub-deleghe ai sensi dell'art. 135-*novies* del TUF, in deroga all'art. 135-*undecies*, comma 4, del medesimo decreto.

La convocazione per l'Assemblea degli Azionisti, fissata per il 23 aprile 2024, è disponibile sul sito internet della Società, www.brembo.com, nella sezione Investitori, Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci 2024, e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it), nonché per estratto sul quotidiano "Sole24Ore" del giorno 23 marzo 2024.

14. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA A, TUF)

14.1. ISTITUZIONE DELLA FIGURA DEL PRESIDENTE EMERITO E DEL COMITATO D'INDIRIZZO STRATEGICO

In attuazione dell'assetto di governo societario deliberato dall'Assemblea in data 17 dicembre 2021, è stato nominato, ai sensi dell'art. 17-bis dello Statuto, il Presidente Emerito nella persona dell'Ing. Alberto Bombassei, già Presidente e membro del Consiglio di Amministrazione della Società.

Ai sensi dell'art. 17-bis, il Presidente Emerito è dotato di funzioni consultive e propositive nei confronti del CdA, determinate dal Consiglio medesimo e aventi ad oggetto gli aspetti più rilevanti e cruciali per Brembo e per il Gruppo, quali la definizione delle strategie e la determinazione delle azioni finalizzate alla crescita della Società e del Gruppo, la realizzazione di operazioni straordinarie e lo sviluppo di nuovi prodotti e/o per l'individuazione di nuovi mercati.

Allo stesso il CdA ha affidato incarichi di rappresentanza della Società in manifestazioni finalizzate ad attività culturali, scientifiche e benefiche e in incontri istituzionali con enti pubblici o privati e deliberato, previo parere favorevole del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, nella sua veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, un compenso pari a € 500.000,00, che tiene anche conto del ruolo di Coordinatore del Comitato d'Indirizzo Strategico.

Il Presidente Emerito non è un componente del Consiglio di Amministrazione; tuttavia, è legittimato a intervenire alle riunioni del Consiglio e alle sedute dell'Assemblea Ordinaria e/o Straordinaria. Nelle riunioni del CdA il Presidente Emerito ha la facoltà di esprimere opinioni e pareri non vincolanti, con esclusione del diritto di voto.

Inoltre, sempre in virtù di quanto previsto all'art. 17-bis, il CdA ha nominato un Comitato di Indirizzo Strategico con funzioni consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione stesso sulle materie sopra indicate, attraverso la formulazione di determinazioni e pareri di natura non vincolante. Il Presidente Emerito ne fa parte e svolge il ruolo di Coordinatore.

ALBERTO BOMBASSEI

Presidente Emerito

Fondatore e Presidente Emerito della società, di cui è stato Presidente del Consiglio di Amministrazione dal 1993 al 2021.

Fondatore e Presidente del Parco Scientifico e Tecnologico Kilometro Rosso.

Presidente di FROM - Fondazione per la Ricerca dell'ospedale di Bergamo.

Membro del Consiglio Direttivo di Confindustria, dal 2020.

Membro del Consiglio di Amministrazione di ISPI - Istituto per gli Studi di Politica Internazionale, dal 2016.

Membro del Consiglio Direttivo di Assonime, l'Associazione fra le società italiane per azioni, dal 2017.

Vice Presidente e Membro del Comitato Esecutivo di Aspen Institute Italia, dal 2018.

Socio effettivo per Brembo del Comitato Leonardo

Membro del Consiglio di Amministrazione di MADE - Competence Center per l'Industria 4.0, dal 2019.

Presidente della Fondazione Italia Cina (2018 - 2020).

Membro della Camera dei Deputati e della X Commissione Attività Produttive (2013-2018).

Vice Presidente per le Relazioni Industriali di Confindustria (2004-2012).

Presidente di Federmeccanica (2001-2004).

Nel corso degli anni ha ricevuto diversi riconoscimenti e onorificenze, tra i quali: Premio "Parete" (2021); Premio Barsanti e Matteucci (2021); Premio Gianni Mazzocchi (2021); Casco d'Oro (2019); Premio "Capo d'Orlando" per la sezione "Scienza e Industria" (2019); Premio "Leonardo" (2017) conferitogli dal Presidente Mattarella; Premio Automotive Hall of Fame (2017); investitura a Commendatore dell'Ordine Reale di Isabella la Cattolica (2014) da parte dell'Ambasciatore di Spagna in Italia; Premio Ernst & Young "L'imprenditore dell'anno" (2012); Premio "Tiepolo 2012"; investitura a Cavaliere del Lavoro (2004) da parte del Presidente Ciampi; Premio Leonardo "Qualità Italia" (2003); Premio "Roma allo Sviluppo del Paese" (2023).

15. CAMBIAMENTI INTERVENUTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 2023

Con riferimento alla Trasformazione Transfrontaliera della Società approvata dall'Assemblea straordinaria di Brembo del 27 luglio 2023, come annunciato nel comunicato del 12 gennaio 2024, la Società ha provveduto alla Riduzione del Capitale, da € 34.727.914,00 a € 3.339.222,50, strumentale all'Operazione, essendosi avverata la condizione relativa all'ammontare complessivo dell'esborso, cui era, tra l'altro, subordinato il perfezionamento dell'Operazione.

La Riduzione del Capitale è stata attuata senza annullamento di azioni e senza alcun rimborso di capitale ai soci, mediante appostazione di una riserva di pari importo nel patrimonio netto della Società. Pertanto, essa non ha determinato alcuna modifica dei diritti patrimoniali e amministrativi degli Azionisti di Brembo.

In seguito:

- in data 25 gennaio 2024, è stato stipulato l'atto notarile di trasferimento e di modifica statutaria predisposto ai sensi della legge olandese con efficacia differita al giorno successivo alla data dell'Assemblea di Brembo – prevista per il 23 aprile 2024 – chiamata ad approvare, fra l'altro, il bilancio di esercizio della Società chiuso al 31 dicembre 2023;
- In data 31 gennaio 2024, è stato effettuato il pagamen-

to del valore di liquidazione in favore dei soggetti che hanno validamente esercitato il diritto di recesso. La Società ha quindi provveduto ad acquistare n. 4.387.303 azioni rimaste inoplate, pari a € 57.456.120,09, rappresentative dell'1,31387% del Capitale Sociale. Conseguentemente alla data di approvazione della presente Relazione, la Società possiede n. 15.051.860 azioni proprie, pari al 4,51% del Capitale Sociale (2,93% dei diritti di voto).

Per tutti i dettagli relativi a quanto sopra, si rinvia ai comunicati pubblicati sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione "Investitori, "Trasferimento Sede Legale").

Si precisa che per effetto Trasformazione Transfrontaliera – che vede la Società trasferire la propria sede legale in Olanda a far data dal 24 aprile 2024, Paese in cui vige il sistema Monistico, quindi, senza l'organo di controllo inteso come nel sistema Tradizionale – l'attuale Collegio Sindacale di Brembo cesserà dal suo incarico alla Data di Efficacia dell'Operazione (24 aprile 2024) e la funzione di controllo verrà svolta dagli amministratori non esecutivi, i quali, in conformità al Dutch Corporate Governance Code, costituiranno la maggioranza dei componenti il Consiglio di Amministrazione.

16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE DEL 14 DICEMBRE 2023

La comunicazione del Presidente del Comitato per la Corporate Governance emessa lo scorso 14 dicembre 2023, che richiama il "Rapporto Annuale sull'applicazione del Codice di Corporate Governance e le relative Raccomandazioni agli emittenti" per l'anno 2024, è stata inoltrata agli Amministratori Esecutivi, al Presidente del Collegio Sindacale e quindi a tutti gli altri Amministratori per il consueto esame, unitamente ad un'analisi comparati-

va delle relative raccomandazioni alle prassi adottate in Brembo.

Dall'analisi svolta, si rileva un ottimo livello di attuazione da parte della Società in merito alle Raccomandazioni del Comitato per il 2024, in linea tra l'altro con quanto emerso nella BPE 2023, come meglio descritto nella seguente tabella.

ATTUAZIONE IN BREMBO DELLE RACCOMANDAZIONI IDENTIFICATE DAL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE NELLA LETTERA DEL 14 DICEMBRE 2023		PARAGRAFO
Piano Industriale	In data 22 giugno 2023, il CdA di Brembo ha esaminato il Piano Industriale del Gruppo Brembo 2023-2027, in linea con il target al 2030, nell'ambito del quale sono definiti gli obiettivi strategici dell'impresa e le azioni da compiere al fine di raggiungere tali obiettivi in coerenza con il livello di esposizione al rischio prescelto, nell'ottica di promuovere il Successo Sostenibile della Società.	4.1.1
Informativa Pre-consiliare	Per garantire tempestività, completezza, adeguatezza e fruibilità dell'informativa pre-consiliare, la documentazione di supporto è messa a disposizione di Consiglieri e Sindaci almeno cinque (5) giorni prima di ogni riunione, fatti salvi i casi di particolare urgenza nei quali viene messa a disposizione almeno due (2) giorni prima, tramite la APP "Portale CdA" by Brembo che permette la messa a disposizione e consultazione del materiale in via esclusiva da parte di Amministratori e Sindaci in carica, prima e durante le sedute del CdA, tramite accesso riservato con username e password. Le documentazioni relative ai progetti confidenziali e strategici sono presentate direttamente in riunione e messe a disposizione di Consiglieri e Sindaci in formato protetto, al fine di garantire la riservatezza dei dati in essi contenuti. In questi casi vengono svolti puntuali approfondimenti durante le riunioni consiliari.	4.8.1
Orientamenti sulla composizione ottimale	Il Consiglio di Amministrazione uscente di Brembo – in vista del rinnovo degli organi sociali della Società per il triennio 2023-2025 e coerentemente con quanto previsto nelle raccomandazioni 2022 al CCG – sulla base delle Politiche e dei Criteri (qualitativi e quantitativi) sulla Diversità nell'Organo Amministrativo, indicati nel CCG Brembo e nel Regolamento del CdA (nonché delle indicazioni emerse dalla BPE 2022) – ha formulato e pubblicato in data 2 marzo 2023 (8 giorni prima della pubblicazione dell'Avviso di Convocazione dell'Assemblea degli Azionisti) un documento denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione uscente di Brembo S.p.A agli Azionisti sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione", volto ad indicare agli Azionisti della Società la base di riferimento ai fini delle relative candidature da proporre per il rinnovo delle cariche sociali, nonché a garantire una composizione ottimale del nuovo Consiglio. Infine, si precisa che l'Azionista di Maggioranza, Nuova FourB S.r.l., nel formulare la propria lista di dieci (10) candidati ha confermato di aver tenuto in considerazione le indicazioni contenute sia nella Relazione Illustrativa per la nomina del CdA sia nel documento "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione uscente di Brembo S.p.A. agli Azionisti sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione". Sulla base delle dichiarazioni fornite dai singoli candidati, si possono ritenere soddisfatti i requisiti richiesti dal Consiglio di Amministrazione uscente.	4.1.1 4.4

**ATTUAZIONE IN BREMBO DELLE RACCOMANDAZIONI IDENTIFICATE
DAL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE NELLA LETTERA DEL 14 DICEMBRE 2023****PARAGRAFO**

Il Meccanismo del Voto Maggiorato è stato introdotto in Brembo lo scorso 18 aprile 2019, tramite l'approvazione della modifica dell'art. 6 dello Statuto Sociale, coerentemente con quanto previsto dall'art. 127-*quinquies* del TUF.

Nel formulare la proposta all'Assemblea degli Azionisti, il Consiglio di Amministrazione ha appositamente precisato nella relazione illustrativa (pubblicata sul sito internet della Società il 18 marzo 2019) la sua finalità, ossia quella di promuovere la stabilizzazione e la fidelizzazione dell'azionariato (tramite l'assegnazione di un "premio", tramite il conferimento di un voto aggiuntivo per ogni azione iscritta nell'apposito Elenco Speciale), incentivando così l'investimento a medio-lungo termine nel capitale sociale di Brembo, a sostegno della strategia di crescita organica e non organica del Gruppo.

Inoltre, coerentemente con quanto deliberato dall'Assemblea lo scorso 27 luglio 2023, nell'ambito dell'operazione di Trasformazione Transfrontaliera, al fine di rafforzare ulteriormente la stabilità del Gruppo e incentivare lo sviluppo e il coinvolgimento continuativo di una base stabile di Azionisti di lungo periodo – anche in funzione della realizzazione della strategia di crescita del Gruppo mediante acquisizioni e consolidamento di società attive in settori affini o complementari a quello in cui il Gruppo opera – è stato previsto di confermare e rafforzare l'istituto della Maggiorazione del Voto ex art. 127-*quinquies* del TUF attualmente in essere dal 2019, attraverso l'adozione di un meccanismo basato sull'assegnazione agli Azionisti c.d. "loyal" di azioni speciali che attribuiscono diritti di voto aggiuntivi a quelli spettanti in virtù del possesso delle azioni ordinarie ("Meccanismo di Voto Speciale") ai sensi del diritto olandese.

Nell'ordinamento olandese, la maggiorazione del voto viene attribuita agli Azionisti che abbiano maturato il diritto tramite assegnazione di azioni di categoria speciale ("Azioni a Voto Speciale" o "SVS") che attribuiscono diritti di voto in misura proporzionale al loro valore nominale. Il Meccanismo di Voto Speciale prevede – tramite l'abbinamento di Azioni a Voto Speciale alle azioni ordinarie Brembo – che gli Azionisti c.d. "loyal" di lunga durata abbiano la possibilità di esercitare sino a dieci (10) voti per azione.

Per i dettagli relativi a quanto sopra, si rinvia a quanto previsto nella Relazione Illustrativa del Consiglio di Amministrazione all'Assemblea degli Azionisti del 27 luglio 2023, presente al seguente link sul sito: www.brembo.com/it/investitori/per-gli-azionisti/assemblea-dei-soci

Voto Maggiorato**1.2**



brembo.com

TURNING ENERGY INTO INSPIRATION

CORPORATE GOVERNANCE AND OWNERSHIP STRUCTURE REPORT **2023**

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

Brembo S.p.A.

Registered offices: CURNO (BG) – Via Brembo 25 – Italy
Share capital: €34,727,914.00 – Bergamo Register of Companies
Tax code and VAT Code No. 00222620163

**CORPORATE GOVERNANCE
AND OWNERSHIP
STRUCTURE REPORT
2023**





CONTENTS

Glossary	4
1. Company Profile	6
1.1. 2023 Report's Main New Contents	6
1.2. Governance Model	6
1.3. Company Key Highlights	12
1.4. 2019-2023 Stock Performance	12
2. Information on Ownership Structure at 31 December 2023	13
2.1. Structure of Share Capital	13
2.2. Significant Shareholdings	13
2.3. Increased Voting Right	14
2.4. Change of Control Clauses	15
2.5. Power to Increase the Share Capital	15
2.6. Authorisation to Buy Back Own Shares	15
2.7. Direction and coordination	16
3. Compliance with the 2020 Corporate Governance Code (pursuant to Article 123-bis, paragraph 2(a), of TUF)	17
4. Board of Directors	20
4.1. Role of the Board of Directors	20
4.2. Appointment and Replacement of Company Directors	23
4.3. Composition of the Board of Directors for the three-year period 2023-2025	24
4.4. Diversity Criteria and Policies in the Composition of the Board and the Company's Organisation	29
4.5. Maximum Number of Positions Held at Other Companies	32
4.6. Induction Programme	33
4.7. Functioning of the Board of Directors	34
4.8. Role of the Chairman of the Board of Directors	35
4.9. Executive Directors	37
4.10. Independent Directors	39
4.11. Lead Independent Director	40
5. Handling of Corporate Information	41
5.1. The EU provisions on market abuse	41
5.2. Procedure for Handling Inside and Relevant Information	41
5.3. Internal Dealing Procedure	42
5.4. Procedure for Handling the Insider Register and the Relevant Information List (RIL)	42
6. Board Committees	44

7. Self-assessment and Succession of Directors	45
7.1. Board Performance Evaluation	45
7.2. Succession plans	46
8. Remuneration of Directors and of the Remuneration & Appointments Committee	47
8.1. Remuneration of Directors	47
8.2. Remuneration & Appointments Committee	47
9. Internal Control and Risk Management System	50
9.1. Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System	54
9.2. Audit, Risk & Sustainability Committee (also acting as the Related Party Transactions Committee)	55
9.3. Chief Internal Audit Officer	58
9.4. Organisational Model according to Legislative Decree No. 231/2001	59
9.5. Independent Auditors	65
9.6. Manager in charge of the Company's financial reports	65
9.7. Coordination between parties involved in the Internal Control and Risk Management System	66
10. Directors' Interests and Related Party Transactions	67
10.1. Conflict of interests	67
10.2. Related Party Transactions Procedure	67
10.3. Activities of the Related Party Transactions Committee carried out in 2023	69
11. Appointment of Statutory Auditors	70
11.1. Appointment and replacement of Statutory Auditors	70
11.2. Composition and functioning of the Board of Statutory Auditors	71
11.3. Board of Statutory Auditors' Diversity Policies and Criteria and ensuing application	73
11.4. Board of Statutory Auditors' duties and activities	74
11.5. Activities carried out in 2023	74
11.6. Self-assessment process of the Board of Statutory Auditors carried out in 2023	76
12. Relations with Shareholders – Brembo Shareholder Engagement Policy	77
13. General Shareholders' Meetings	79
14. Further corporate governance initiatives (pursuant to Article 123-bis, paragraph 2(a), of TUF)	81
14.1. Introduction of the role of Chairman Emeritus and setting up of the Strategic Steering Committee	81
15. Changes after 31 December 2023	82
16. Remarks on the Letter from the Chair of the Corporate Governance Committee of 14 December 2023	83

GLOSSARY

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

2020 Corporate Governance Code or 2020 CGC: the Corporate Governance Code, approved by the Corporate Governance Committee and published in January 2020, which issuer Companies are required to apply with effect from the first year beginning after 31 December 2020.

Civil Code: the Italian Civil Code.

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

Financial year: the financial year which the Report refers to, specifically the financial year ended 31 December 2023.

Group: the Brembo Group.

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

Brembo Corporate Governance Code or Brembo CGC: the document defining Brembo's corporate governance rules, fully incorporating the 2020 Corporate Governance Code. The latest update as of 16 December 2022 is available on Brembo's website (www.brembo.com, Company section, Corporate Governance, Governance Documents).

Brembo's 231 Model: the Organisational, Management and Control Model according to Legislative Decree No. 231/2001 of Brembo S.p.A. – Fifth Edition (last update: November 2023), available on Brembo's website in its latest update (www.brembo.com, Company section, Corporate Governance, Codes & Policies).

Related Party Transaction Procedure: the Related Party Transaction Procedure adopted by Brembo S.p.A. (last update: 10 May 2021) pursuant to Consob Regulation adopted with Resolution No. 17221 of 12 March 2010, and further

amended by Resolution No. 21624 of 10 December 2020 (in force with effect from 1 July 2021 – implementing Directive EU 2017/828); the Procedure is available on Brembo's website in its latest update (www.brembo.com, Corporate Governance, Governance Documents).

Consob Regulation on Related Party Transactions: Consob Regulation introduced by Resolution No. 17221 of 12 March 2010, as lastly amended by Consob Resolution No. 21624 of 10 December 2020.

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

Regulations of the BoD: the Regulations of the Board of Directors governing its formation, composition and functioning, adopted for the first time by the Board of Directors on 3 March 2017, after having heard the opinion of the Remuneration & Appointments Committee and subsequently amended in accordance with the laws and regulations from time to time in force, as well as with the recommendations of the Corporate Governance Code (most recently amended on 16 December 2022).

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

Issuers' Regulation: the Issuers' Regulation issued by Consob with Resolution No. 11971 of 1999, as further amended and extended.

Market Regulation: the Market Regulation issued by Consob with Resolution No. 20249 of 2017.

Report: the Corporate Governance and Ownership Structure Report pursuant to Articles 123-bis of TUF and 89-bis of the Issuers' Regulation, approved on 5 March 2024 by the Board of Directors of Brembo and available on Brembo's website (www.brembo.com, Company section, Corporate Governance, Corporate Governance Reports).

Remuneration Report: the Report on the Remuneration Policy for 2024 and Remuneration Paid in 2023, pursuant

to Article 123-ter of TUF, which is available on Brembo's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Remuneration Policies).

By-laws: the By-laws of Brembo S.p.A., in the current applicable version, amended by the Extraordinary Shareholders' Meeting of 27 July 2023¹, available on Brembo's website (www.brembo.com, Company section, Corporate Governance, Governance Documents).

ICRMS: Internal Control and Risk Management System.

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

Where not otherwise specified, reference should also be made to the definitions included in the 2020 Corporate Governance Code.

¹ Amendment to Article 5 (Share capital).

1. COMPANY PROFILE

Brembo leads the world in the design and production of high-performance braking systems and components for top-flight manufacturers of cars, motorbikes and commercial vehicles. Founded in 1961 in Italy, Brembo has a long-standing reputation for providing innovative solutions for OEMs and the aftermarket. Guided by its strategic vision — "Turning Energy into Inspiration" — Brembo's

ambition is to help shape the future of mobility through cutting-edge, digital and sustainable solutions. With over 15,000 people across 15 countries, 32 production and business sites, 9 R&D centres, Brembo is the trusted solution provider for everyone who demands the best driving experience.

1.1. MAIN CONTENTS OF THE 2023 REPORT

This Report, approved by the Board of Directors on 5 March 2024, provides a general description of the corporate governance system adopted by Brembo, its ownership structure and quantitative and qualitative information on the functioning of the Board of Directors, the Board Committees and its Internal Control and Risk Management System. It illustrates the methods through which the Company has applied the principles included in the 2020 Corporate Governance Code.

This Report — prepared in accordance with the format proposed by Borsa Italiana (IX edition - January 2022) is available on the Company's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Corporate Governance Reports) and through the authorised storage mechanism (www.1info.it).

2023 HIGHLIGHTS	REFERENCE PARAGRAPHS
Cross-Border Conversion	1.2
Sustainable Success	1.2 and 4.1
Adoption of the 2020 Corporate Governance Code and related departures	3
Professional profiles of the Directors and Statutory Auditors currently in office	4.3 and 11.2
Description of the Board of Directors' activities in 2023	4.1.1
2023 Board Performance Evaluation and ensuing results	7.1
2023 Induction Program	4.6
Internal Control and Risk Management System	9
Brembo Shareholder Engagement Policy and activities performed in 2023	12
Remarks on the Letter from the Chairman of the Corporate Governance Committee of 14 December 2023	16

1.2. GOVERNANCE MODEL

GOVERNANCE SYSTEM

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

In order to promote a corporate governance model that devotes constant attention to all stakeholders, while also anticipating new needs and the most impactful trends, Brembo:

- constantly monitors governance principles and models generally adopted at the European and international level that represent best practices in the area of corporate governance;
- reviews the results of the analyses and of the most authoritative observatories on the subject of corporate

governance, in Italy and abroad, and compares them with its own structural and organisational elements, for purposes of continuous improvement.

For this reason, the Corporate Governance System of Brembo has always been inspired by and fully implements the recommendations issued from time to time by the Corporate Governance Committee², which have been incorporated into Brembo's Corporate Governance Code, as well as in the Regulations of the BoD and the rules of its Committees (see paragraph 3).

CROSS-BORDER CONVERSION

On 20 June 2023, the Board of Directors of Brembo S.p.A. resolved to submit to the Extraordinary Shareholders' Meeting the proposal to transfer the Company's registered office to The Netherlands, adopting the legal form of a public company with limited liability N.V. (*naamloze vennootschap*), governed by the laws of The Netherlands (hereinafter also the "Cross-Border Conversion" or the "Transaction"), retaining its tax residence in Italy and maintaining its shares listed on Borsa Italiana's Euronext Milan ("Euronext Milan").

The General Shareholders' Meeting held on 27 July 2023 therefore approved the proposal for the Cross-Border Conversion and the Company started all the necessary activities required under applicable legislation in force.

The Cross-Border Conversion will become effective on 24 April 2024 (see paragraph 15).

The Transaction will allow Brembo to strengthen its international drive and have a solid basis for its further development at global level, while retaining its Italian identity and its historic presence in Italy. In its more than 60 years of history, Brembo's growth journey has led the Company to achieving an increasingly global dimension, developing and concentrating its turnover primarily in North America, Europe and China. Faced with a rapidly changing automotive market, Brembo has therefore long adopted a development strategy and is gradually expanding the range of its solutions through extensive investments in support of the Company's competitiveness. The goal is to ensure that Brembo, among other things, continues to grow and maintains its leading role in the automotive component market

at the global level.

The Cross-Border Conversion thus aims to support this strategy by creating conditions suited to Brembo's future growth, including on an non-organic basis, for the benefit of its shareholders and stakeholders.

Said Transaction will allow Brembo to benefit from a legal framework capable of enhancing the Group's global business dimension. In detail, Brembo will offer its shareholders a strengthened increased voting right mechanism compared to the current one. This will ensure an even more solid shareholder base and higher flexibility in pursuing growth opportunities via acquisitions that can be made through the issue of new shares.

For further information on the Cross-Border Conversion, reference is made to the Explanatory Report to the Shareholders' Meeting and the related minutes, as well as to the press releases published by the Company on the authorised storage system 1INFO-storage and on the website at: www.brembo.com/en/investors/for-shareholders/registered-office-relocation.

SUSTAINABLE SUCCESS³ AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Corporate social responsibility is not an abstract concept for Brembo, rather it is rooted in its culture and corporate strategy. The principles driving the Group's Sustainable Development and Corporate Social Responsibility originated with Brembo and grew and developed over time with it through daily concrete practices, designed to balance economic decisions against an assessment of their social and environmental impact, while always taking account of the expectations of all Group stakeholders.

Over the years, Brembo has made sustainability its distinctive characteristic, increasingly integrating it into the Group, and making it indissolubly tied to its business development and size growth. Sustainability is part of Brembo's new strategic vision — "Turning Energy Into Inspiration" — within the framework of the "Cool Brand" pillar.

This approach — which has effectively become Brembo's *modus operandi* — is the culmination of a long process which saw the Group involved since the Nineties, when

2 Reference is made to the Corporate Governance Code issued in January 2020 by the Corporate Governance Committee.

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

these issues were not yet paid much attention. At that time, Brembo carried out the intangibles valuation — a tool aimed at measuring its ability to create value — not only in economic terms, but also considering the social and environmental impacts, employment protection, enhancement of human resources, promotion of employee safety and capacity for growth and innovation. In 1999, this process was formalised with the preparation of the first Intangible Capital Report and continued between 2004 and 2007 with the publication of the Value Report, describing the inter-relationship between the Group's economic results and its environmental and social performance. The reporting process continued over the next years through the inclusion of the sustainability performance in the Company's business model with an in-depth analysis, included in the Report on Operations, of aspects regarding the global macro-economic scenario, safety and environmental risks, company organisation, research and human resources.

Today, 10 years after the function entrusted with management of sustainability matters was set up, the Group reports its environmental and social performance within its Disclosure of Non-Financial Information, which also includes all the policies that have always been part of its actions at global level in the areas of compliance, ethics, responsibility, sustainability and transparency. Brembo considers these values to be the foundation of the precious intangible heritage formed by its brand, its reputation and the set of principles that characterise the way in which a socially responsible company acts (www.brembo.com, Sustainability section, Report, Report and Presentations section).

Since 2021, Brembo S.p.A. has been a participant in the United Nations Global Compact, the world's largest strategic corporate citizenship initiative that arose from the desire to promote a sustainable global economy, respectful of human and labour rights, environmental protection and the principles of anti-corruption. The Global Compact provides an opportunity to share strategies and good business practices in response to global challenges, to use ESG-related management tools and resources and to be involved in specific working groups.

Brembo S.p.A.'s participation in the Global Compact testifies to its long commitment to sustainability that over the years has featured an increasing focus on numerous fronts and adherence to the 17 Sustainable Development Goals defined by the UN 2030 Agenda (which Brembo endorsed in 2018).

In 2023, Brembo participated in the study by Global Compact Network Italia "Italian Business Commitment towards

Net-zero" conducted in collaboration with IPSOS (a market analysis and research organisation) and presented to an international public for the first time at the COP28 in Dubai. The study aims to outline the state of the art regarding the Climate Action and commitment of Italian companies and, in particular, their contribution to the net-zero target, highlighting the drivers and barriers characteristic of the Italian business community.

Brembo's commitment was also formalised through an amendment to the By-laws (Article 4 "Purpose") by the Shareholders' Meeting on 22 April 2021, on the proposal of Brembo's BoD, designed to enshrine a commitment already pursued by the Group in its By-laws.

To guide its strategic commitment over time, Brembo has prepared its Sustainability Plan, "Turning Sustainability Into Action", and, in this regard, set itself tangible, increasingly ambitious medium-to-long-term goals aimed at continuous improvement in social and environmental matters. In Brembo, sustainability is a way of thinking that also materialises through the definition of a clear strategy that allows the Group to enhance its contribution to a form of economic development compatible with the protection of the environment and people.

On the environmental side, for example, Brembo is committed to responsible production. This has been translated into a plan to constantly reduce emissions thanks to improvements in production facilities through efficient use of energy and the use of renewable energy sources. This plan is part of a broader strategy that also seeks to reinforce the Group's capability to develop net-zero products. The objective is to support the sustainability transition by significantly reducing GHG emissions and the environmental impact of Brembo's production sites. The Group recycles waste materials, aiming to maximise their recovery and to reduce waste production and consumption of energy and natural resources as far as possible.

The environmental commitment is given strategic form through the efforts of the Research and Development area, which focuses on solutions that, from the design stage, take into account the requirements of a market geared towards electrification and automation, as well as the need for sustainability throughout the product life cycle. This commitment is reiterated by the adoption of a circularity-oriented business model, which may generate positive impacts in terms of reducing the environmental footprint (e.g., greenhouse gas emissions), both downstream and upstream the value chain, associated with the reduction of the use/purchase of virgin materials, while also promoting the design of products made with greater durability and recyclability.

Aware of the influence that environmental impact has on purchasing decisions in the automotive sector, Brembo is committed to developing innovative products with an environmentally sustainable, circular design. In this regard, in 2023 it worked on creating indicators relating to product eco-design, so as to be able to include sustainability from the design phases.

For Brembo, innovation aims to ensure not only increasingly cutting-edge products able to anticipate and meet the new needs typical of the automotive industry, but also products that allow to improve the environmental impact through:

- an increase in the braking system performance, while ensuring maximum reliability and improving comfort through solutions that can reduce braking action noise, vibrations and harshness;
- extension of the life of Brembo's products, while studying and applying new product design rules and minimising disc and pad wear, with a view to eco-design and circular economy;
- abatement of the environmental impact resulting from the use of vehicles in terms of greenhouse gas and particulate emissions, through the reduction of the weight of its products and the control of the dispersion of braking-related dust, but also increasing the share of recycled raw materials, thus contributing to combating the climate change and the consumption of virgin materials;
- implementation of the LCA (Life Cycle Assessment) for all new products, using this tool as a binding step towards the approval of a product, similarly to cost evaluation and technical feasibility;
- reduction of the final weight of vehicles using increasingly lighter alloys to obtain lightweight products;
- enhancement of the style content so as to offer products that can interpret concepts of elegance and prestige, thus becoming new status symbols.

To this end, Brembo has been preparing for almost twenty years, leveraging on an ever greater focus and investment spending on electric braking system and mechatronic product research and development, through the building of competencies applied to systems such as Electric Parking Brake and SENSIFY™, the new pioneering intelligent and more sustainable braking system that integrates the most advanced software based on artificial intelligence with Brembo's brake components.

For Brembo, supply chain management is a priority and is essential to ensuring responsible procurement, with a focus on environmental protection and the rights of workers and local communities. For this reason, Brembo asks for

its model of conduct to be shared and applied also by its supply chain. These principles and values are at the basis of the supplier selection and are formally defined within its Sustainable Procurement Policy. Over the years, the Group has established a structured supplier management process that seeks to promote the development of stable relations with its partners, as well as to ensure continuous innovation and improved quality and sustainability throughout the supply chain.

The Net Zero Supply Chain Program, launched in 2023, is designed to involve suppliers in Brembo's decarbonisation process: suppliers play a key role in that process as much of GHG emissions are related to the supply chain (Scope 3), and collaboration with suppliers is essential to achieving medium-/long-term objectives. The goal of the programme is to obtain widespread expertise throughout the chain and collect primary information regarding carbon emissions. For this same purpose, Brembo uses its supplier portal not only for ordinary data exchanges, but also to stimulate effective communication, the sharing of best practices and the development of greater awareness through themed follow-ups, such as the sharing of a brochure dedicated to conflict minerals, from cobalt to mica.

The engagement of the people who work at Brembo is a fundamental element for the sustainability of its development model. People and their skills are the main pillar for the deployment of the company strategy. In fact, skill strengthening and talent promotion are the primary levers of people development and an enabling factor for the strategy that can anticipate and satisfy the business-related demands and create the Group's identity culture. Brembo makes significant investments in the transversal and technical skills of its personnel, and its training catalogue therefore includes a wealth of content. In 2023, it was expanded to include an e-learning module that makes it possible to delve into sustainability topics.

The adoption of and support for SDGs were shared with all Brembo People worldwide in the third phase of the internal communications campaign "We Support SDGs", launched in 2020 with the aim of exploring and raising awareness of each of the 17 SDGs. Personnel were engaged in describing their daily practices in support of several sustainability aspects in brief videos: "Put Your Face On It" shows each person's commitment to pursuing a more sustainable lifestyle at Brembo and in their private lives.

The remuneration policy approved by the BoD is designed to remunerate the management and personnel for sustainable growth. Brembo thus seeks to reach the new targets

set by this new scenario. In particular, Brembo's Remuneration Policy mainly aims at giving a tangible contribution to the Group's corporate strategy and sustainability, taking into account its medium/long-term strategic guidelines, in order to assure *attraction* and *retention* for all the key roles with the necessary credentials and skills to ensure that value is created for all stakeholders, including Shareholders, employees, customers and suppliers (see paragraph 8).

From the financial standpoint as well, Brembo has begun a process aimed at leveraging the sustainability practices that have always been a part of the Group: in 2020, it obtained a medium-/long-term positive loan of €300 million from BNL of the BNP Paribas Group. The financial terms of the loan improve when constantly monitored and measured precise sustainability milestones are met.

Over the years, Brembo has established an active and constant dialogue with its internal and external stakeholders, based on the values of transparency, trust and consensus in decisions. Thanks to this dialogue the Group has the opportunity to obtain important information about the reference context and receive feedback on its operations, so that it can continually improve the impact of the Company's activities on the environment and on society. Through a process of listening and dialogue, Brembo is able to assess the extent to which it is understanding and satisfying the expectations and interests of its stakeholders by identifying the areas in which to increase its commitment and those in which to confirm the approach adopted. Establishing ongoing, mutually satisfactory dialogue requires the identification of key stakeholders with which to promote periodic discussions and the definition of the most appropriate methods of securing their engagement.

This approach, in particular towards current and/or potential Shareholders and/or Investors, was also applied within the Brembo Shareholder Engagement Policy approved by the Board of Directors convened on 17 December 2021 (see paragraph 12).

In addition, the Board of Directors held on 19 December 2023 approved the new Stakeholder Engagement Policy, which thoroughly defines how Brembo identifies its stakeholders and which are the main feedback/engagement channels and responsibilities.

Brembo has adopted an effective Internal Control and Risk Management System, which is essential for its Sustainable Success. It integrates a 231/2001 Model and a compliance system, which are included among the ESG parameters (with particular regard to the Governance aspect) and that can be seen as sustainability tools, also in light of the many

and significant correlations with the 2030 Sustainable Development Goals (see paragraph 9).

The Group's willingness to operate in an increasingly responsible manner and fully integrate sustainability in its business practices has prompted the implementation at Brembo of a governance system that is dedicated to supervising and managing these topics at global level.

The key figure at the heart of Brembo's sustainability governance is the Chief CSR Officer, a role entrusted to the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System. Besides interacting with the Audit, Risk & Sustainability Committee (at its meeting on 20 April 2017, the BoD identified this Committee as the one to be entrusted with supervising all sustainability matters and interactions with all stakeholders, changing its name into Audit, Risk & Sustainability Committee and updating the list of its tasks), the Chief CSR Officer is responsible for proposing, coordinating and deploying social responsibility projects and initiatives, monitoring the action plans of the various organisational units (also in light of external best practices), analysing information documents and stakeholders' requests regarding sustainability-related topics, as well as coordinating activities involved in the drafting of the annual Disclosure of Non-Financial Information.

On the basis of an adequate preliminary analysis, the Audit, Risk & Sustainability Committee supports the Board of Directors in its evaluations and decisions concerning the internal control and risk management system, sustainability matters and interaction with stakeholders. In particular, the Committee analyses and expresses opinions on the sustainability policies and procedures, as well as on company guidelines and goals with related processes linked to social and environmental aspects. Moreover, the Committee monitors sustainability-related international initiatives and actively involves the Group with such initiatives to raise the Company's reputation in the international arena. It also expresses its opinions in relation to the identification of the main corporate risks, particularly those involving sustainability, environmental and social topics. The Committee also analyses and assesses the draft Disclosure of Non-Financial Information, which is submitted for approval to the Board of Directors on a yearly basis.

Brembo has also set up a CSR Committee consisting of the Company's top managers and the Heads of the GCFs that are more closely involved in sustainability matters. The Committee is tasked with determining the Sustainability Guidelines, adopting the related policies, proposing a plan containing the environmental and social strategic objec-

tives, approving the projects submitted by the Chief CSR Officer and validating the preparatory activities needed to launch the sustainability reporting process. The CSR Committee is also required to effectively oversee the stakeholder engagement process and the sustainability-related risks, as well as to assess the draft Disclosure of Non-financial Information.

2023 MATERIALITY ANALYSIS AND 2023 DISCLOSURE OF NON-FINANCIAL INFORMATION

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

For 2023, the analysis was conducted according to the guidelines published by the Global Reporting Initiative (GRI) Universal Standards 2021, which focus on organisations' (positive, negative, actual and potential) impacts on the economy, environment and people, including those on human rights, integrating the stakeholder perspective into the broader impact assessment process.

In addition, Brembo decided on early adoption of the provisions of the Corporate Sustainability Reporting Directive by applying the EFRAG European Sustainability Reporting Standards (ESRS), i.e., the reporting standards that are to be used by companies subject to the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) with effect from 2024 (publication in 2025) and that involve a process of identifying material topics according to a double materiality approach: impact materiality and financial materiality. Impact materiality is aligned with GRI requirements, while

financial materiality analyses the risks and opportunities that may influence the company's value creation. The material topics and impacts identified through the impact materiality are inputs to define financial risks and opportunities.

The materiality analysis process was updated in 2023 as well, taking into account both actual and potential, positive and negative impacts of material topics, which were then assessed by Brembo's management. Some priority stakeholders, namely clients, suppliers, investors and insurance companies, were then engaged to evaluate the outcome of this analysis and integrate it through their comments (impact materiality). The members of the Board of Directors, of the Audit, Risk & Sustainability Committee and of the Board of Statutory Auditors were also involved. With regard to financial materiality, the material risks and opportunities — those that may have a significant impact on the Company's performance — were discussed at the meeting of the CSR Committee.

The Materiality Analysis, assessed in advance by the CSR Committee on 13 December 2023, was shared with the Audit, Risk & Sustainability Committee, the Supervisory Committee and the Board of Statutory Auditors during the meeting held on 18 December 2023 and approved by the Board of Directors on 19 December 2023.

The 2023 NFD was examined and approved by the Board of Directors at its meeting of 5 March 2024, after being examined by the Audit, Risk & Sustainability Committee during its meeting of 1 March 2024, and it was then submitted to the Control Bodies (Board of Statutory Auditors and Independent Auditors) for the activities within their remit. The NFD was also subject to limited assurance by the same auditing firm commissioned to audit the financial statements (Deloitte & Touche), who verified that it conforms to Legislative Decree No. 254/2016 and complies with the principles and methodologies of the reporting standards used.

The related report, which is separate from the independent auditors' report, is appended to and published together with the NFD. The 2023 NFD is available on the Company's website (www.brembo.com, section Sustainability, Report, Report and Presentations).

1.3. COMPANY KEY HIGHLIGHTS

(EURO MILLION)	2022	2023	CHANGES %
Sales	3,629.0	3,849.2	6.1%
EBITDA	625.2	665.8	6.5%
Profit	292.8	305.0	4.2%
Net financial position	502.0	454.8	-9.4%
Market capitalisation at 31 December	3,489	3,707	6.2%
Workforce (headcount)	14,966	15,653	4.6%

1.4. 2019-2023 STOCK PERFORMANCE



2. INFORMATION ON OWNERSHIP STRUCTURE AT 31 DECEMBER 2023

2.1. STRUCTURE OF SHARE CAPITAL

Brembo S.p.A.'s subscribed and fully paid-up share capital at 31 December 2023 amounted to €34,727,914 and was divided into 333,922,250 ordinary shares, without nominal value.

At the date of approval of this Report, following the resolution passed by the General Shareholders' Meeting of 27 July 2023 on the Cross-Border Conversion, Brembo proceeded with the voluntary share capital decrease from €34,727,914.00 to €3,339,222.50 instrumental to the Transaction. Said decrease was executed without cancellation of shares and without any reimbursement of capital to shareholders, through recognition to the Company's equity of a reserve of an equal amount. Therefore, this decrease had no impact on Brembo Shareholders' capital and administrative rights.

The decrease had become necessary as the Dutch legal framework, contrary to the Italian one, does not allow the possibility for Dutch limited liability companies (*naamloze vennootschap*) to issue shares without express indication of par value and requires that the par value be specified in the articles of association and consist of no more than two decimal places. Therefore, under the Transaction and immediately before its finalisation, it had been necessary to proceed with the decrease. For further information see www.brembo.com/en/investors/for-shareholders/registered-office-relocation.

As at the date of the approval of this Report, the Company holds 15,051,860 own shares representing 4.51% of share capital (see paragraph 2.6).

SHARE OWNERSHIP AT 31 DECEMBER 2023

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

2.2. SIGNIFICANT SHAREHOLDINGS

(Figures taken from the Shareholders' Register at 31 December 2023 and information received by the Company at the date of publication of this Report)

Total ordinary shares outstanding	333,922,250
Total voting rights outstanding ⁴	512,988,721

4 See paragraph 2.3.

**MAIN SHAREHOLDERS AT 31 DECEMBER 2023**

DECLARANT	DIRECT SHAREHOLDER	NATIONALITY	NO. OF SHARES	% OF SHARE CAPITAL	NO. OF VOTES	% ON VOTING RIGHTS OUTSTANDING
1	Bombassei Alberto	Nuova FourB S.r.l.	Italy	178,859,605	53.563	357,583,370 69.706
2	Brembo S.p.A.	Italy	15,051,860	4.508	15,051,860 (*)	2.934
3	City of New York Group Trust	U.S.	5,304,468	1.589	5,304,468	1.034
4	Vanguard International Value Fund	U.S.	4,611,463	1.381	4,611,463	0.899
5	Mawer Global Equity Fund	Canada	3,321,231	0.995	3,321,231	0.647
6	Mawer Global Small Cap Fund	Canada	2,573,523	0.771	2,573,523	0.502
7	Government of Norway	Norway	2,375,951	0.712	2,375,951	0.463
8	Rbc Ist Treaty Clients Ac	Canada	2,247,154	0.673	2,247,154	0.438
9	Florida Retirement System	U.S.	2,031,602	0.608	2,031,602	0.396
10	Mediolanum Flessibile Sviluppo Italia	Italy	1,950,000	0.584	1,950,000	0.380

(*) Own shares' voting rights are suspended.

2.3. INCREASED VOTING RIGHT

The Shareholders' Meeting held on 18 April 2019 approved the amendment to Article 6 of the By-laws, introducing — pursuant to Article 127-*quinquies* of TUF — the increased voting right mechanism. The amendment aims to foster stable and loyal ownership by promoting medium/long-term investment in Brembo's share capital in order to support the Group's organic and non-organic growth. Stable share ownership is a strategic factor to the success of the Company's growth projects, since these are projects that, in view of the characteristics of the Group's business, are to be developed over a medium-to-long term time horizon, and therefore require the support of shareholders whose investment rationale and return expectations are oriented accordingly.

The By-laws provides for the allotment of two (2) votes for each share belonging to the shareholder requesting to be registered in the Special List — maintained and updated by the Company — provided that the said share is held for a period of no less than 24 subsequent months starting from the date of its registration in such Special List.

All details relevant to the procedure for the registration, maintenance and updating of the Special List, in compliance with the applicable laws, the By-laws and the market practices, are described in the Increased Voting Right Regulations approved by Brembo's BoD on 18 April 2019 and subsequently amended on 23 April 2020.

INCREASED VOTING RIGHTS AT THE DATE OF PUBLICATION OF THIS REPORT

	NO. OF SHARES COMPRISING THE CAPITAL	NO. OF VOTING RIGHTS
Total shares of which:	333,922,250	512,988,721
Ordinary shares IT0005252728	154,855,779	154,855,779
Ordinary shares with increased voting right IT0005380149	179,066,471	358,132,942

www.brembo.com/en/investors/for-shareholders/increased-voting-right.

2.4. CHANGE OF CONTROL CLAUSES

As part of their business, Brembo and its direct or indirect investees are parties to various joint ventures, supply, co-operation and financing agreements. As is customary at the international level and in negotiation practice for such

agreements, they include clauses that, if applied, grant each of the parties the power to terminate and/or amend such agreements in the event of a direct and/or indirect change of control of one of the parties.

2.5. POWER TO INCREASE THE SHARE CAPITAL

In accordance with Article 2443 of the Civil Code, on 18 April 2019 the General Shareholders' Meeting again vested the Board of Directors (until 18 April 2024) with delegated powers to increase the paid share capital by issuing new shares — on one or more occasions, also in several tranches, pursuant to Article 2439, paragraph 2, of the Civil Code, while excluding the option right pursuant to Article 2441, paragraph 4(2), of the Civil Code — for an overall maximum value of €3,472,791.40⁵, and no more than 33,392,225⁶ shares without nominal value, or — if fewer — of the number of shares that, at each date such delegated powers are exercised (and taking due account of any and all the shares that may already have been issued pursuant to said powers), represents 10% (ten percent) of the Company's total

shares at such date. To this end, the BoD is additionally empowered to:

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

2.6. AUTHORISATION TO BUY BACK OWN SHARES

After revocation of the previous Resolution dated 21 April 2022, the General Shareholders' Meeting of Brembo S.p.A. held on 20 April 2023 approved a plan for the buy-back of own shares ending on 20 October 2024, thus a maximum period of 18 months. This authorisation entails:

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

- with reference to the disposal of own shares for a maximum term of 18 months, granting the Board of Directors the power to define, from time to time, all the criteria to set the relevant consideration and/or methods, terms and conditions to use treasury shares, taking due account of the realisation methods applied and the price trend of the stock in the period before the transaction, acting in the best interest of the Company;
- granting the Executive Chairman full powers, with the possibility of delegating them to third parties, to implement the Resolutions as per the points above, even availing of attorneys-in-fact, in accordance with applicable laws and as requested by relevant authorities.

5 This amount was approved before the share capital decrease described in point 2.1 above.

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

As part of the plan for the buy-back of own shares authorised by the General Shareholders' Meeting on 20 April 2023, whose launch was announced on 31 July 2023, Brembo bought back own shares in August 2023 through an appointed intermediary, for a total of 629,557 own shares, accounting for 0.19% of share capital.

OWN SHARES IN PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2023

NO. OF OWN SHARES	% OF SHARE CAPITAL	NO. OF VOTING RIGHTS
10,664,557	3.19%	2.08%

Afterwards, on 31 January 2024, under the Cross-Border Conversion (and therefore not under the aforementioned plan for the buy-back of own shares authorised by the General Shareholders' Meeting), the Company proceeded with the purchase of 4,387,303 shares which remained unopted, accounting for 1.31387% of share capital.

TREASURY SHARES AT THE DATE OF APPROVAL OF THIS REPORT

NO. OF OWN SHARES	% OF SHARE CAPITAL	NO. OF VOTING RIGHTS
15,051,860	4.51%	2.93%

2.7. DIRECTION AND COORDINATION

Brembo S.p.A. is not subject to the direction and coordination of any company or entity pursuant to Article 2497-*bis* of the Civil Code, despite it being controlled by another company. This is because, in accordance with the recommendations of the 2020 Corporate Governance Code, decisions that result in the following are subject to the collective examination of and exclusive approval by the Board of Directors of Brembo S.p.A., which as of 31 December 2023 includes six (6) independent Directors:

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

and determine their practical implementation by the Company's management.

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

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

3. COMPLIANCE WITH THE 2020 CORPORATE GOVERNANCE CODE (PURSUANT TO ARTICLE 123-BIS, PARAGRAPH 2(A), OF TUF)

The Corporate Governance System of Brembo S.p.A. is inspired by and fully implements the principles and recommendations issued by the Corporate Governance Committee⁷ in the 2020 Corporate Governance Code. In fact, said principles and recommendations have been incorporated into Brembo Corporate Governance Code (Brembo CGC, as approved by the BoD on 17 December 2021 and available from the Company's website in its latest version⁸), as well as into the Regulations of the BoD and the rules of Board Committees.

As part of the process of adopting the 2020 CGC, Brembo also took account of the Q&As published by the Corporate Governance Committee instrumental to its application, in addition to assessing the potential impacts on Brembo's corporate governance system and identifying areas of specific interest and possible changes to its company practices. The results of this analysis indicated compliance with the principles and recommendations of the 2020 CGC.

On the basis of these in-depth analyses, upon the Shareholders' Meeting of 22 April 2021 it was proposed to amend the By-laws (specifically the Article relating to "Purpose") in order to enshrine in them a commitment already promoted by the Group, namely pursuing long-term and Sustainable Development. The said amendment was approved.

Before being approved, the current Brembo Corporate Governance Code was circulated in consultation to the members of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Board of Statutory Auditors — along with a detailed overview of all amendments for comparison purposes —, underscoring the proposals for deviations and reasons for the same. The Brembo CGC was then approved by the Board on 17 December 2021.

It incorporates all the principles and recommendations of the 2020 CGC, regarded as already applied in practice, with a few deviations due to the fact that some recommended practices were considered not functional to or compatible with Brembo's current governance model, while also taking account of the substance-over-form and comply-or-explain⁹ principles.

The concrete application of the 2020 CGC principles is illustrated in the various sections of this Report, whereas the deviations are shown in the table below at page 18¹⁰, along with the related reasons.

To this end, it is also clarified that, on the basis of the definitions provided by the 2020 CGC and ownership structures, Brembo qualifies as:

- a large Company, whose capitalisation was greater than €1 billion on the last trading day of each of the previous three (3) calendar years before the adoption of the 2020 CGC and approval of the Brembo CGC;
- a Company with concentrated ownership since its majority shareholder directly holds the majority of the votes that may be exercised in the ordinary shareholders' meeting.

Regardless of such classifications, the Company decided, where possible, to implement all recommendations of the 2020 CGC, without exercising any of the flexibility options granted. See the table below at page 19.

Finally, it should be acknowledged that, upon adoption of the Brembo CGC, the Board of Statutory Auditors indicated that it had found a detailed analysis with regard to the comparison with the 2020 CGC.

7 Reference is made to the Corporate Governance Code issued in January 2020 by the Corporate Governance Committee, available to the public on the following website: www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020eng.en.pdf

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

9 Since these are not obligations, the comply-or-explain approach is adopted whereby when Brembo decides not to implement these recommendations, it explains the reasons for non-application or partial application by specific Board resolution. Where primary or secondary legislation is incompatible with the application of some recommendations, a resolution by the Board of Directors justifying non-application or partial application is not required.

10 The application of the Code implies that each deviation is clearly indicated in the corporate governance report and that companies: (a) explain how the best practice recommended by the Code has been disregarded; (b) describe the reasons for the deviation; (c) describe how the decision to depart from the recommendations has been made within the company; (d) if the deviation is limited in time, indicate when they plan to apply the related best practice; (e) describe any action adopted as an alternative to the best practice which they have not implemented and explain how this choice helps achieving the objective underlying the Code's principles and in any case contributes to good corporate governance.



MAIN DEVIATIONS COMPARED TO THE 2020 CORPORATE GOVERNANCE CODE

REF. IN THE 2020 CCG – DEVIATIONS	JUSTIFICATIONS
Definitions	<p>Chief Executive Officer (CEO)</p> <p>On the basis of the Group's current organisational structure, approved by the Shareholders' Meeting on 17 December 2021, and in keeping with the delegated powers assigned by the Board of Directors on that same date (confirmed by the BoD on 20 April 2023), there are several individuals who may be characterised as holding primary responsibility for management of the Company, identifiable as those in the following roles:</p> <ul style="list-style-type: none">• Executive Chairman;• Chief Executive Officer (CEO);• the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System and the Chief CSR Officer; <p>all designated Executive Directors, to whom the Board of Directors granted specific powers, authority, duties and areas of responsibility.</p> <p>Accordingly, all references in the 2020 CGC to the person holding primary responsibility for management of the company or CEO are specified in the Brembo CGC as identifying one of the roles indicated above by virtue of the powers, authority, duties and areas of responsibility defined by the BoD.</p> <p>N.B. In the Q&A included in the 2020 CGC it is specified that companies normally identify a single executive director as the person holding primary responsibility for management. However, the BoD may identify more than one such person where multiple Directors are attributed equivalent management powers.</p> <p>See paragraphs 4.9 and 9.1.</p>
Article 2 – Composition of the Corporate Bodies	<p>Recommendation 4 Chairman's role</p> <p>On the basis of the Brembo Group's organisational and corporate structure (company with concentrated ownership), the BoD has decided to assign an executive role to the Chairman to ensure optimal use of the wealth of knowledge, experience, values and skills gained over time, so that the Group may continue its growth and development without interruption, in accordance and harmony with its past and identity.</p> <p>The independence of judgement of the BoD in its activities is in any case ensured by the presence of six (6) Directors qualifying as independent, whose professional expertise and authoritativeness are an additional guarantee that all Board of Directors' decisions are taken in the sole interest of the Group and its stakeholders, without being subject to any direction or interference from third parties representing interests other than those of Brembo S.p.A.</p> <p>See paragraph 4.8.</p>
Article 4 – Appointment of Directors and BoD's self-assessment process	<p>Recommendation 7 Independence criteria</p> <p>The BoD assesses on an annual basis, after the preliminary review by the Remuneration & Appointments Committee, whether the individual Directors meet the independence requirements. Such assessment is performed in compliance with the consolidated principle of the prevalence of substance over form, which takes account of the principles set out in the 2020 CGC, the professionalism and dedication shown, as well as the active participation in Board meetings, and the speeches and thoughts relating to debate within the Board.</p> <p>See paragraphs 4.3, 4.4 and 4.10.</p>
Article 6 – Internal Control and Risk Management System	<p>Recommendation 19a) Board Performance Evaluation</p> <p>On the proposal of the Remuneration & Appointments Committee, the BoD assigned the LID (Lead Independent Director) responsibility for coordinating the Board Performance Evaluation, in addition to determining that the process of evaluating and circulating the plan of activity and its results would involve the participation of all Independent Directors and not just the members of the Remuneration & Appointments Committee.</p> <p>This was determined in light of the well-consolidated, effective methods used by the LID and Independent Directors (who, <i>inter alia</i>, are members of the Remuneration & Appointments Committee) to perform this activity in the course of the Board of Directors' previous terms and to proceed in continuity with the previous editions of the BPE.</p> <p>See paragraph 7.1.</p>
	<p>Recommendations 32 b) and 34 CEO – ICRMS</p> <p>The BoD identified the Executive Director with the role of Chief CSR Officer as the Director responsible for setting up and maintaining the ICRMS (hereinafter the "ICRMSD"), on the basis of the experience gained over the years and the knowledge of Brembo's business sector and in continuity with the governance model for the Risk Management and Control implemented to date.</p> <p>See paragraph 9.</p>

RECOMMENDATIONS OF THE 2020 CORPORATE GOVERNANCE CODE FOR LARGE COMPANIES WITH CONCENTRATED OWNERSHIP – APPLICATION WITHIN BREMBO

TOPIC	2020 CGC'S RECOMMENDATIONS FOR LARGE COMPANIES WITH CONCENTRATED OWNERSHIP	APPLICATION INTO BREMBO S.P.A. (AS A LARGE COMPANY WITH CONCENTRATED OWNERSHIP)
Number of Independent Directors	At least 1/3	In the BoD of Brembo S.p.A., six (6) Directors out of eleven (11) qualify as independent. See paragraph 4.10.
Meetings of Independent Directors	At least once (1) a year	In 2023, Independent Directors, coordinated by the LID, met on 18 October 2023. The Board Secretary participates in meetings, prepares the minutes thereof, and conveys the suggestions and proposals put forward to the Executive Directors. See paragraph 4.11.
LID	Recommended	Non-Executive and Independent Director Manuela Soffientini was appointed by the BoD as Lead Independent Director following the appointment of the new company boards upon the General Shareholders' Meeting of 20 April 2023. See paragraph 4.11.
Maximum number of positions	Recommended	In order to ensure a time commitment adequate to the diligent performance of Directors' functions, the Company envisaged a maximum number of four (4) positions at listed companies in its Regulations of the BoD. Positions at listed companies in which the Director also holds a significant equity interest are not taken into account to this end. See paragraph 4.5.
Appointments Committee	Powers may be delegated to the BoD.	Brembo implemented the recommendation to set up the Appointments Committee in 2012, entrusting such function to the Remuneration Committee and accordingly changing its name to Remuneration & Appointments Committee. The Remuneration & Appointments Committee is made up of three (3) Independent Directors. See paragraph 8.2.
Audit & Risk Committee	Recommended	Brembo appointed an Audit, Risk & Sustainability Committee, made up exclusively of Independent Directors, and which also acts as the Related Party Transactions Committee. See paragraph 9.2.
Self-assessment	At least every three (3) years	The BPE (Board Performance Evaluation) shall be performed on annual basis. See paragraph 7.
Guidelines on the optimal composition of the BoD	Not recommended	The Board of Directors' Diversity Policies and (qualitative and quantitative) Criteria, indicated in the Brembo CGC and in the Regulations of the BoD (and in line with the recommendations of the 2020 CGC), as described below, aim at ensuring an optimal combination of skills, experience, professionalism, gender, age and other relevant aspects. These criteria, together with the indications that emerged from the 2022 BPE, constituted the basis of reference for the orientation by the outgoing Board of Directors for the managerial and professional candidates to be nominated in view of the appointment of the new company boards for the three-year term 2023-2025 during the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ended 31 December 2022 (20 April 2023) and were also indicated in the document issued and published on 2 March 2023 by the outgoing Board of Directors denominated "Guidelines of the outgoing Board of Directors of Brembo S.p.A. to Shareholders on the qualitative and quantitative composition of the Board of Directors" and in the Illustrative Report on the BoD's appointment published upon calling of the General Shareholders' Meeting ¹¹ . See paragraph 4.4.
Succession plan	Recommended	On 17 December 2021, the BoD of Brembo approved the Brembo Group's current organisational structure reinforcing the Company's governance model in order to strengthen the top management team and gradually initiate internal succession mechanisms. Within this proven organisational structure and in accordance with the delegated powers assigned by the Board of Directors, Matteo Tiraboschi holds the position of Executive Chairman, Daniele Schillaci that of Chief Executive Officer (CEO). The organisational macro structure was illustrated on 17 December 2021. The Talent Management & Succession Plan was illustrated by the Chief HRO Officer at the meeting of the Remuneration & Appointments Committee of 12 November 2021, while its updated version was subsequently submitted during the meeting of 14 November 2022. See paragraph 7.2.

In order to apply the 2020 CGC in an increasingly consistent and substantial manner, as per company practices, the Board of Directors has examined the Company's application of the recommendations made by the Corporate Gov-

ernance Committee in its Letter of 14 December 2023 and found that the Company has an excellent level of implementation, in line, *inter alia*, with the outcome of the 2023 BPE. See paragraph 16.

11 www.brembo.com/en/investors/for-shareholders/shareholders-meeting

4. BOARD OF DIRECTORS

4.1. ROLE OF THE BOARD OF DIRECTORS

Brembo's Board of Directors plays a key strategic guidance role that is not limited to defining the Company's strategic plans and determining its organisational structure, values and standards, but also constantly focuses on the creation of value in the long term and the pursuit of a "Sustainable Success". The Board:

- promotes sustainable growth in the medium-to-long term that takes into due consideration social and environmental aspects impacting its activity, through an adequate control and risk management system, including sustainability risks;
- ensures utmost transparency towards the market and investors; and
- pays particular attention to material changes in business prospects and situations of risk to which the Company is exposed.

The Board of Directors is also responsible for verifying the adequacy of the organisational, administrative and accounting structure and the appropriateness of the controls necessary to monitor the performance of the Company and the Group, as well as for performing the tasks set out in Article 1 of the Brembo CGC.

The performance of such activities/duties is described in detail in the paragraphs below.

4.1.1 ACTIVITY CARRIED OUT BY THE BOARD OF DIRECTORS

The activities performed in 2023 by the BoD, in the exercise of its powers, are summarised below.

Business Plan	On 20 June 2023, Brembo's BoD examined the Brembo Group's 2023-2027 Business Plan — in line with the 2030 target — which sets out the Company's strategic goals and the actions to be taken to achieve those goals in keeping with the pre-defined risk profile, so as to promote the Company's Sustainable Success.
Operations and delegated powers and Significant Transactions	During its meetings of 24 February 2023, 2 March 2023, 20 April 2023, 9 May 2023, 20 and 22 June 2023, 27 July 2023, 7 November 2023, 4 and 19 December 2023, the Board of Directors examined, assessed and monitored: <ul style="list-style-type: none">• the performance and foreseeable evolution through information received from the Delegated Bodies, when presenting and approving the interim results;• the adequacy of the organisational structure of the Group and its administrative and accounting system, after receiving the opinions of the Governance Committees and the Board of Statutory Auditors, while constantly receiving information regarding the main organisational changes and the administrative and accounting standards observed;• the transactions with a significant strategic, operating, capital and/or financial impact carried out by the Company and/or its subsidiaries, assessing the relating risks and constantly monitoring their progress;• the significant transactions¹², which were deemed consistent with the resolutions passed by the BoD;• the state of progress of the activities performed in the exercise of the delegated powers and of significant transactions and transactions in potential conflict of interest.
Group's growth strategies and related risks	With the participation of the Chief Business Development Officer and in some cases of the various Chief Operating Officers, the Board of Directors periodically discussed and reviewed the Group's organic and non-organic growth strategies, including mergers and acquisitions, and analysed the related risks (meetings of 24 February 2023, 20 April 2023, 9 May 2023, 20 and 22 June 2023, 27 July 2023 and 7 November 2023).
Market performance and outlook, and strategically significant projects	During the meetings on 2 March 2023, 9 May 2023, 22 June 2023, 7 November 2023 and 19 December 2023, the BoD examined, assessed and monitored the performance of, and outlook for, the automotive market — also in light of the global geopolitical and economic situation —, and also received an update regarding the main significant projects and product evolution (Business Transformation).

¹² With regard to significant transactions, the Company acts in accordance with the instructions for managing the same. "Significant transactions" are the transfers of resources, services or obligations that by purpose, payment, procedures, or execution time may have an impact on the integrity of company assets or the completeness and fairness of information, including accounting information. These instructions also envisage quarterly disclosures of these transactions, as well as transactions involving potential conflicts of interest carried out by Brembo S.p.A. or its subsidiaries pursuant to Article 2359 of the Civil Code, by Brembo's internal entities to the Board of Directors and by the latter to the Board of Statutory Auditors.

Guidelines of the outgoing Board of Directors on the optimal size and composition of the Board of Directors for 2023-2025	In its meeting of 2 March 2023, the outgoing Board of Directors — in accordance with the provisions of the 2020 CCG (Article 4, Principle XIII, Recommendation 23), the Brembo CCG and the outcome of the 2022 Board Performance Evaluation ¹³ — prepared and published (www.brembo.com , section Investors, For Investors, Shareholders' Meeting) its guidelines for the Company's Shareholders on the optimal size and composition of the Board of Directors, also taking into account the Group's size, positioning, complexity, specific industry and strategies.
Materiality Matrix and Disclosure of Non-Financial Information	<p>With reference to Sustainability, the Board examined, assessed and approved:</p> <ul style="list-style-type: none"> at the meeting on 19 December 2023, the proposed 2023 Materiality Matrix drawn up also taking into account the outcome of the survey conducted with internal and external stakeholders and the timetable of the process of collecting and preparing the 2023 NFD (including the assurance activities plan by the firm commissioned); at the meeting on 5 March 2024, the 2023 Disclosure of Non-Financial Information made available to the public along with this Report on 22 March 2024, as discussed in paragraph 1.3 above. <p>Non-financial reporting standardisation trends (new taxonomies, etc.) were constantly monitored through the reports of the Chief CSR Officer to the Audit, Risk & Sustainability Committee.</p>
Remuneration Policies¹⁴	<p>In the area of remuneration policies, the BoD reviewed and approved, with the prior favourable opinion of the Remuneration & Appointments Committee and with the attendance at the meetings of the Chief Human Resources & Organisation Officer, the subjects indicated below.</p> <p>1) On 2 March 2023, it examined and approved:</p> <ul style="list-style-type: none"> the closing results of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2022), and their consistency with the short-term policies previously adopted; the proposals of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2023); the proposal to review the Remuneration Packages for the Executive Chairman and the CEO; the proposal to change the pay-out cap relating to the Category 1 for the years 2023 and 2024 of the 2022-2024 LTIP; the proposal regarding the total remuneration (for each year of the term of office) of the governing body and the Board Committees and allocation thereof, in view to the appointment of the new corporate boards for the 2023-2025 term; the Report on the Remuneration Policy for 2023 (Section I and Section II) and Remuneration Paid, drawn up in accordance with Article 123-ter of TUF, assessing and confirming the effective implementation of the remuneration policies as defined in 2022. <p>2) On 5 March 2024, it examined and approved:</p> <ul style="list-style-type: none"> the closing results of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2023), and their consistency with the short-term policies previously adopted; the proposals of the short-term annual Incentive Plan (MBO 2024); the Report on the Remuneration Policy for 2024 (Section I and Section II) and Remuneration Paid, drawn up in accordance with Article 123-ter of TUF, assessing and confirming the effective implementation of the remuneration policies as defined in 2023. <p>The main aspects of the new short- and long-term remuneration policies, approved by the Board, are illustrated in the Remuneration Report drawn up in accordance with Article 123-ter of TUF, which is available on Brembo's website.</p>
Implementation of the Brembo Shareholder Engagement Policy	<p>In accordance with the provisions of the Brembo Shareholder Engagement Policy, in 2023 the Chairman (with the support of the BoD's Secretary and the Investor Relator) periodically reported to the Board of Directors and to the Board of Statutory Auditors on the development and content of the dialogue and discussions with the current and/or potential Shareholders and/or Investors of the Company. These activities were carried out during the following Board meetings: 2 March 2023, 9 May 2023, 27 July 2023, 7 November 2023 and 5 March 2024.</p> <p>For further details, see paragraph 12.</p>
Adequacy of the Internal Control and Risk Management System	<p>With regard to the ICRMS, the Board constantly monitored the main aspects associated with the System in the context of the various improvement and development plans of the different processes. Monitoring activities included the periodic reports received during the meetings of 2 March 2023, 27 July 2023 and 5 March 2024 from the Director in charge of the ICRMS and from the Audit, Risk & Sustainability Committee, the Supervisory Committee and the Chief Internal Audit Officer, thus confirming the adequacy of Brembo's Internal Control and Risk Management System and the soundness of the action plans identified by management to pursue risk prevention.</p>
Internal Audit	<p>During the meeting of 20 April 2023, the Chief Internal Audit Officer submitted to the BoD the 2023 Audit Plan.</p> <p>In the meeting of 17 December 2023, as part of the Group's Budget, the Internal Audit Function's Budget was also examined.</p>

13 The 2022 BPE for the last year of office was conducted by the independent advisor Russell Reynolds Ass.

14 www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Remuneration Policies.



Cross-Border Conversion	<p>In the meeting held on 20 June 2023, the Board of Directors resolved to submit to the General Shareholders' Meeting the proposal of:</p> <ul style="list-style-type: none">adopting the legal form of a public company with limited liability (<i>naamloze vennootschap</i>) — substantially equivalent to the corporate type of joint-stock company (<i>società per azioni</i>) under Italian law — governed by the laws of The Netherlands, resulting in the assumption of the name "Brembo N.V."adopting a new text of the Articles of Association in accordance with laws of The Netherlands that provides for the adoption of a special voting mechanism pursuant to the Dutch laws;transferring its registered office to Amsterdam, The Netherlands, while retaining its tax residence in Italy and without any reorganisation of its operating activities and people, who will continue seamlessly to operate in Italy through the establishment of a secondary office. See paragraphs 1.2 and 15.
Workplace safety indicators	<p>At its meeting of 22 June 2023, the Board of Directors analysed the Safety Performance and the related Group indicators, further exploring the programmes launched at the global level to constantly increase Group security levels.</p>
Whistleblowing Procedure and Channel	<p>In accordance with Decree No. 24/2023, the Board of Directors approved the new whistleblowing procedure and the new channel activated with effect from 15 July 2023. The new internal Whistleblowing Channel — management of which has been assigned by the BoD to the Chief Internal Audit Officer — is managed through a platform that uses IT systems and cryptography and is capable of ensuring the confidentiality of the identity of the whistleblowers and the persons involved, the content of the report and the related documentation.</p> <p>For further details, see paragraph 9.</p>
Adjustment to the Independent Auditors' Fees	<p>During the meetings of 2 March and 9 November 2023, the Board of Directors, having heard the opinion of the Board of Statutory Auditors, approved the adjustment to the Independent Auditors' fees to the 2023 inflation index for the following additional activities:</p> <ul style="list-style-type: none">statutory auditing of the captive company Brembo Reinsurance AG;updating of activities following the introduction of the new auditing standard ISA 315 Revised;auditing of Brembo do Brasil Ltda.'s statutory financial statements;confirming that these additional fees fall within the adjustment criteria initially defined by the Shareholders' Meeting.
Related Party Transaction Procedure	<p>During the meetings of 2 March, 9 May, 27 July and 7 November 2023 and 5 March 2024, the BoD was provided information about the implementation of the Framework Resolutions passed by resolution dated 17 December 2022 for financial year 2023.</p> <p>During the meeting of 20 April 2023, also in light of the favourable opinion of the Audit, Risk & Sustainability Committee in its capacity as Related Party Transactions Committee, the BoD:</p> <ul style="list-style-type: none">approved the Significance Indices for identifying Transactions of Greater Importance updated and calculated based on the data of the 2022 Financial Statements;confirmed the amount of the "Threshold" differentiated in view of the nature of the counterparty, as follows:<ul style="list-style-type: none">€250,000.00, in the case of transactions carried out with legal persons, entities and professional associations;€100,000.00, in the case of transactions carried out with natural persons. <p>Lastly, during the meeting of 19 December 2023, having heard the favourable opinion of the Audit, Risk & Sustainability Committee, it approved the draft framework resolutions for uniform transactions to be concluded with the same Related Party for 2024, pursuant to Article 4.9 of the RPT Procedure.</p>
Stakeholder Engagement Policy	<p>During the meeting of 19 December 2023, having heard the opinion of the Audit, Risk & Sustainability Committee, the Board of Directors approved the new Stakeholder Engagement Policy, which thoroughly defines how Brembo identifies its stakeholders and which are the main feedback/engagement channels and responsibilities.</p>
Budget 2024	<p>During the meeting of 19 December 2023, the Board of Directors, following examination of the market trends relating to the automotive sector and the main projects identified by Brembo, analysed the 2024 budget, finding the targets set in it to be compatible with risk types and profile identified, and adequate with a view to the sustainability of Brembo's business in the medium and long term.</p>

<p>Corporate Transactions</p>	<p>Based on the resolutions approved by the BoD in 2023, the main corporate transactions carried out are described below.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Signing of a shareholder agreement between Brembo and Camfin On 28 February 2023, Brembo S.p.A. and Next Investment S.r.l., together with its parent Nuova FourB S.r.l. (hereinafter jointly referred to as "Brembo"), and Camfin S.p.A. (in short "Camfin"), together with its parent Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A. (in short "MTP"), signed a shareholder agreement that entails Brembo's commitment to aligning its vote with that of MTP/Camfin, following their prior consultation on the matters included from time to time in the agenda of ordinary and/or extraordinary shareholder meetings of Pirelli & C. S.p.A. With a view to long-term cooperation, by signing the shareholder agreement, Brembo and MTP/Camfin agreed — in full accordance with the other shareholder agreements concerning Pirelli already entered into by MTP/Camfin — on a general principle of continuity in the governance, strategy and management of Pirelli. Within this framework, Brembo, in accordance with Pirelli's entrepreneurial culture, also agreed that MTP/Camfin was to continue to perform its function of steering the top management, including in respect of Pirelli's strategic options. • Investment in the start-up Agade S.r.l. Brembo participated in an investment in Agade S.r.l., a start-up that is a spin-off from Milan Polytechnic specialised in exoskeleton design, together with the Venture Capital Fund of AVM Gestioni, CDP Venture Capital through the Corporate Partners I fund, EIC Fund, 360 Capital Partners and GeneraImprese.
<p>Board Performance Evaluation</p>	<p>In the meeting of 7 November 2023, the Board of Directors — in accordance with the provisions of Article 4, Recommendation 22 of the 2020 CGC and — in light of the Cross-Border Conversion — to Article 2.2.6-2.2.7 of the Dutch Corporate Governance Code — examined and discussed the activity plan for the Board Performance Evaluation for the 2023-2025 term. For financial year 2023, activities were carried out by the LID, assisted by/with support from Brembo S.p.A.'s Legal and Corporate Affairs Department. The outcome of the 2023 Board Performance Evaluation was examined and discussed by the Board of Directors at its meeting of 19 December 2023. For a detailed description of activities and the related outcome, see paragraph 7.1.</p>

4.2. APPOINTMENT AND REPLACEMENT OF COMPANY DIRECTORS

In accordance with its By-laws, the Company is governed by a Board of Directors made up of a minimum of five (5) and a maximum of eleven (11) members, as determined by a resolution of the General Shareholders' Meeting.

Directors are appointed by the ordinary Shareholders' Meeting, which also defines their number, on the basis of lists with a minimum threshold of 1% of share capital.

SUMMARY OF THE COMPANY'S BY-LAWS PROVISIONS

Composition (Article 15 of the By-laws)

The Board of Directors consists of:

- a minimum of five (5) and a maximum of eleven (11) members (executive and non-executive Directors), who may be re-elected and, unless otherwise resolved by the General Shareholders' Meeting, shall hold office for the period specified in the General Shareholders' Meeting appointment resolution, up to a maximum of three (3) years; they shall expire at the date set for the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for their last year of office, subject to the causes for termination and forfeiture provided for by law and the By-laws;
- at least one (1) Board member, or two (2) members if the Board is made up of more than seven (7) members, meeting the independence criteria pursuant to laws and the Corporate Governance Code of Borsa Italiana, endorsed by the Company;
- its composition must reflect gender balance, in accordance with the laws and regulations from time to time in force.

The Brembo CGC, which also incorporates the provisions of the Regulations of the BoD (most recently updated on 16 December 2022), establishes additional both quantitative and qualitative criteria for the formation of the Board of Directors, so that its composition is suited to the Group's size, positioning, complexity, specific industry and strategies. These criteria also represent and include the diversity policies in the composition of the governing body (see paragraph 4.4).

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

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

- the lists containing a number of candidates equal to or greater than three (3) cannot include only candidates of the same gender (men and women); these lists must include a number of candidates of the under-represented gender such as to ensure that the composition of the Board of Directors complies with the laws and regulations on gender balance from time to time in force, it being understood that where the application of the distribution criterion between genders results in a non integer number, this must be rounded up in compliance with the laws — including regulatory — applicable from time to time and as specified in the notice of calling of the General Shareholders' Meeting called to resolve on the appointment of the members of the Board of Directors.

Moreover, all lists must be drawn up taking into account the diversity criteria specified in the Brembo CGC;

- the lists must be filed with the Company's registered offices at least 25 calendar days prior to the scheduled date of the General Shareholders' Meeting at first calling and they must be made available to the public at the Company's registered offices, on the corporate website and in the other manners and forms specified under statutory and regulatory provisions, at least 21 calendar days prior to the scheduled date of the General Shareholders' Meeting;
- the lists shall be numbered in serial order according to the date of their filing with or submission to the Company;
- the filing of voting lists pursuant to the provisions of Article 15-bis of the By-laws shall also be valid for General Meetings held at subsequent callings, if any; in this latter case, new voting lists may be submitted and the aforementioned terms set forth for the filling of lists are reduced to 15 and 10 days, respectively.

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

With reference to the procedures regulating the voting process to appoint the Governing Body:

- all the Board members to be appointed as determined by the General Shareholders' Meeting, save one (1), shall be drawn from the list obtaining the highest number of the votes cast by Shareholders, in the same serial order in which they appear on the said list;
- the remaining seat on the Board shall be awarded to the first candidate on the list that obtained the second highest number of votes and that is not linked in any way, whether directly or indirectly, with the Shareholders who submitted or voted in favour of the list that obtained the highest number of votes;
- the positions of Independent Directors, who must meet the requirements of independence, pursuant to Article 15 of the By-laws as mentioned above, will be filled from the list that obtained the highest number of the votes cast, or if this is not possible, from the list that obtained the second highest number of votes;
- for the intents and purposes of appointments to the Board of Directors, no account must be taken of lists that failed to obtain a number of votes representing at least half the aforementioned percentage established under Article 15-bis of the By-laws for the submission of voting lists (for instance, half the 1% of share capital);
- should only one list be submitted, all the members of the Board of Directors must be drawn from the said list, it being understood that in the event no list is submitted, the General Shareholders' Meeting shall pass related resolutions by majority vote, in accordance with applicable laws and regulations, and provisions concerning gender balance (including the rounding-up to the next higher unit in the event the application of the distribution criterion between genders results in a non integer number);
- should be presented two (2) or more lists, the Board of Directors members shall be drawn: (i) from the list obtaining the highest number of the votes cast by shareholders, in the same serial order in which they appear on the said list, all the Board members to be appointed save one (1), without prejudice to provisions concerning gender balance and pursuant to applicable laws and regulations; (ii) the remaining seat on the Board shall be awarded to the first candidate on the list that obtained the second highest number of votes and that is not linked in any way, whether directly or indirectly, with the Shareholders who submitted or voted in favour of the list that obtained the highest number of votes.

It should be noted that Brembo's By-laws does not provide for the possibility for the outgoing Board of Directors to submit its own list.

4.3. COMPOSITION OF THE BOARD OF DIRECTORS FOR THE THREE-YEAR PERIOD 2023-2025

The Ordinary Shareholders' Meeting held on 20 April 2023 confirmed the number of Board members at eleven (11) and appointed the Board of Directors for the three-year period 2023-2025, i.e., until the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2025, based on the two lists submitted respectively by the majority shareholder Nuova FourB S.r.l. and a group of Asset Management Companies and other institutional investors (holding 2.372% of the share capital, overall).

The candidates for the three-year period 2023-2025 were nominated on the basis of the guidelines expressed by the

then outgoing Board of Directors regarding the qualitative and quantitative composition of the new Board of Directors (total number, number of independent directors, length of term, gender balance, professional skills) and the related remuneration, published on 2 March 2023 and described in the Directors' Report on the appointment of the Board of Directors, made available on the Company's website on 10 March 2023. These guidelines aimed to ensure an adequate balance and consistency between the competences within the Board of Directors and the Board Committees, as well as a gradual turnover of Directors, while guaranteeing the stability and continuity of management of the Board of Directors.

COMPOSITION OF THE BOARD OF DIRECTORS AND BOARD COMMITTEES – 2023

BOARD OF DIRECTORS													AUDIT, RISK & SUSTAINABILITY COMMITTEE / RELATED PARTY TRANSACTIONS COMMITTEE		REMUNERATION & APPOINTMENTS COMMITTEE	
OFFICE HELD	NAME AND SURNAME	YEAR OF BIRTH	DATE OF FIRST APPOINTMENT (*)	IN OFFICE FROM	IN OFFICE UNTIL	LIST (**) EXEC.	NON-EXEC.	INDEP. AS PER CODE	INDEP. AS PER TUF	ATTEND-ANCE RATE AT 2023 MEETINGS (***)	OTHER OFFICES HELD (****)	ATTEND-ANCE RATE AT SHARE-HOLDERS' MEETINGS	MEMBER	2023 AGM		
Executive Chairman	Matteo Tiraboschi	1967	24.04.2002	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma	X			100%	-	100%				
Chief Executive Officer	Daniele Schillaci	1964	28.06.2019 (co-option)	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma	X			100%	-	100%				
Director	Cristina Bombassei	1968	16.12.1997 (co-option)	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma	X			100%	1	100%				
Director	Roberto Vavassori	1959	17.12.2021	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma	X			100%	-	100%				
Director	Elisabetta Magistretti	1947	23.04.2020	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma		X	X	100%	1	100%	X (Chair) 100%			
Director	Elizabeth M. Robinson	1956	23.04.2020	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma		X	X	100%	-	100%		X 100%		
Director (LID)	Manuela Soffientini	1959	03.03.2022 (co-option)	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma		X	X	100%	3	100%	X 100%		X 100%	
Director	Gianfelice Rocca	1948	29.04.2011	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma		X	X	100%	7	100%				
Director	Umberto Nicodano	1952	03.05.2000	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma		X		100%	-	100%				
Director	Giancarlo Dallera	1946	20.04.2023	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Ma		X	X	100%	-	100%		X (Chair) 100%		
Director	Michela Schizzi	1982	20.04.2023	20.04.2023	Approval of FS at 31.12.2025	Mi		X	X	100%	1	100%	X 100%			
Number of meetings held during the year of reference													(2023) BoD: 10	Shareholders' Meetings: 2	Audit, Risk & Sustainability Committee: 11	Remuneration & Appointments Committee: 3

DIRECTORS WHO LEFT OFFICE IN 2023

Director	Valerio Battista	1957	20.04.2017	23.04.2020	Approval FS at 31.12.2022	Ma	X	X	X	50%	n.a.	-				
Director	Nicoletta Giadrossi	1966	20.04.2017	23.04.2020	Approval FS at 31.12.2022	Mi	X	X	X	100%	n.a.	-	X 100%	(Chair) 100%		

(*) This column shows the date on which the Director was appointed by the General Shareholders' Meeting as a Director of Brembo for the first time; 'co-option' means the date of co-option by the Board of Directors.

(**) This column indicates the list from which each Director was appointed ("Ma": majority list; "Mi": minority list). It should be noted that Brembo S.p.A.'s By-laws does not provide for the possibility for the outgoing Board of Directors to submit its own list.

(***) This column shows the Directors' attendance rate at the meetings held by the BoD or Board Committees in 2023 (No. of times attended/No. of meetings held during the Director's actual term of office).

(****) This column shows the number of Directorships or Auditorships held in other companies, including in companies listed on regulated markets, including foreign markets, financial companies, banks, insurance companies and large companies. Said information can be obtained from Directors' individual statements. It should be noted that the maximum number of Directorships and Auditorships in listed companies is set at four (4). Positions at listed companies in which the Director also holds a significant equity interest should not be considered. The positions of each Director are indicated in his or her respective Professional Profile.

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

(******) The candidature of Director Michela Schizzi was submitted by a group of Shareholders representing 2.372% of the share capital — General Shareholders' Meeting held on 20 April 2023.

The BoD's self-assessment activities performed through the analysis and evaluation of the individual statements upon appointment and verification thereof each year (the last time during the meeting held on 5 March 2024), confirmed the following:

- all the appointed Directors meet the requirements of personal integrity, professionalism and respectability imposed by applicable statutory and regulatory provisions;
- the Non-executive Directors and those who can qualify as Independent Directors meet the requirements set by Article 148, paragraph 3, of TUF, and/or by the 2020 CGC and Brembo CGC, as indicated in the table at page 25. The table also specifies the Directors' respective roles within the Company, their attendance rate at the Board of Directors' meetings held in 2023, their seniority of service, and the number of positions held with other relevant companies;
- at least two-fifths (2/5)¹⁵ of the BoD consists of the less-represented gender;
- no Directors reported circumstances requiring the submission of a report by them for the purpose of a departure from the competition principle;
- an Executive Director (R. Vavassori) is also a Director of a company 50% owned by Brembo S.p.A. (BSCCB S.p.A.); no other Director holds positions in Subsidiaries of the Group.

versity of Bergamo, and after being admitted to the Bergamo Accountants Association and the Register of Statutory Auditors in 1995, he began his career at the Milan offices of a major auditing firm, where he remained for approximately four years. He then went into private practice for ten years as a Certified Public Accountant specialising in restructuring of companies undergoing a crisis situation, bankruptcy proceedings, taxation and corporate matters, while also serving as Director and Statutory Auditor at various companies. He has served as Director of two Italian SPACs and he has been a member of the Board of Directors of Milan Polytechnic since January 2017.

DANIELE SCHILLACI

Chief Executive Officer (CEO)

Chief Executive Officer of the Company since 1 July 2019. Daniele Schillaci was born in Sicily, Italy, in 1964. After graduating in Industrial Technologies Engineering at Milan Polytechnic in 1993, he has gained an experience of over 25 years in the automotive sector covering increasingly complex roles at an international level.

After his initial experience at Renault and then as Alfa Romeo Brand Manager at Fiat Auto, Schillaci joined Toyota covering positions of increasing responsibility in Spain and France until he was appointed Senior Vice President, Sales & Marketing Toyota Europe.

Since July 2015, he has worked in Japan in the role of Executive Vice President and Executive Committee Member of Nissan Motor Corporation, with responsibility as Head of Global Sales & Marketing and Electric Vehicles for all the constructor's brands — Nissan, Datsun, Infiniti — focusing specifically on car production and market positioning. He also served as President of Japan & Asia Region with responsibility for production, engineering, design, sales and marketing, as well as administration and finance and led Nissan's "Zero Emission Vehicles" project.

PROFESSIONAL PROFILE OF THE DIRECTORS CURRENTLY IN OFFICE

A short professional profile of each Director, with his/her personal and professional features, is included hereinafter, and is also available on the Company's website¹⁶.

MATTEO TIRABOSCHI

Executive Chairman

Born in Bergamo in 1967, he has been Executive Chairman of Brembo Group since December 2021. From 2011 to 2021 he held the role of Executive Deputy Chairman and since 2002, the year he joined the company as Chairman of a subsidiary, he has been a member of the Board of Directors of Brembo S.p.A.

He has served in roles of increasing responsibility at Brembo, including at an international level, such as Head of Foreign Subsidiaries and Group CFO and Investor Relator. After obtaining a degree in Economics and Business from the Uni-

CRISTINA BOMBASSEI

Director in charge of the Internal Control and Risk Management System

Cristina Bombassei has been a Director of Brembo S.p.A. since 1997 and Chief CSR Officer, tasked with promoting the Brembo Group's commitment to Corporate Social Responsibility, since 2013.

She is a Director of the Kilometro Rosso Scientific and Technological Park.

Since 2023, she has been President of AIDAF, the Italian Association of Family Businesses.

¹⁵ Minimum quota of the less-represented gender in the corporate bodies of listed companies (Law No. 160 of 27 December 2019), in force at the date of appointment of the Board of Directors (General Shareholders' Meeting of 23 April 2020) for the three-year term 2020-2022, as well as for the three-year term 2023-2025.

¹⁶ www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governing Boards and Committees.

At Confindustria Nazionale she holds the position of President of the Technical Corporate Social Responsibility and Sustainability Group and is also a Member of the General Council of Confindustria Bergamo.

She seats on the Board of Directors of OTB – Only The Brave. She is a member of the Board of the Sodalitas Foundation. She sits on the Leonardo Committee's Executive Board. She was made a Commander of the Order of Merit of the Italian Republic in 2021. and named as one of Forbes magazine's '100 successful Italian women' in 2018. Additionally, she is an Honorary Member of the Fondazione Cesvi humanitarian organisation.

ELISABETTA MAGISTRETTI

Independent Director

Italian citizen.

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

She graduated with honours in Economics and Business Administration at Bocconi University of Milan. She is registered in the Certified Public Accountants Register, as well as in the Auditors Register.

From 1972 to 2001, she worked for Arthur Andersen becoming a partner in 1984.

In 2001, she became Central Manager Head of Administration Governance at UniCredit. From 2006 to 2009, she served as Head of Group Internal Audit Department within UniCredit.

She has also been Management Board member of Italian National Accounting Body and BoD member of the Interbank Deposit Protection Fund (until 2009), as well as member of the Supervisory Board of EFRAG.

From 2011 to 2016, she served as Non-executive Independent Director of Pirelli & C. S.p.A., and from 2012 to 2020, as Non-executive Independent Director of the Luxottica Group S.p.A. Until October 2023, she served as Non-executive Independent Director of Mediobanca Banca di Credito Finanziario S.p.A. She currently serves as Non-executive Director at Smeg S.p.A. She is a member of the Board of Statutory Auditors of the UniCredit Foundation ETS and of Fondazione Italiana Accenture ETS, as well as member of the Executive Board of the "Per Milano Onlus" association and of the Management Committee of the "Associazione per Milano" Fund.

ELIZABETH MARIE ROBINSON

Independent Director

Co-founder and Vice Chairwoman of Indaco Venture Partners SGR. Previously, she served as Investment Director Venture Capital at Quadrivio SGR from 2014 to mid-2018, when she left that role to found Indaco.

She also served as Venture Consultant for Sofinnova Part-

ners in Paris from 2005 to 2008. She has been an angel investor for over 10 years. Elizabeth has broad experience in life sciences and the development and granting of licences for innovative pharmaceutical products.

She was a co-founder of NicOx S.A. (1997) and President of NicOx Research Institute from 2006 to November 2022. She is a member of the Board of Directors of Brembo S.p.A., a listed company. Previously, she served on the Board of Directors of several companies operating in the life sciences sector in Italy including MolMed S.p.A. She was a member of the Fulbright Committee in Italy from 2007 to 2020. She is a Board member of the Penta Foundation, a no profit organisation aiming to develop treatments for paediatric infectious diseases.

She is also committed to actively supporting the education of girls living in underdeveloped areas and the cultural development of Italy's rural areas.

In her career, Elizabeth has served as Director, Product Development, at Recordati Italy (1990-1996); Consultant, Technology Development, at Techint Engineering Company (1988-1990); Vice President, New Technology Ventures Europe, at Genzyme (1985-1988); Visiting Scientist at MIT (1984-1987); and Post Doctorate Research Associate at MIT (1982-1984). Elizabeth graduated Phi Beta Kappa from Wellesley College in 1977, received her M.S. in Chemical Engineering from Massachusetts Institute of Technology in 1979 and her Ph.D. in biotechnology from MIT in 1982.

MANUELA SOFFIENTINI

Independent Director

She graduated in Economics in 1983 at Cattolica University of Milan. She started her professional career at Henkel reaching the position of Product Manager Perlana and Dixan. From 1990 up to 1997, she worked as Marketing Manager first, and then as Marketing and Sales Director at Nuova Forneria.

In 1997, she entered Philips Lighting as Manager Consumer Lamps and Batteries to develop the penetration of Philips in the Italian market; in 2001, she was appointed General Manager of Philips DAP Italy and in 2008, she became VP Managing Director of Philips Consumer Lifestyle.

In May 2012, she took on the position of Chairwoman and Managing Director of Electrolux Appliances S.p.A., while in January 2021 she was appointed Chairwoman of Electrolux Italia S.p.A., the Italian holding of the Group.

She was President of Confindustria Applia Italy from 2016 to 2021.

Board member at:

- Pirelli S.p.A. from 2012 to 2016;
- Geox S.p.A. from 2016 to 2019;
- BancoBpm from 2017 to date;
- Brembo S.p.A. from 2022 to date.

MICHELA SCHIZZI**Independent Director**

Born in Viareggio (Lucca, Italy) on 30 August 1982, she was awarded a second-level university degree in Law by La Sapienza University of Rome in 2006. In 2009, she also obtained an LLM in European Law from King's College of London and was admitted to the practice of law. In 2006, she joined the Rome office of the international law firm Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP as an associate. In 2012, she joined Snam S.p.A., where she occupied positions of increasing responsibility, up to the role of Senior Vice President Regulated Business Legal Affairs. Within the Snam Group, she was also a member of the Board of Directors and of the Audit Committee at various foreign companies of the group. In 2020, she joined the Legal Department of the holding company of the Allianz insurance group, where she was responsible for the group's M&As at the global level. She took on the role of General Counsel at the Cerved Group at the end of 2022. She has been a Director of GVS S.p.A. since June 2020.

GIANCARLO DALLERA**Independent Director**

Founder and Executive Chairman of Cromodora Wheels S.p.A., a leading designer and manufacturer of alloy rims for major car manufacturers such as Porsche, Audi, BMW, Mercedes, JLR and Maserati.

From 1985 to 2000, he led — first as Chief Executive Officer and then as Group President — the Hayes Lemmerz Group's international Business Units, which operate in the steel and light alloy rims sector with 13 plants located in Europe, South America, South Africa and Asia, where he developed considerable expertise and experience with M&A and restructuring transactions. In 1992, he was part of the executive team that brought Hayes Wheels International Inc. to be listed on the NYSE.

He currently sits on the Boards of Directors of the following companies: Banca Crelove, of which he is a founding shareholder; and Guido Glisenti S.p.A., a company operating in the metallurgy sector.

He was also a Director of Brembo S.p.A. from 2003 to 2017. From 2009 to 2013, he was President of the Brescia Industrial Association.

In June 2018, he was granted the Italian honorary title of "Cavaliere del Lavoro".

UMBERTO NICODANO**Non-executive Director**

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

A partner in the law firm BonelliErede since its foundation, he deals primarily with extraordinary finance transactions and matters of corporate governance and succession.

He has gained an extensive experience as Director and mem-

ber of committees within listed and private companies. He sits on the Board of Directors of various companies including Valentino, Kerakoll, Miroglia and Illva Saronno Holding.

GIANFELICE ROCCA**Independent Director**

He is Chairman of the Techint Group, which includes the companies Tenaris, Ternium, Tenova, Techint E&C, Tecpetrol and Humanitas. A recognised global leader in the iron and steel, energy and infrastructure sectors, last year the Group reported annual revenues of USD 33.5 billion and a headcount of approximately 59,555.

In the 90s, he founded the Humanitas Clinical Institute, a general hospital among the most renowned in Europe: an international centre of research, teaching and case management of Harvard University.

He has been a member of the Board of Directors of Luigi Bocconi Business School since November 2014. In July 2017, he was named a member of the Board of Directors of the Leonardo Da Vinci National Museum of Science and Technology Foundation. In June 2020, he was appointed Special Advisor Life Sciences within Confindustria.

In Italy, he sits on the Board of Directors of Brembo S.p.A., and is also a member of the Advisory Board of Milan Polytechnic.

From June 2013 to June 2017, he was President of Assolombarda, the largest territorial association of entrepreneurs in Italy. For eight years — from May 2004 to May 2012 — he was Vice President of Confindustria in charge of Education, and from June 2012 to June 2016 he was a member of the Executive Board of EIT (the European Institute of Innovation and Technology).

At the international level, he is Vice President of the Aspen Institute and also a member of its Executive Board, in addition to being a member of the European Advisory Board of Harvard Business School and a member of the ERT (European Round Table of Industrialists).

Active in social and charity initiatives, he is President of the Fondazione Rocca and the Fondazione Fratelli Agostino ed Enrico Rocca. In April 2023, he was appointed Vice President of the Giorgio Cini Foundation.

In 2007, he was granted the Italian honorary title of "Cavaliere del Lavoro" and in 2009 he was awarded an honorary degree in Management Engineering from Milan Polytechnic. In 2010, the President of the Italian Republic, Giorgio Napolitano, awarded him the "2009 Leonardo Prize" for his contribution to the strengthening of the Italian international expansion in the steel, energy and infrastructure industries. In 2018, he was awarded the honorary title of "Commendatore" by President of the Italian Republic Sergio Mattarella for his dedication and contribution to Italy's economy.

He graduated with honours in Physics from the University

of Milan and completed a PMD at Harvard Business School in Boston.

He lives in Milan, is married and father of two children.

ROBERTO VAVASSORI
Executive Director

A manager of just over 60 years of age, he joined Brembo in 1978 as a part-time employee and was hired as a manager in 1986. Italian nationality, knowledge of English at mother tongue level and German at basic level. His entire career, after graduating and qualifying as a chartered accountant and auditor, took place in the automotive world at the Brembo Group and in roles of increasing responsibility, especially in the multinational sphere. In his various responsibilities, he has always worked closely with the ownership, the Board and the CEO, depending on the tasks assigned. He is known and respected as an expert in the automotive sector, its dynamics and in particular the evolution of future trends and regulations, both within the industry community and the financial community. He is a regular speaker at conferences and seminars, including international ones. He is aware of extra-sectoral and geopolitical trends and phenomena, in particular related to decarbonisation and energy transition issues. He is familiar with the Italian, European and international regulatory frameworks of the sec-

tor and regularly interacts with Italian and European legislative authorities. He can draft, read and interpret complex and strategic financial and business reports and plans. He is familiar with typical corporate development transactions and has actively participated in more than twenty acquisition transactions during his career. He is currently a board member of high-level scientific and cultural institutions. Thanks to his work experience, he has an excellent knowledge of Brembo's products and processes. He is currently Vice Chairman of BSCCB S.p.A., a 50/50 joint venture between Brembo and the German group SGL for the development and production of carbon ceramic disc brakes, with two plants, located in Italy and Germany.

He is a member of the General Council of Confindustria Bergamo. From 2012 to 2015, he was President of ANFIA, the Italian Association of the Automotive Industry, and was then re-elected in June 2023. From 2016 to 2019, he was President of CLEPA, the Brussels-based European Association of Component Manufacturers, which is a permanent contact point for the European institutions on mobility issues, and is a member of the Board. He is Managing Director of Kilometro Rosso. He is a member of the Board of Directors of the Istituto di Ricerche Farmacologiche Mario Negri IRCCS. He is a councilor of the International Piano Festival of Brescia and Bergamo.

4.4. DIVERSITY CRITERIA AND POLICIES IN THE COMPOSITION OF THE BOARD AND THE COMPANY'S ORGANISATION

Brembo's Board of Directors approved, applied — already from the Board's 2017-2019 term of office — and constantly updated the Board of Directors' Diversity Policies and Criteria, which provide for new criteria, based on as objective a foundation as possible, in addition to those established by applicable laws and regulations, relating to the professionals to propose as candidates in order to ensure that the composition of the Board of Directors is adequate to the Group's size, position, complexity, specific industry and strategies. These criteria take account of the adjustment of the minimum quota reserved to the less represented gender in the corporate bodies introduced by Law No. 160, of Law 27 December 2019.

The Board of Directors' Diversity Policies and Criteria, indicated in the Brembo CGC and the Regulations of the BoD (and in line with the 2020 CGC), as described below, aim at ensuring the appointment of Board members who have an optimal combination of skills and professional background and form the basis of the diversity policies for the Governing Body's composition not only with regard to gender, but

also experience, professionalism, age and other relevant aspects. Within these criteria, qualitative and quantitative criteria have also been formulated to be used to assess the significance of the relationships being examined for the purposes of assessing the independence of the Directors.

These criteria, together with indications that emerged from the 2022 BPE and the guidelines expressed and published by the outgoing BoD — called "Guidelines of the outgoing Board of Directors of Brembo S.p.A to Shareholders on the qualitative and quantitative composition of the Board of Directors" —, constituted the basis of reference for the Company's Shareholders to assess the candidates to be nominated for the appointment of the new company officers for the three-year term 2023-2025 during the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ended 31 December 2022 (20 April 2023), with the aim of ensuring an optimal composition of the Board of Directors, with an ideal mix of skills, experience and professionalism among the Board members.



DIVERSITY POLICIES AND CRITERIA IN THE COMPOSITION OF THE BOARD OF DIRECTORS
(Article 2 – Composition of the Corporate Bodies; Article 3 – Functioning of the governing body)**ADDITIONAL DIVERSITY CRITERIA****(Brembo Corporate Governance Code – Article 2 - Composition of the Corporate Bodies)****QUANTITATIVE FEATURES**

Age	<i>Independent Directors</i> : a maximum age of 78 and a minimum age of 35 (at the date of submission of the lists for the purpose of a potential candidacy). Reaching the maximum age limit will not be considered mid-term and, if reached, will not entail any forfeiture.
Overall number	11
No. of Non-executive Directors	At least 7
No. of Independent Directors	At least 5
No. of minority Directors	At least 1 (or more than 1, where required by the By-laws).
Gender	Quota reserved to the less represented gender in accordance with legislation applicable from time to time ¹⁷ .
Alternation	Change of a maximum of 3 Directors each time the Board is elected, in order to ensure continuity of management, while also providing an incentive for the progressive election of new Directors.
Seniority of service	<i>Independent Directors</i> : persons who have already served three (3) terms on the Company's Board of Directors cannot stand as candidates for the office of Director.
No cross-directorships	<i>Executive Directors</i> : they cannot be directors of another company (not belonging to the same Group) of which a company director is the Chief Executive Officer.

QUALITATIVE FEATURES

Skills Background	<ul style="list-style-type: none">At least four positions must be filled by entrepreneurs or managers who have an international background and/or are from a geographical area where Brembo's business has a significant presence.A maximum of two positions may be filled by academics and/or professionals.
Hard skills Professionalism	<ul style="list-style-type: none">Record of honouring shared ethical principles.Knowledge of business mechanisms, strategies, risk assessment and management techniques and sustainability profiles.Ability to interpret industry scenarios and trends, performance of competitors and development of enterprises in the medium-to-long term and to assess alternative strategic guidelines and options with a view towards strategic orientation.Managerial, entrepreneurial, business and organisational experience.Understanding of the dynamics of the global financial system.Experience as director or auditor, or as executive or manager, of listed or medium-to-large enterprises.Managerial, professional or university lecturer experience in legal, economic, business or technical disciplines.
Soft skills Personal aptitudes	<ul style="list-style-type: none">Sufficient time commitment in view of the complexity of the assignment (see also "Maximum number of positions" below).Full understanding of the powers and obligations inherent in the position and the functions to be performed.Ability to stand up for and defend his or her own ideas and take a stand for the interest of Brembo and its stakeholders.Collaboration, involvement and ability to influence (knowing how to instil and contribute to professionalism and the development of opinions and taking a part in resolving conflicts).A result-oriented approach and encouragement of colleagues in focusing constructively on the goals to be achieved.Business judgement and decision-making ability (encouraging behaviour and ensuring evaluation and decision-making skills focused on developing the business).
No competition	Candidates for the office of Director cannot have or accept consulting assignments from competitors.

17 Article 1 of Italian Budget Law No. 160 of 27 December 2019.

BREMBO CORPORATE GOVERNANCE CODE
(Article 3 – Functioning of the governing body and role of the Chairman)

Relevant positions	The Directors shall accept their appointment when they deem they can devote the necessary time to the diligent performance of their duties, taking account, among other things, of the commitment resulting from their job and professional tasks, the number of positions they hold as Directors or Statutory Auditors in other companies listed on regulated markets (including foreign markets), financial companies, banks, insurance companies and large companies. Large companies are defined as companies that reported total sales or turnover exceeding €500,000,000.00 (five hundred million euros) in the last financial year.
Maximum number of positions	<p>The time commitment required of Directors does not consist solely of participation in Board meetings, but also extends to an analysis of the documentation sent in view of each meeting, participation in Board Committees and participation in informal and/or induction sessions. It is therefore essential that Directors have sufficient time to carry out their duties. Directors may not have more than 4 simultaneous positions at listed companies (positions at listed companies in which the Director also holds a significant equity interest do not count).</p> <p>The Board of Directors conducts an assessment based on the statements made by the Directors (or candidates for the position of Director) and the following criteria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • professional competence and independence of judgement; • time commitment, active and constant participation in the meetings of the Board of Directors, Board Committees and various management activities of the Company, also in light of their professional commitments; • any relationship that may be or appear such as to compromise the independence of judgement of the Director.

Upon appointment (20 April 2023) and subsequently, at the Board meeting on 5 March 2024 (as well as within the 2023 BPE), based on the statements issued by each Director and the professional profile thereof, and including in light of the assessments expressed with regard to individual positions by the Remuneration & Appointments Committee convened on 23 February 2024, it was assessed whether the current Board met/continued to meet the above requirements.

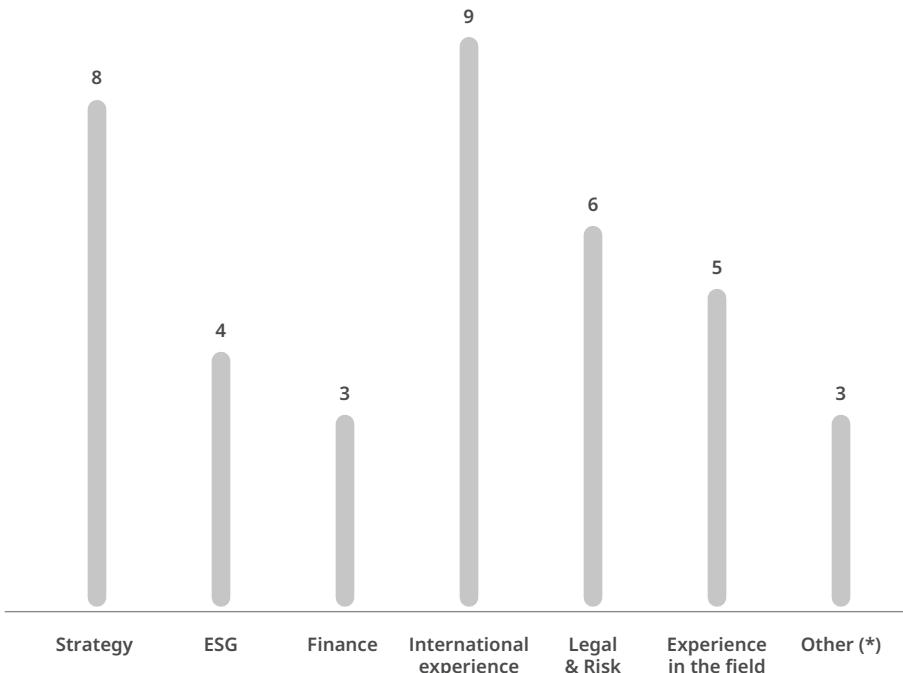
Within this process it was found that the Board of Directors currently in office¹⁸ represents a combination of professional skills and managerial expertise, including at an international level, that meets the requirements of integrity, independence and gender balance established in laws, regulations, and the By-laws in force at the time of its appointment.

This is also borne out by the results of the 2023 BPE (the outcome of which is discussed in detail in paragraph 7.1 below), in which the Directors confirmed the adequacy of the composition and size of the Board and expressed the belief that Brembo's governing body has always distinguished itself for having profiles with experience, international standing and expertise suited to facing the present and future issues relevant to the Company. The main characteristics that arose from the previous BPEs included the fact that Directors had a strong understanding of the role that they perform within the Board of Directors, as well as adequate knowledge of the Company's objectives. In addition, it has always been made up of personalities with diversified knowledge in various sectors that allow the Company to have a comprehensive overview of various subjects.

¹⁸ Appointed by the General Shareholders' Meeting on 20 April 2023; it will remain in office until the Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2025.

BOD'S SKILLS MATRIX 2023-2025¹⁹

Directors' skills emerged from the questionnaire



(*) "Other" includes the further skills not included in the list that each Director has declared on an autonomous basis.

With reference to the Company's organisation, 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. Every day, Brembo is committed to promoting an inclusive environment that ensures people's sense of belonging and

encourages them to feel they are leading characters in the Group's success, fostering a culture of diversity from the moment they are hired and respecting the points of view, voices, individualities and special qualities of each person. For further details, see the Disclosure of Non-Financial Information available on the Company's website.

4.5. MAXIMUM NUMBER OF POSITIONS HELD AT OTHER COMPANIES

At the time of appointment and annually thereafter, during a specific Board session (the last was held on 5 March 2024), the Board of Directors verifies the compatibility of the positions held by Directors in other companies based on examination and assessment of the Directors' individual statements, as well as in accordance with the Brembo CGC and the Regulations of the BoD (most recently updated on 16 December 2022).

With regard to concurrent positions, the Brembo CGC provides as follows:

- a maximum of four (4) positions at listed companies. Positions at listed companies in which the Director also holds a significant equity interest do not count;
- that the time commitment required of Directors does not consist solely of participation in Board meetings, but also extends to an analysis of the documentation sent in view of each meeting, participation in Board Committees and participation in informal and/or induction sessions. It is therefore essential that Directors have sufficient time to carry out their duties;
- an assessment by the Board of Directors based on the

¹⁹ The professional skill set that emerged from the individual questionnaires submitted to Directors as part of the 2023 Board Performance Evaluation.

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

Moreover, the Brembo Corporate Governance Code identified as relevant the positions held in the following categories of companies:

- companies listed on regulated markets, including foreign markets;
- banks, financial and insurance companies;
- large companies (companies that reported total sales or turnover exceeding €500,000,000.00 in the last financial year).

In 2023, the Board of Directors confirmed, based on the criteria set out above, that the positions held by Directors in other companies met the necessary requirements and were compatible with discharging their duties in an effective and constant manner. The number of positions held by each Director is indicated in the table on page 25.

4.6. INDUCTION PROGRAMME

Brembo organises an induction programme structured in several sessions and dedicated to Directors and Statutory Auditors, in particular the newly appointed ones, aimed at providing an adequate understanding of the Company and the business industry in which the Group operates, its products, company dynamics and their evolution, including with a view to Sustainable Success, as well as its organisational structure, the principles of proper risk management, applicable laws and regulations and major trends that may have an impact on the current performance and the Group's short-, medium- and long-term growth strategy.

Continuous training programmes and personalised follow-ups are offered based on the particular interests or responsibilities that individual Directors may assume within Board Committees or to focus on the specific issues driving the need for in-depth analysis expressed at meetings of the Independent Directors and in the findings of the Board Performance Evaluation. Among these initiatives, worthy of note is the BoD' meeting for the examination of the Business Plan and the related risks, which is convened on an annual basis.

Following the appointment of the new corporate bodies at the General Shareholders' Meeting held on 20 April 2023, the Company organised the Basic Induction Programme designed to provide adequate knowledge of the business sector in which Brembo operates, its products, company dynamics and their evolution, the principles of proper risk management, applicable laws and regulations, in line with the recommendations of the Borsa Italiana Corporate Governance Code. The Basic Induction Programme was struc-

tured into 20 sessions, divided in 7 sections, with several speeches held mainly by C-Suite managers of Brembo.

In addition to the Basic Induction Programme, during Board sessions additional follow-ups were conducted with regard to the Company's strategic market positioning and new product/process/production development/digital transformation/automotive sector trends. Detailed reports on new legislation and regulations of interest to Brembo, supported by specific documentation prepared by the Legal and Corporate Affairs Department, were provided for induction purposes in Board meetings, and included in the Work files of each meeting (responsibility of the Secretary of the Board of Directors and the Chief Legal and Corporate Affairs Officer).

Lastly, on 18 July 2023 a specific training session hosted by Dutch law experts was also organised to examine the main aspects of the Corporate Governance Code in force in The Netherlands.

Induction activities organised in 2023 are indicated in the table below.

In the 2023 BPE, the induction programme was found to be well organised and structured. The initiatives that allowed the newly appointed (and existing) Directors and Statutory Auditors to improve their knowledge of the Company's business sector and come into direct contact with the Heads of the various GBUs/GCFs were also found to be effective.



INDUCTION SESSIONS FOR THE BOARD OF DIRECTORS IN 2023

INDUCTION SESSIONS	NUMBER AND DURATION OF SESSIONS	RECIPIENTS	DATE	ACTIVITIES DESCRIPTION
Basic Induction	20 (ca. 60 minutes each)	Newly appointed Directors and Statutory Auditors + Non-executive Directors	May 2023 – January 2024	Basic Induction Programme
Induction for the Remuneration & Appointments Committee	2 (ca. 30 minutes each)	Members of the Remuneration & Appointments Committee, Chairman of the Board of Statutory Auditors	23.11.2023	Gender Equality Certification
Induction for the Audit, Risk & Sustainability Committee	3 (ca. 30 minutes each)	Members of the Audit, Risk & Sustainability Committee, Board of Statutory Auditors and Supervisory Committee	27.10.2023	New provisions on non-financial reporting introduced by the new CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive (Directive 2022/2464/EU)
Induction for Directors	1 (2 hours and 30 minutes)	Directors	18.07.2023	Dutch Corporate Governance Code
			02.03.2023 09.05.2023 22.06.2023 07.11.2023	Automotive market performance and outlook
Induction for the BoD (follow-ups during Board meetings)	6 (ca. 1 hour and 30 minutes each)	All Directors and Statutory Auditors	07.11.2023	231 changes introduced by Article 25-novies of Legislative Decree No. 231/01; Copyright Infringement+ Article 353 of the Italian Criminal Code; Bid rigging; Article 353-bis of the Italian Criminal Code; Interference with the tender process; Article 512-bis of the Italian Criminal Code – Fraudulent transfer of values)
			19.12.2023	Follow-up on the international geopolitical situation and the related impacts on the automotive sector

4.7. FUNCTIONING OF THE BOARD OF DIRECTORS

The Regulations of the BoD are a tool recommended by the 2020 CGC and Brembo adopted them for the first time in November 2017 (most recently updated on 16 December 2022) to identify the criteria for its optimal composition and the rules and procedures for its functioning, in particular to ensure effective management of board reporting.

A description of the concrete functioning procedures is provided here below.

4.7.1. MEETINGS OF THE BOARD OF DIRECTORS

2023 Meetings

In 2023, the Board of Directors met on ten (10) occasions, of which four (4) according to the company calendar published. The average length of meetings was approximately three hours. The meetings saw the regular participation of both Directors and the members of the Board of Statutory Auditors.

The attendance rate at meetings was very high, as indicated in the table on page 25.

The heads of the company functions were regularly invited to participate in the meetings of the Board of Directors to provide appropriate clarification for the various items on the agenda.

2024 Meetings

In the fourth quarter of each year, the BoD approves the calendar of meetings scheduled for the following year, inclusive of the planned date of the annual Shareholders' Meeting. This calendar is drawn up by the Secretary on the basis of the availability of the Directors and Statutory Auditors to ensure their maximum participation in Board meetings and the Shareholders' Meeting. The calendar calls for meetings with a regular frequency to ensure effective performance of Board functions. Once approved by the BoD, the annual calendar of the main company events for the following year is then made public by 30 January of the year to which it refers.

The 2024 calendar approved by the Board of Directors on 4 December 2023 and then published calls for four (4) meetings to review interim financial data. These were in addition to ad-hoc meetings, such as the meeting dedicated to the analysis of the strategic Business Plan.

At the date of publication of this Report, the BoD held one (1) meeting on 5 March 2024, with the aim of examining and discussing the 2023 Financial Statements, the 2023 Disclosure of Non-Financial Information, and the 2024 Remuneration Policies, as well as the items, documents and proposals to be submitted to the Shareholders' Meeting convened on 23 April 2024.²⁰

Content of additional periodic reporting

After Brembo's exit from the STAR segment of Borsa Italiana effective 3 May 2017, Brembo decided that it will continue to publish — on a voluntary basis — its interim financial reports, as previously announced, and in a manner consistent with the information made available until now, and until otherwise provided for by the Board of Directors. Content, timescales and methods of voluntary periodic financial reporting are also published on the Company's website (www.brembo.com, section Investors, Calendar).

Calling and holding the BoD Meetings

Board meetings are called and held in accordance with the By-laws and in compliance with legal obligations, and in particular:

- they are chaired by the Chairman of the BoD and, in the Chairman's absence, by the eldest Director, and conducted as the chair deems most appropriate to permitting the Board's proceedings to unfold optimally;
- are valid, as well as the related resolutions, even without a formal call, when all the Directors and Statutory Auditors in office are present;
- may be held by telecommunication means that allow participation in the discussion and provide the same information to all those in attendance;
- may be held in Italy or a foreign country in which the Company operates, directly or through subsidiaries or investees;
- they are conducted in Italian. Where deemed necessary or even merely appropriate by the person chairing the meeting, simultaneous translation service may be made available to the meeting's participants.

The related resolutions are approved pursuant to law and the By-laws.

The Agendas of meetings focus on four macro-areas:

- financial and periodic reporting aspects;
- strategic aspects (e.g., strategies, product diversification, trends in reference markets, digital transformation, automotive sector evolution, as well as acquisitions, asset investment, Subsidiaries' projects, etc.);
- sustainability, materiality, ESG factors and risk aspects;
- governance and compliance aspects.

To provide the appropriate clarification of specific issues put to the examination and approval of the BoD, the Chairman invites the Company's Executives or other external parties or consultants whose presence is deemed useful by the Chairman in view of the subjects to be discussed to participate in the BoD meeting. Such parties will in any event be bound by the confidentiality obligations applicable to Board meetings.

4.8. ROLE OF THE CHAIRMAN OF THE BOARD OF DIRECTORS

4.8.1. CHAIRMAN OF THE BOARD OF DIRECTORS

The Chairman ensures, through the Secretary, that the Di-

rectors and Statutory Auditors are provided with access to documentation concerning times on the Agenda suitably in advance of the date of the Board meeting.

²⁰ See the Notice of Calling and the Illustrative Reports: www.brembo.com, section Investors, For Shareholders, Shareholders' Meeting, 2024.

The documentation relating to items on the agenda is normally prepared in Italian.

Documents may also be prepared in English and/or, where deemed necessary and/or even merely appropriate by the person chairing the meeting, may be made available to those requesting that a courtesy translation be made.

In order to ensure that pre-meeting information is timely, complete and adequate, the supporting documentation:

- is prepared by the Secretary of the Board, with brief overviews of each item on the agenda, accompanied by detailed, in-depth reports illustrating the elements to be assessed (in descriptive and numerical terms) required to make the decisions concerned in a fully informed manner;
- is made available to the Directors and Statutory Auditors at least five (5) days before each meeting, except in particularly urgent cases, when it is made available at least two (2) days in advance, through the app "Portale CdA by Brembo" (an application for mobile devices that allows materials to be made available for consultation solely to Directors and Statutory Auditors in office, before and during sessions of the Board, through access with a username and password). The notice period is normally observed. The documentation concerning confidential and strategic projects is presented directly during the meeting, and is made available to the Directors and Statutory Auditors in a protected format to ensure the confidentiality of the data it contains. In such cases, thorough inquiries are conducted during sessions of the Board;
- ensures that the Directors are informed about new laws and regulations relevant for the Company. Moreover, through the Secretary of the Board, it supports the organisation of the Board Induction sessions.

Where deemed necessary, in order to ensure informed participation, the Non-Executive Directors may formulate requests for information or clarification on issues relating to company management, during or outside of Board meetings. In this case, they address their requests — which may be relayed by the BoD's Secretary — solely to the Chairman, who responds at Board meetings either personally or drawing for this purpose on the Executives of the Company and/or the Group to which it belongs.

The Regulations of the BoD also specify the methods of storing and retrieving documentation, which depend on the confidentiality level assigned to each document.

During Board meetings the Chairman ensures balanced

oversight of the Board's proceedings, playing a role of liaison between Executive Directors and Non-Executive Directors, in addition to ensuring the necessary balancing for effective, balanced management of meetings and the decision-making process, while also promoting the effective functioning of the corporate governance system and Board proceedings. With the support of the Secretary of the Board of Directors, the Chairman:

- organises and coordinates the proceedings;
- facilitates dialogue between the executive and non-executive members of the Board of Directors in order to permit constructive debate;
- coordinates with the delegated bodies and requests the necessary information/reports for the Board;
- acts as interlocutor of the control body and of its internal committees;
- invites the Company's Executives to participate in the meeting to provide the appropriate clarification of the specific issues submitted for the Board's examination and approval;
- ensures that the minutes are drafted so as to provide a thorough description of the documentation illustrated and to represent the debate within the Board and what was said by the individual Directors and any Managers involved.

Moreover, with the support of the Board Secretariat, the Chairman promotes initiatives aimed at providing adequate knowledge of the sector in which the Company operates and the related clarification (see paragraph 4.6 – Induction Programme) to Non-Executive Directors.

In this regard, the results of the 2023 BPE confirmed that the adoption of ad-hoc regulations (Regulations of the BoD) and best practices consolidated over time allowed the Company's Board of Directors to adopt an effective, efficient method of work and management of individual meetings. In particular, there was found to be a high level of appreciation of the methods of discussion during Board meetings, considered to be free, open and with appropriate time management: these characteristics allow each session to establish professional, constructive debate.

The BoD's work has always stood out for its critical, analytical and practical approach to the Company's issues. Analysis, follow-ups, debate and open dialogue have always allowed the Board to take decisions in an aware, informed manner. On such occasions, it has been possible to ask questions and build debate aimed at collecting information and new ideas.

4.8.2. BOARD SECRETARY

On the proposal of the Chairman, on 20 April 2023 the BoD confirmed the Chief Legal & Corporate Affairs Officer, U. Simonelli, in his position as Secretary, on the basis of his professional profile and for demonstrating that he possesses adequate competency and experience in matters of corporate law and corporate governance.

The Board Secretary:

- assists the Chairman in preparing Board sessions and Shareholders' Meetings, drawing up the related resolutions, ensuring the adequacy, completeness and clarity of the flows of information for the BoD, communicating with the Directors and organising Board induction;
- coordinates the secretaries of Board committees and takes the minutes of Board meetings in a detailed manner and according to best practices;
- provides assistance and legal advice on an independent basis (with respect to the management) to the BoD and Directors on matters of corporate governance and in relation with their powers, rights, duties and obliga-

tions, to ensure the regular exercise of their attributes, protect them against potential liability and ensure that the interests of all Shareholders and other stakeholders contemplated by the company's corporate governance system are taken into due account;

- may also perform other functions within the Company, provided they do not compromise his independence of judgement in relation to the Board or the regular performance of his functions.

The Chairman ensures that the Secretary of the BoD possesses powers, tools, an organisational structure and personnel adequate to the performance of his functions. Moreover, the Board supervises the Secretary's independence and determines his remuneration, in line with the Company's policies for its top management.

The Secretary of the BoD proposes the annual budget on issues relating to the corporate governance system according to the existing company process and on the basis of the indications and prescriptions provided by Management Control.

4.9. EXECUTIVE DIRECTORS

Effective 17 December 2021, the following directors were examined and confirmed as Executive Directors upon appointment of the new corporate bodies by the Shareholders' Meeting of 20 April 2023:

- Matteo Tiraboschi, Executive Chairman (whose powers are described in paragraph 4.9.1);
- Daniele Schillaci, CEO (whose powers are also described in the previous paragraph 4.9.1);
- Cristina Bombassei, Director in charge the Internal Control and Risk Management System (whose powers are described in paragraph 9.1) and Chief CSR Officer;
- Roberto Vavassori, to whom the Board of Directors granted specific powers in his capacity as Chief Public Affairs & Institutional Relations Officer.

The granting of these powers is based on the segregation of the duties and responsibilities of the delegated bodies (the Executive Chairman and CEO) and is intended to make the most of the respective professional and personal aptitudes, competencies and characteristics of the delegated parties, while also being inspired by the need to create a clear, precise division of competencies functional to avoiding overlapping and/or situations of decision-making impasse and to enabling the rapid identification of those responsible for individual management decisions, both within the Company and by stakeholders.

In addition, in accordance with the 2020 CGC, the powers attribute the Executive Chairman, *inter alia*, a more strategic and institutional role than in the past, identifying him as the liaison between the Company and its stakeholders.

The Board of Directors retains the power to decide, *inter alia*, on the purchase and sale of shareholdings in other companies (M&As), the issuance of guarantees to third parties by Brembo S.p.A., and responsibilities regarding annual budgets, strategic plans and medium-/long-term incentive plans.

With the favourable opinion of the Remuneration & Appointments Committee, the following were identified and

4.9.1. DELEGATED BODIES

On the basis of the new top management organisational structure approved by the Shareholders' Meeting on 17 December 2021, the Board of Directors granted — and confirmed through Board resolution dated 20 April 2023 — the powers to Matteo Tiraboschi as Executive Chairman and to Daniele Schillaci as Chief Executive Officer.

confirmed as Key Management Personnel of the Company: the Executive Chairman and the Chief Executive Officer, as the only individuals having the powers to influence and/or affect the development, future prospects and overall performance of the Company and/or the Group.

Authority to delegate powers is vested solely in the Executive Chairman and the Chief Executive Officer (exclusively in relation with powers concerning safety and environment), on the basis of specific powers vested in the latter by the Board of Directors, without prejudice to specific Board resolutions.

The GBU Global Chief Operating Officers — and other GCF Officers — who have been assigned specific company functions (generally coinciding with the first reports to the Executive Chairman and Chief Executive Officer, also identified as C-Suite) have been granted limited powers for ordinary management in relation to the performance of their respective offices and powers, regularly registered with the

Company Register of Bergamo, to be exercised in accordance with company authorisation processes.

Employers have also been identified pursuant to Article 2, paragraph 1, letter B, of Legislative Decree No. 81/2008 for Brembo's various production units, to whom all of the necessary powers of organisation, management and spending authority have been assigned, by means of a notarised power of attorney, for the performance of the role of employer, as defined in current legislation.

Solely on an exceptional basis (subject to review from time to time by the Executive Chairman, the Chief Legal & Corporate Affairs Officer and the Chief Human Resources and Organisation Officer), special powers are granted to employees whose job descriptions do not fall within the categories mentioned above, but who, by reason of their assigned tasks, are required to represent Brembo in the latter's relations with the Public Administration (e.g., customs authorities, the Provincial Labour Department, etc.).

SUMMARY OF THE EXECUTIVE DIRECTORS' POWERS

The Executive Chairman is the Company's legal representative, pursuant to law and Brembo's By-laws. The Executive Chairman was also granted the widest powers of direction, communication, coordination and control according to his office, and the powers of ordinary administration, strategic direction, the development and proposal of guidelines concerning the Group's international development and its financial and re-organisation policies.

The Executive Chairman was also granted the widest powers of ordinary administration of the Company and the business, and, subject to specific limitations, powers concerning the purchase and sale of real estate properties, real estate leases and leases of companies and/or business units, and, generally, any transactions on movable or immovable property, purchase and sale of equity investments in Italy and abroad, the incorporation of new companies in Italy and abroad, having the power to choose the organisational system of the new company, as well as the issuance of letters of patronage, comfort letters, sureties and guarantees (subject to the periodic reporting to the Board of Directors) and taking out mortgage loans, loans or finance leases in the various existing forms, as well as the power of representation in trade union matters.

In addition, within the framework of the broadest powers of direction, coordination and control according to the position filled, the Executive Chairman is assigned the following tasks:

- setting guidelines for compliance and the Internal Control and Risk Management System;
- ensuring the implementation and constant updating of the Organisational, Management and Control Model according to Legislative Decree No. 231/2001, as well as the implementation of regulations in foreign countries where the investee companies operate, including all necessary training and awareness-building activities necessary to create a compliance culture within the Group;
- planning and managing external communications, with the broadest powers;
- setting and proposing to the Board of Directors the Group's medium- and long-term development strategies;
- setting guidelines for business development, property development and corporate development;
- designing general policies for the organisation and human resource management.

The Chief Executive Officer has been given specific powers to manage the Company and its business, powers relating to organisation, representation in trade union matters and the mandate pursuant to Article 2381 of the Civil Code for the implementation, improvement and supervision of safety in the workplace, accident prevention and the protection of workers' health (environmental protection inside and outside the Company, waste management, including the power to identify the person/s who is/are to be considered as Employer pursuant to Article 2, paragraph 1, letter B, of Legislative Decree No. 81/2008 for Brembo's different manufacturing units). Moreover, he has been given the power, within his remit, to ensure the implementation, at all levels in Italy and abroad, of the provisions set forth by the Law, the By-laws, the internal procedures, the Corporate Governance Code and the Corporate Governance Manual, the Code of Ethics and, more generally, the compliance posture in force in the Company and its investee companies; in this regard, specific reference is made to the provisions of Legislative Decree No. 231/2001 and similar provisions in force in foreign countries where the investee companies carry out their operations, to risk management policies and to indications of the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Supervisory Committee.

In the area of strategic guidelines, the following powers and functions have been granted:

- the power to draw up and propose to the Executive Chairman the Group's Medium- and Long-Term Business Plan and all other projects completing it, including extraordinary transactions, in order to implement the Strategic Guidelines formulated by the Board of Directors, within the framework of risk management and Sustainable Success;
- the power to design and propose corporate restructuring and/or reorganisation plans necessary for the concrete implementation of the Business Plan.

Chairman of the Board of Directors (M. Tiraboschi)

Chief Executive Officer - CEO (D. Schillaci)

4.9.2. REPORTING TO THE BOARD BY DIRECTORS – DELEGATED BODIES

In accordance with laws and regulations, and the By-laws, the Delegated Bodies (Executive Directors) report on the activities carried out in the performance of their respective delegated powers, at least on a quarterly basis and, in any case, in the first subsequent meeting. During 2023, these activities were always carried out consistently with the Board's resolutions.

Within the framework of the 2023 BPE, it was confirmed that the information and related documentation prepared by the various structures for Board and Board Committee meetings were clear and accompanied by detailed, complete and timely brief overviews and reports. The Directors also confirmed that they regularly received adequate information regarding, *inter alia*, the periodic reports of Financial Analysts and competitors in the sector of reference.

4.10. INDEPENDENT DIRECTORS

Brembo's Board of Directors adopted the independence criteria of the 2020 CGC for assessing the Directors' independence, while defining qualitative and quantitative criteria to be used to assess the significance of the relationships being examined (for further details, refer to paragraph 4.4).

Satisfaction of the aforesaid requirements is verified by the Board of Directors, upon appointment and, subsequently, on an annual basis by examining and discussing the individual situations during a Board meeting (through the statement issued by each Director), after the preliminary review of the individual positions by the Remuneration & Appointments Committee. It should be noted that, in assessing the independence of Non-executive Directors, the Board of Directors shall have more regard for substance than for form.

Upon appointment by the Shareholders' Meeting held on 20 April 2023 and, subsequently, at the Board meeting on 5 March 2024, based on the statements issued by each Director and including in light of the assessments expressed with regard to individual positions by the Remuneration & Appointments Committee, it was assessed whether the current Board met/continued to meet the above requirements. The Board of Statutory Auditors verified that the criteria mentioned above and the procedures adopted by the Board of Directors to assess the Directors' independence were correctly applied, and highlighted the same within the Statutory Auditors' Report.

For financial year 2023, a total of six (6) Directors met all the said independence requirements: Elisabetta Magistretti, Elizabeth Marie Robinson, Michela Schizzi, Manuela Sofientini, Giancarlo Dallera, Gianfelice Rocca as they satisfy the requirements set forth by law and the Brembo CGC.

It should be noted that, with regard to Gianfelice Rocca,

the Board of Directors, after having valued his specific position, qualified him as independent due to the consolidated principle of the prevalence of substance over form (since the renewal of his appointment as Director of Brembo follows over nine years of completed service in office). This was also in view of the professionalism and dedication that he has always shown and his active, punctual participation in Board meetings, and to his speeches and thoughts that have enriched and instilled quality into debate within the Board towards the resolutions passed, while also maintaining complete independence of judgement.

Meetings of the Independent Directors

Independent Directors meet at least on annual basis, co-ordinated by the Lead Independent Director (hereinafter "LID" in short) to discuss issues deemed of interest in regards to the functioning of the Board of Directors or the Company's management.

Meetings are chaired by the LID. The LID himself/herself shall appoint an Independent Director or another person, who is not required to be a Board member, to act as Secretary (usually, this function is granted to the Secretary of the Board of Directors).

LID may draw on the support of Company units in organising meetings.

The LID shall gather the petitions and contributions of the Independent Directors and include them in specific minutes signed by the LID and the Secretary, and forwarded by the same to the Chairman of the Board of Directors.

Minutes of meetings are kept in chronological order by the Legal and Corporate Affairs Department in its capacity as Corporate Secretariat.

In 2023, the Independent Directors, coordinated by the LID, met once (1), on 18 October 2023 (for a meeting duration of around one hour), to examine the programme of the 2023 Board Performance Evaluation (first year of their term) and

analyse the questionnaire to be submitted to the various Directors. The Board Secretary participated in the meeting (a detailed description of which is reported below) and prepared the related minutes, as well as submitted to the Executive Directors the suggestions and proposals put forward.

During the meeting, proposals and considerations were

also shared to be brought to the attention of the Board of Directors, such as the organisation of an ad-hoc induction session during a Board meeting to delve into geopolitical and strategic issues that could have an impact on Brembo in the medium term and on stock performance, with a focus on the automotive and industrial market at the global level. This induction session was then organised and held during the Board meeting of 19 December 2023.

4.11. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Following the appointment of the new company boards upon the Shareholders' Meeting of 20 April 2023, Non-Executive and Independent Director Manuela Soffientini was appointed Lead Independent Director.

The Lead Independent Director function is regulated by its own Regulations approved by the Board of Directors, fully incorporating the recommendations of the 2020 CGC. More specifically, she is tasked with:

- serving as a point of reference for and coordinator of the petitions and contributions of Non-executive Directors and, in particular, Independent Directors, within the Board of Directors;
- collaborating with the Chairman of the BoD in order to ensure that members of the latter receive complete and timely information flows regarding operations;
- convening, at least on annual basis, the Independent Directors to discuss issues deemed of interest in regard to the functioning of the Board of Directors or the Company's management;

- carrying out any and all additional duties that may be assigned from time to time by the Board of Directors and the Chairman.

In 2023, the LID also coordinated the BPE activity relating to the functioning, size and composition of the Board of Directors and the Board Committees. This was done because the Board of Directors — in view of the consolidated, effective and efficient practice with which the LID and Independent Directors have performed this activity in recent years — resolved to act in keeping with previous editions, and therefore to confirm the assignment of coordination activities for the first year of term to the LID.

The LID circulated in advance the related activity plan and contents of the questionnaire used for the purposes of the BPE with the Independent Directors, and subsequently with the Board of Directors at the meeting of 7 November 2023. It then shared the final outcome at the Board meeting of 19 December 2023.

5. HANDLING OF CORPORATE INFORMATION

In accordance with current legislative and regulatory provisions, Brembo has for some time adopted specific internal procedures to guarantee the highest level of propriety, accuracy and timeliness in the corporate information

handling process, in addition to ensuring the market the utmost transparency and accessibility so as to prevent any market abuse.

5.1. THE EU PROVISIONS ON MARKET ABUSE

Following the entry into force, on 3 July 2016, of the European rules on market abuse as per Regulation (EU) No. 596/2014 ("MAR"), the Company has taken appropriate steps to adapt — also in light of the Italian regulatory framework in force from time to time — its own internal regulations regarding both the handling of Inside²¹/Relevant²² Information and the provisions on Internal Dealing, as well as the related public disclosure.

The related documents are available on Brembo's website: www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents.

Procedures with regard to the handling of Inside/Relevant Information, the maintenance of the Register of persons with access to inside information ("Insider Register") and the management of disclosure obligations for Relevant Persons and Persons Closely Associated with them ("Internal Dealing") were updated on several occasions by the administrative body so as to implement the legal and regulatory changes introduced over time, including those relating to the above mentioned European Regulation, as

well as Consob's Guidelines for the Management of Inside Information of 13 October 2017 (the "2017 Guidelines").

After an analysis and examination of its flows and processes, Brembo has adopted several organisational tools, based on best practices, including:

- assignment to the Business Development Committee (composed of the Executive Chairman, Chief Executive Officer, Chief Business Development Officer, Chief Public Affairs & Institutional Relations Officer, Chief Legal and Corporate Affairs Officer) of the Inside Information Management Function, with the Chief Legal and Corporate Affairs Officer acting as point of contact for the formal adoption of the relevant decisions;
- identification of the members of the C-Suite as Organisational Functions Responsible for Inside Information;
- setting up of the RIL (Relevant Information List);
- mapping of categories of information to be classified as Relevant and of the organisational roles/functions that may originate them.

5.2. PROCEDURE FOR HANDLING INSIDE AND RELEVANT INFORMATION

Brembo's Procedure for Handling Inside and Relevant Information or price-sensitive information, updated by the Board of Directors on 8 May 2018, fully endorses not only the provisions of the Market Abuse Regulation ("MAR"), but also the indications provided in the 2017 Consob Guidelines. The procedure is available on Brembo's website: www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents.

The purpose of this Procedure is to define the principles and rules governing the internal management and the disclosure of information concerning the operations of Brembo

and the Group, with specific regard to Inside and Relevant Information. This is to ensure compliance with applicable statutory requirements in force from time to time and guarantee that Inside and Relevant Information is treated with the utmost confidentiality in order to prevent the selective disclosure of documents and information concerning Brembo and the Group, and that is to say, the disclosure of data to certain persons, including, without limitation, analysts, Shareholders or journalists, prior to the public disclosure thereof, or otherwise, any form of late, incomplete or inadequate disclosure of the said data.

21 Information of a precise nature, which has not been made public, relating, directly or indirectly, to Brembo or a Group company, or to one or more Financial Instruments of the Company, and which, if it were made public, would be likely to have a significant effect on the prices of those Financial Instruments or derivatives linked thereto.

22 Company information that is not yet precise, even though one may reasonably presume that it has all the characteristics to become Inside Information under current Laws.

In keeping with the provisions of Brembo's Code of Ethics, the Procedure is therefore a preventive measure aimed at detecting and interdicting the abuse of Inside Information, market manipulation and improper circulation of Inside Information within the meaning of Articles 31 and 54 of Directive No. 2014/65/EU (so-called MiFid II), Articles 8, 10 and 12 of MAR, and Articles 184 *et seq.* of TUF, all of which constitute offences that, pursuant to Italian Legislative Decree No. 231/2001, could potentially give rise to vicarious liability. Accordingly, the Procedure forms an integral part of Brembo's 231 Model and Brembo CGC.

The Procedure must be observed by Directors, Statutory Auditors, Executives and all employees of Brembo and the Group, as well as by all persons (whether they are natural or legal persons) afforded access on a regular or occasional basis to Brembo's Inside or Relevant Information relating to Brembo and/or the Group by virtue of their professional activity.

Assessing if and to what extent specific events could be deemed to give rise to Relevant or Inside Information, as well as whether or not to apply for authorisation to delay public disclosure of the Inside Information, is performed on a case-by-case basis and is the responsibility of the Business Development Committee, viewed as the organisational function charged with assessing whether information regarding the Company and other Group companies qualifies as Relevant or Inside Information and with taking the relevant market-disclosure decisions.

The Investor Relations function is in charge of the publication of press releases. Brembo's Inside Information is published and stored using the Consob-authorised 1INFO system (www.1info.it), managed by Computershare S.p.A. and authorized by Consob.

5.3. INTERNAL DEALING PROCEDURE

Brembo's Internal Dealing Procedure has been drawn up pursuant to and for the intents and purposes of Article 19 of MAR and in compliance with all rules and regulations in force at the time of its issuance. The procedure is available on Brembo's website: www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents.

This procedure regulates the management and disclosure of the so-called internal dealing transactions, i.e., transactions involving Brembo S.p.A.'s financial instruments made, whether directly or through third-party intermediaries, by persons exercising management, control and direction functions (Managers) and persons closely associated therewith, and Shareholders, i.e., any and all persons who hold an equity interest equal to or exceeding 10% of Brembo's share capital, insofar as they are potentially in possession of Inside Information. The procedure, *inter alia*, sets forth the ban for Managers to carry out such transactions commencing on the 30th day immediately preceding

Brembo's Board Meetings convened for the approval of the annual or interim financial results that the Company discloses to the market, also on a voluntary basis, and expiring upon public disclosure of the press release on the results (so-called "black-out period").

In line with the provisions of Brembo's Code of Ethics, the Internal Dealing Procedure constitutes a direct measure aimed at promoting parity of information and at deterring the misuse of advantages arising from information asymmetry to garner undue gains through insider trading transactions which, *inter alia*, could entail vicarious liability for criminal offences pursuant to Legislative Decree No. 231/2001. Accordingly, this procedure forms an integral part of the 231 Model. The Head of Investor Relations is responsible for maintaining and periodically updating the list of Relevant Persons, as well as complying with public disclosure obligations in respect of transactions reported by them.

5.4. PROCEDURE FOR HANDLING THE INSIDER REGISTER AND THE RELEVANT INFORMATION LIST (RIL)

The Register and RIL Procedure (lastly updated through Board resolution of 8 May 2018) is designed to ensure compliance with all the obligations pertaining to the maintenance and timely updating of the Insider Register mentioned in Article 18 of MAR. The Register and RIL Pro-

cedure is also compliant with the requirements and recommendations set out in the 2017 Guidelines regarding the keeping and updating of the RIL, i.e., the list of parties with whom the issuers have professional working relationships, including employment relationships, and who have

access to the Relevant Information in the course of certain of their duties.

This Register and RIL Procedure lays down the methods to be used to draft and update the Registers in accordance with the instructions given in Commission Implementing Regulation (EU) No. 2016/347 with regard to the Insider Register, extended, where possible and/or advisable, to the RIL. In particular, this Register and RIL Procedure:

- identifies the requirements the Insider Register and the RIL must meet;
- determines the data to be recorded in the Insider Register and the RIL;
- outlines the structure of the Insider Register and the RIL;
- regulates the updating of the Insider Register and the RIL.

The Register and RIL Procedure applies to Brembo in its capacity as an Italian company whose shares are traded on the Italian regulated market, and to any and all persons and parties afforded access to Inside or Relevant Information by virtue of an employment contract with the Company or any other type of working relationship with the same.

So as to prevent the commission of offences by employees and consultants who stand in a position to materially engage in criminal conduct, the Company has imposed a series of further requirements, over and above the provisions set forth in the Procedure for Handling Inside and Relevant Information, including confidentiality obligations contractually binding on consultants and employees, and the confidentiality requirement pursuant to the Code of Ethics.

In accordance with the regulatory requirements, Brembo S.p.A. takes all necessary measures to ensure that all persons and parties included in the RIL and the Insider Register are aware of the legal and regulatory duties underlying their inclusion, as well as the sanctions attaching to the misuse or improper circulation of Inside Information, ensuring that all the such persons are served appropriate information in such regard, in writing, against written acknowledgement of receipt and acceptance.

The Insider Register is maintained electronically using specific management software (RAP – *Registro Accesso alle Informazioni Privilegiate*) designed and licenced by Computershare S.p.A. to ensure full regulatory compliance. The Legal and Corporate Affairs Department is tasked with maintaining and updating the Insider Register and the RIL.

6. BOARD COMMITTEES

Brembo set up all the Committees recommended within the 2020 CGC, vesting them with preliminary, propositional and advisory functions. In detail:

- Brembo implemented the recommendation to set up the Appointments Committee in 2012, entrusting such function to the Remuneration Committee and accordingly changing its name to Remuneration & Appointments Committee and the related regulations to extend its functions. The composition of the Committee and the reporting of the activities and tasks it carried out in 2023 are described in paragraph 8.2.
- Upon appointment of the new company officers on 20 April 2017, the Board of Directors assigned responsibility for supervising sustainability issues to the Audit & Risk Committee, resulting in the change of the Committee's name to the Audit, Risk & Sustainability Committee, and its specific duties were updated accordingly. Said approach, defined on the basis of the best practices in this area, of Legislative Decree No. 254/2016 on the Disclosure of Non-Financial Information, and of the similar tasks performed by the Audit & Risk Committee, was maintained also upon appointment of the new corporate boards for the 2023-2025 term. See paragraph 9.2 for information on the Committee's composition, duties and the activities carried out in 2023.

its members is present;

- Committee meetings may be held by means of teleconferencing and videoconferencing, provided that all participants may be identified and are able to follow and participate simultaneously in the discussion of the subjects raised, as well as view documents in real time;
- take decisions by the majority of the members participating in the meeting, with the vote of the chair breaking any ties;
- on the Chairman proposal, may also be attended by persons, other than Committee members, who have been specifically invited and are part of the Company's management, in relation to specific needs or items on the Agenda;
- are all minuted, with the related document signed by the Chairman and Secretary. The minutes are signed by the Chairman of the meeting and the Secretary of the meeting and are forwarded to the members of the Committee in the Work Files of the following meeting;
- in performing their functions, enjoy access to the company information and functions required to discharge their duties and may secure the assistance of external consultants within the terms and the budget set by the Board of Directors;
- have been set up favouring the competence and experience of the Directors that are members.

Regulations on the functioning of the Committees

The composition, duties and functioning of all Committees are defined in specific Regulations fully implementing the recommendations of the 2020 CGC. Said Regulations are available on the Company's website.

The Committees:

- meet, at the request of the Chairman, even by telephone and/or video conference call;
- their meetings are chaired by the Chairman or, in the latter's absence, the oldest member;
- are considered validly in session when the majority of

In the 2023 BPE, the Committees were found to effectively perform their advisory and propositional role towards the Board of Directors, systematically carrying out the tasks indicated in their regulations. Meeting Agendas were clear and sufficiently descriptive and contained a number of items compatible with the time assigned to each of them and concretely available. The frequency and duration of meetings were adequate.

In general, there was a high level of satisfaction with the work done by the Company's Board Committees, which have always thoroughly analysed the items on the Agenda.

NUMBER OF COMMITTEE MEETINGS AND ATTENDANCE RATE OF DIRECTORS

COMMITTEES	NUMBER OF MEETINGS 2023	ATTENDANCE RATE	PRESENCE OF INDEPENDENT MEMBERS	ACTIVITIES CARRIED OUT IN 2023
Remuneration & Appointments Committee	3	100%	100%	Paragraph 8.2
Audit, Risk & Sustainability Committee (which also acts as the Related Party Transactions Committee)	11	100%	100%	Paragraph 9.2

7. SELF-ASSESSMENT AND SUCCESSION OF DIRECTORS

7.1. BOARD PERFORMANCE EVALUATION

The functioning of the Board of Directors and Board Committees, as well as their size and composition, are regularly evaluated, taking also into account aspects such as the professional expertise, experience (including managerial experience), gender of their members, seniority of service and effectiveness and efficiency in the performance of their assignment (Board Performance Evaluation, hereinafter also "BPE" in short).

This activity is also designed to assess the role played by the BoD in setting strategies in view to Sustainable Success and monitoring operating performance, with periodic assessment of the efficacy of its activity and the contribution made by its individual components, as well as of the adequacy of the Internal Control and Risk Management System. In accordance with the provisions of the 2020 CGC, the assessment process may be carried out at least every three (3) years — and in particular in view of renewal of the BoD —, considering whether to avail of an independent advisor for the third year.

In line with the provisions of Recommendation No. 22 of

Year 2023:	Activity managed internally by Brembo through questionnaires and, where necessary, individual interviews of Directors;
Year 2024:	Activity managed internally by Brembo through questionnaires and, where necessary, individual interviews of Directors;
Year 2025:	Assessment of the possibility of assigning the BPE activity to an external independent advisor.

As for the 2023 BPE, the activity aimed to analyse the trends in previous terms and assess the main issues relating to the functioning of the Board of Directors and Board Committees, so as to identify aspects that could be improved during the current term. The activity was structured in the following steps:

- sharing of the working plan with the Independent Directors and the Board of Directors;
- sending an individual questionnaire to Directors and

the 2020 CGC, the Board of Directors in office from 20 April 2023 initiated a three-year self-assessment process broken down into three stages, in line with the 2023-2025 Board term. Although according to the Corporate Governance Code the Remuneration & Appointments Committee is responsible for managing the BPE, in view of what is now consolidated practice at Brembo and the more-than-positive feedback received in previous years, at the meeting held on 18 October 2023 the Independent Directors confirmed, in continuity with what was done in the previous term, that responsibility for coordinating this activity was assigned to the LID for the new term as well, supported by Brembo's Legal and Corporate Affairs GCF.

On 7 November 2023, in accordance with Article 4, Recommendation No. 22 of the CGC, and — following the Cross-Border Conversion transaction — Article 2.2.6-2.2.7 of the Dutch Corporate Governance Code, the BoD decided to undertake a three-year self-assessment process structured as follows:

- filling in thereof;
- final presentation to Independent Directors and the BoD of the findings of the 2023 BPE.

The outcome was summarised in a specific document made available firstly to the LID and the Independent Directors and subsequently shared during the BoD's plenary session held on 19 December 2023. The following table summarises the outcome of the 2023 BPE:

SUMMARY OF THE OUTCOME OF THE 2023 BOARD PERFORMANCE EVALUATION

General comments on the functioning of the BoD	In continuity with previous years, a high level of overall appreciation continued to be expressed with the operational and organisational functioning of the Board of Directors. The Directors confirmed that the Board acted in substantial conformity with the 2020 CGC and best practices at the Italian and international level, while also emphasising the strong propensity towards continuous improvement of the quality of debate within the Board and individual Board Committees.
General comments on the composition and size of the Board of Directors	The composition and size of the Board of Directors were found to be totally adequate to the Brembo Group's size, position, complexity, specific industry and strategies.
Areas of excellence	In particular, the following areas of excellence were identified: <ul style="list-style-type: none">• a well prepared Board of Directors consisting of renowned members of the entrepreneurial and management community;• competent and present management, available to provide clarifications and further information including outside the Board meetings;• open, transparent and balanced discussion, with all members participating;• sessions managed with an openness to dialogue on the part of the Executive Chairman;• comprehensive documentation;• excellent functioning of the Committees;• extremely detailed and accurate induction activity, with opportunities for direct dialogue with the main GBU/GCF Heads.

7.2. SUCCESSION PLANS

On 17 December 2021, in line with the plan defined as of June 2011, following the resignation of Alberto Bombassei from the role of Chairman and member of the Board of Directors, the Board of Directors of Brembo S.p.A. approved the current organisational structure of the Brembo Group, which provides for Matteo Tiraboschi to serve as Executive Chairman and Daniele Schillaci as Chief Executive Officer. The organisational macro-structure was illustrated to the BoD convened on 17 December 2021. Said organisational structure, disclosed to the public on 16 November 2021, was approved by the General Shareholders' Meeting on 17 December 2021.

It should also be noted, with regard to succession matters, that — for each top management position — Brembo drew up a periodical and structured process, as summarised in specific documents approved by top managers, to identify both short- and medium-term successors, so as to be able to manage unforeseeable cases of replacement of executives in as prompt and orderly a manner as possible, and ensure management stability.

On 14 November 2022, the Chief Human Resources & Organisation Officer submitted the updated version of the Talent Management & Succession – Succession Planning annual system to the Remuneration & Appointments Committee.

8. REMUNERATION OF DIRECTORS AND OF THE REMUNERATION & APPOINTMENTS COMMITTEE

8.1. REMUNERATION OF DIRECTORS

Brembo's Remuneration Policy was formulated in line with the Company's long-term strategy and objectives and is associated with company results so as to pursue the Group's long-term interests and sustainability. A description of the same is included in the Report on the Remuneration Policy and Remuneration Paid, prepared pursuant to Article 123-ter of TUF and Annex 3, Scheme 7, of the Issuers' Regulation (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Remuneration Policies). The two Sections comprising it 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 and sustainability-related guidance, 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.

For further details on remuneration policies for 2024 and remuneration paid in 2023, reference is made to the related Report drawn up pursuant to Article 123-ter of TUF and available on Brembo's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Remuneration Policies).

The information required by Article 123-bis, paragraph 1(i), of TUF — "agreements between companies and directors [...] which envisage indemnities in the event of resignation or dismissal without just cause, or if their employment contract should terminate as the result of a takeover bid" — are contained in the Remuneration Report in accordance with Article 123-ter of TUF, which is available on Brembo's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Remuneration Policies).

8.2. REMUNERATION & APPOINTMENTS COMMITTEE

The Remuneration & Appointments Committee²³, appointed on 20 April 2023 by the Board of Directors convened after the General Shareholders' Meeting, will remain in office

until the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2025, and is made up of three (3) members:

MEMBERS	OFFICE HELD	ATTENDANCE RATE AT 2023 MEETINGS (NO. 3) ²⁴	POSITION WITHIN THE REMUNERATION & APPOINTMENTS COMMITTEE
Giancarlo Dallera	Independent Director	100%	Chairman
Manuela Soffientini	Independent Director	100%	Member
Elizabeth Marie Robinson	Independent Director	100%	Member
Directors sitting in the Remuneration & Appointments Committee whose term expired upon the Shareholders' Meeting approving the Financial Statements for the year ended 31 December 2022			
Nicoletta Giadrossi	Independent Director	100%	-

The professional profile of the members of the Remuneration & Appointments Committee (available on Brembo's website, www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governing Boards and Committees) meets

the experience requirements imposed by the 2020 CGC, including in order to ensure an efficient performance of the Committee's duties.

23 Brembo implemented the recommendation to set up the Appointments Committee in 2012, entrusting such function to the Remuneration Committee and accordingly changing its name to Remuneration & Appointments Committee.

24 It indicates the Directors' attendance rate at the meetings held by the Committee in 2023 (No. of times attended/No. of meetings held during the Director's actual term of office).

The Remuneration & Appointments Committee operates in accordance with its Regulations (available on Brembo's website, section Company, Corporate Governance, Governing Documents), which distinguish the Committee's remuneration and appointments functions as follows:

- *Remuneration function*: it ensures 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; it performs its functions seeking to give continuity to the purposes, principles and tools of the Group's Remuneration Policy, working 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;
- *Appointments function*: it identifies the optimal composition of the Board, by indicating the professional roles that may promote its proper and effective functioning and contributing, where needed, to the preparation of the succession plan for Executive Directors.

The meetings of the Remuneration & Appointments Committee:

- are always attended by the Chairman of the Board of Statutory Auditors or another Statutory Auditor as required by the Chairman; the other members of the Board of Statutory Auditors may also attend the meetings;
- may also be attended by persons, other than Committee members, who have been specifically invited and are part of the Company's management and/or management structures, in relation to specific needs or items on the Agenda; they include, in general, the Chief Human Resources & Organisation Officer and the Secretary of the Board of Directors, as well as the Chief Legal & Corporate Affairs Officer;
- may be attended by representatives of consulting firms specialising in this area;
- are not attended by Executive Directors.

In performing its functions, the Committee has access to the company information and functions necessary from time to time to discharge its duties, and it may also avail itself of expert advisors within the limits of the budget approved by the BoD.

Minutes are taken for all Committee meetings and signed by the Chairman and Secretary. They are kept in chronological order by the Legal and Corporate Affairs Department in its capacity as Corporate Secretariat.

In 2023, the Remuneration & Appointments Committee held three (3) meetings (average length of approximately 1.30 hours), as detailed below. The Secretary (Chief Legal & Corporate Affairs Officer), the Chief Human Resources and Organisation Officer and representatives of the consulting firms specialising in this area are always invited to attend the meetings.

1. Meeting held on 15 February 2023

The Remuneration & Appointments Committee examined in advance the matters to be put before the Board of Directors and subsequently to the Shareholders' Meeting convened on 20 April 2023. On that occasion, the Remuneration & Appointments Committee carried out the following activities:

i) with reference to Remuneration:

- it examined the closing results of the short-term annual Incentive Plan (2022 MBO) and defined the proposals of the short-term annual Incentive Plan (2023 MBO), also in light of the analyses conducted in 2022;
- it evaluated the proposal to review the Remuneration Packages for the Executive Chairman and the CEO, also following an additional benchmark analysis;
- it examined the proposal to change the pay-out cap relating to Category 1 of the 2022-2024 LTIP;
- it examined the Report on the Remuneration Policy for 2023 and Remuneration Paid in 2022, prepared pursuant to Article 123-ter of TUF and expressed a favourable opinion in view of its examination and approval by the BoD.

Moreover, in view of the appointment of the new company boards at the 2023 General Shareholders' Meeting, it assessed the following proposals for the Board of Directors relating to:

- total remuneration (for each year of the term of office) of the governing body and the Board Committees of Brembo S.p.A. and allocation thereof;
- total remuneration of the Board of Statutory Auditors of Brembo S.p.A. based on the opinion expressed by the outgoing control body;

ii) with reference to the composition of the Board of Directors and the combination of skills and professional backgrounds:

- it assessed the individual statements of the Directors, Statutory Auditors and members of the Supervisory Committee to periodically verify — including to support the BoD's self-assessment process — the ongoing satisfaction of the requirements and implementation of the Diversity Criteria provided for by the Regulations of the BoD and Brembo's CGC for Directors, as well as the compatibility of the positions held by them;
- it assessed the combination of professional profiles and managerial skills in light of Brembo's diversity policies defined by the Regulations of the BoD and the Brembo CGC;
- it assessed the individual statements of the Directors, Statutory Auditors and members of the Supervisory Committee to periodically verify ongoing satisfaction of the requirements set for the different positions in the applicable laws and regulations in force, as well as in the Brembo CGC;
- it assessed the combination of professional profiles and managerial skills in light of Brembo's diversity policies pursuant to Article 123-bis, paragraph 2(d-bis), of TUF defined by the Regulations of the BoD and the Brembo CGC;
- in view of the appointment of the new company boards, it defined guidelines on the optimal qualitative and quantitative composition of the Board, also taking account of the outcome of the 2022 BPE.

2. Meeting held on 18 July 2023

The Remuneration & Appointments Committee carried out the following activities:

i) *with reference to Remuneration:*

- it examined the results of the votes cast by the Shareholders' Meeting with regard to Section I and Section II of the Brembo Group's Report on the Remuneration Policy for 2023 and Remuneration Paid in 2022 pursuant to Article 123-ter of TUF;
- it was updated on the performance of the Group's Remuneration Policies;
- it shared preliminary considerations regarding any impacts on the Remuneration & Appointments Committee and the Remuneration Report pursuant to Dutch law and the related Corporate Governance Code.

3. Meeting held on 23 November 2023

The Remuneration & Appointments Committee carried out the following activities:

i) *with reference to Appointments:*

- it was updated on the Gender Equality Certification (for the purposes of the NRRP);
- it acknowledged the HR-related impacts of the Cross-Border Conversion Transaction.

4. Meeting held on 23 February 2024

The Remuneration & Appointments Committee carried out the following activities:

i) *with reference to Remuneration:*

- it evaluated the closing results of the short-term annual Incentive Plan (2023 MBO) and defined the proposals of the short-term annual Incentive Plan (2024 MBO), also in light of the analyses conducted in 2023;
- it examined the Report on the Remuneration Policy for 2024 and Remuneration Paid in 2023, prepared pursuant to Article 123-ter of TUF and expressed a favourable opinion in view of its examination and approval by the BoD;
- it examined the remuneration proposed for the Lead Independent Director and the proposal for increasing the remuneration of the Chairwoman of the Audit, Risk & Sustainability Committee following the Cross-Border Conversion;
- it received information on the indicators linked to the Gender Representation and Pay Gap Analysis;

ii) *with reference to Appointments:*

- it examined the individual statements of the Directors, Statutory Auditors and members of the Supervisory Committee to periodically verify — including to support the BoD's self-assessment process — the ongoing satisfaction of the requirements and implementation of the Diversity Criteria provided for by the Regulations of the BoD and 2020 CGC for Directors, as well as the compatibility of the positions held by them;
- it assessed the combination of professional profiles and managerial skills in light of Brembo's diversity policies defined by the Regulations of the BoD and the 2020 CGC;
- it assessed the individual statements of the Directors, Statutory Auditors and members of the Supervisory Committee to periodically verify the ongoing satisfaction of the requirements set for the different positions in the applicable laws and regulations in force, as well as in the Brembo CGC;
- it assessed the combination of professional profiles and managerial skills in light of Brembo's diversity policies pursuant to Article 123-bis, paragraph 2(d-bis), of TUF defined by the Regulations of the BoD and the Brembo CGC.

9. INTERNAL CONTROL AND RISK MANAGEMENT SYSTEM

MAIN ASPECTS OF THE INTERNAL CONTROL AND RISK MANAGEMENT SYSTEM	YES/NO
Existence of a document containing Guidelines for the Brembo Internal Control and Risk Management System	Yes
Presence of an Executive Director charged with overseeing the Internal Control and Risk Management System	Yes
Presence of a Committee responsible for supervising risks, including sustainability risks	Yes
Presence of organisational structures responsible for risk management (Risk Management Committees – Head of Risk Management)	Yes
Existence of an Audit function tasked by the Board of Directors with systematically assessing the efficiency and efficacy of the Internal Control and Risk Management System	Yes
Preparation of specific compliance programmes (Code of Ethics, Model According to Legislative Decree No. 231, Anti-bribery Code of Conduct, Policy of Non Discrimination and Diversity, Code of Basic Working Conditions, Antitrust Code of Conduct, Privacy Policy, Modern Slavery Act, Tax Control Framework)	Yes

Effective risk management is a key factor in maintaining the Group's value over time. In this regard, within the framework of its Corporate Governance system, the Company has defined Brembo's Internal Control and Risk Management System (hereinafter referred to as "System" or "ICRMS") consistent and compliant with the provisions of Article 6 of the "Internal Control and Risk Management System" of the 2020 CGC, the adoption of which was approved by Brembo's Board of Directors on 17 December 2021 and, more generally, with national and international best practices.

This system represents the set of organisational structures, rules and procedures that allows the main business risks within the Group, of any kind, including risks relating to medium- and long-term sustainability, to be identified, measured, managed and monitored, while helping the Company be run in a manner that is sound, correct and consistent with the objectives defined by the Board of Directors, and favouring the adoption of informed decisions consistent with the risk profile, as well as dissemination of a proper understanding of risks, lawfulness and corporate values, which are reflected in Brembo's Code of Ethics.

In operational terms, these principles translate into the achievement of the following Internal Control and Risk Management System objectives:

- helping ensure the reliability of information;
- ensuring compliance with laws and regulations, as well as the Company's By-laws and internal procedures;
- safeguarding company assets;
- facilitating the efficacy and efficiency of company operations and processes.

The Board of Directors, with the support of the Audit, Risk & Sustainability Committee, is tasked with defining the general guidelines of the ICRMS, so that the main risks pertaining to Brembo S.p.A. and Group subsidiaries are properly identified, as well as adequately measured, managed and monitored. It shall also set criteria to ensure that such risks are compatible with sound and proper management of the Company. The Board of Directors is aware that the control processes cannot provide absolute assurances that the

company objectives will be achieved and the intrinsic risks of business prevented, in particular in a period characterised by strong volatility, uncertainty within the macro-economic context and growing geopolitical risks. However, it believes that the ICRMS may reduce and mitigate the likelihood and impact of risk events associated with wrong decisions, human error, fraud, violations of laws, regulations and company procedures, as well as unexpected events such as, for instance, the conflict in Ukraine and previously the global pandemic.

Monitoring of the adequacy and effective operation of the Internal Control and Risk Management System, as well as any revision thereof, is an essential part of the system's structure. The Internal Control and Risk Management System is therefore subject to regular examination and controls, taking account of developments in the Company's operations and reference context, as well as national and international best practices. Based on the roles and responsibilities already defined, various control bodies can be identified with responsibility for performing checks and expressing opinions on the Internal Control and Risk Management System.

The overall and final assessment remains with the Board of Directors, which regularly expresses an opinion based on the reports produced by the Control Body and the Supervisory Committee, not only to verify that the system exists and is being implemented within the Group, but also to carry out a regular detailed examination of its fitness and effective and concrete functioning.

Such an assessment could therefore indicate the need to draw up further policies, processes and rules of conduct allowing the Group to adequately react to new or mismanaged risk situations. Such improvement measures, which are the responsibility of the respective management area, have to be coordinated by the Chief Executive Officer with the supervision of the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System.

The Board of Directors has already identified the key roles

and responsibilities in the Internal Control and Risk Management System, through the approval of various company documents to which reference is made. In brief, the ICRMS involves, based on the respective duties, the Administrative Bodies (Board of Directors, Audit, Risk & Sustainability Committee, Executive Directors, and particularly the ICRMSD), the Board of Statutory Auditors, Independent Auditors, Supervisory Committee, Internal Audit function, the Risk Management function and the other company roles and functions with specific tasks regarding internal control and risk management, organised in relation to business size,

complexity and risk profile. In addition, management is responsible for the effective implementation of the Internal Control and Risk Management System for the areas within their respective remit, through the collaboration and active contribution of all those who work in and with Brembo, at each level in their working activity, helping create not only economic but also ethical value for the Company.

The organisational chart here below shows the roles within the ICRMS. In particular, the following are worth of mention:

Institutional Steering Bodies	Board of Directors						Institutional Supervisory Bodies							
	Executive Chairman	Chief Executive Director	Director in charge of ICRMS											
II Level Operational Bodies Risk & Control Drivers	<p>Specific subjects or areas that on the basis of their organizational role:</p> <ul style="list-style-type: none"> oversee the process of detecting, appraising, managing and controlling risks related to company operations, ensuring their coherence with company objectives and addressing segregation criteria that allow for efficient monitoring; ensure compliance with specific regulations and oversee the risk of non-compliance with regulations; steer, coordinate and control the I level bodies in relation to the application of the directives given to them. 													
	RM • Risk Management	Managerial Risk Committee	CSR GCF Chief CSR Officer	LCA GCF • Corporate Compliance and Regulatory • IPR	GDPR • Data Protection Supervisor • Data Protection Officer	Manager in charge of the Company's financial reports pursuant to L. 262/05	Board of Statutory Auditors							
	AF GCF • Compliance Officer L. 262/05 • Group Tax Manager	IR • Investor Relations	FC GCF • GBU/GCF Financial Controller • Industrial Control	BPTCE GCF • Business Process Transforma- tion & Cost Efficiency Director	HRO GCF • Organization Development	QLT GCF • System & Process Quality • Product Regulations	Independent Auditors							
	IO GCF • Environment & Energy • Health & Safety • Production System	ICT GCF • ICT Compliance	Information Security Meeting	PRC GCF • Purchasing Process & Systems	GDI GCF • Regulations	R&D GCF • System & Safety Engineering	Audit, Risk & Sustainability Committee							
I Level Operational Bodies Risk & Control Owners	<p>Specific subjects or areas that define risks and manage them through the line controls, contained in the operational processes.</p> <p>Heads of specific areas or subjects</p> <table> <tr> <td>Employers</td> <td>Data Protection Contact</td> <td>231 Team</td> <td>Process Owner</td> <td>Information Owner</td> <td>Company meetings</td> <td>Other</td> </tr> </table>						Employers	Data Protection Contact	231 Team	Process Owner	Information Owner	Company meetings	Other	Supervisory Committee
Employers	Data Protection Contact	231 Team	Process Owner	Information Owner	Company meetings	Other								
	Management			Employees										

- the Executive Directors are generally charged with defining further policies for effective implementation of Guidelines, referring to best practice models; these policies are approved by Top Managers and reported to the Audit, Risk & Sustainability Committee;
- the Audit, Risk & Sustainability Committee is tasked with supporting the Board of Directors on internal control and risk management issues, including those relevant from the standpoint of sustainability;
- the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System (hereinafter referred to as "ICRMSD") is tasked with identifying the main corporate risks by executing risk management Guidelines and verifying their adequacy;
- the Chief Executive Officer who, in addition to coordinating the risk mitigation actions implemented by the competent management, has a key role in the management of potential corporate "crisis" events, if any, including for example the global pandemic and most recently the conflict in Ukraine, in relation to which the CEO directly takes on the direction of the Crisis Management Committee, in accordance with the provisions of the company Guidelines for crisis management;
- the Managerial Risk Committees are tasked with providing support in the risk mitigation activity, strengthening the monitoring and reporting of risks to the Audit, Risk & Sustainability Committee, the Board of Directors, the Board of Statutory Auditors and the Supervisory Committee;
- the Head of Risk Management is tasked with ensuring, together with the management, that the main risks relating to Brembo and its subsidiaries are correctly identified, adequately measured, managed, monitored, and integrated within a corporate governance system consistent with the strategic objectives.

The Internal Audit function evaluates the effectiveness and efficiency of the overall Internal Control and Risk Management System on a regular basis and reports the results to the Executive Chairman, the Chief Executive Officer, the Board of Statutory Auditors, the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Supervisory Committee of Brembo S.p.A. with reference to specific risks connected with compliance with Legislative Decree No. 231/2001. On an annual basis, it also reports to the Board of Directors.

Risks are monitored at meetings held on at least a monthly basis, where results, opportunities, risks, and potential strategies to mitigate them are analysed for each business unit and geographical area in which Brembo operates. Brem-

bo's general risk-management principles and the bodies charged with risk evaluation and monitoring are included in Brembo Corporate Governance Code, in the "Policies for the implementation of the Internal Control and Risk Management System" (latest edition issued at year-end 2021), in the Risk Management Procedure, in the Organisational, Management and Control Model according to Legislative Decree No. 231/2001 and in the reference layout for preparing accounting documents (as per Article 154-bis of TUF), to which the reader is referred.

During the meeting held on 20 January 2022, after obtaining the opinion of the Audit, Risk & Sustainability Committee, the Board of Directors approved the current edition of the "Guidelines for the Brembo Internal Control and Risk Management System"; said document reiterates the Company's principles and general vision on the topic of the ICRMS, a final review of which is performed annually by the BoD, focusing attention on Brembo's risk management policy and the goals that guide the Internal Control System.

In addition, the Policies for the implementation of the Internal Control and Risk Management System identify the overall design of Brembo's Internal Control and Risk Management System, taking into account the changes made to the Group's Corporate Governance Code, the evolution of its organisational structure with new second-level and first-level control roles, the new company strategy and sustainability goals, changes in the legislative and regulatory framework, international best practices and the standards of reference such as ISO31000 and the CoSO Framework. For further information about risk families, reference should be made to the paragraph concerning Risk Management Policy included in 2023 Annual Report²⁵.

The ICRMS also underpins Brembo S.p.A. Organisational, Management and Control Model according to Legislative Decree No. 231/2001, and the Group's Reference Scheme for preparing the corporate accounting documents, pursuant to Law No. 262/2005, and represents, in light of its effectiveness, a key pillar for Sustainable Success.

Appropriateness of the Internal Control and Risk Management System

With reports dated 21 July 2023 and 1 March 2024, the Chairwoman of the Audit, Risk & Sustainability Committee informed the Board of Directors of the activities undertaken by the Committee during the reference period, confirming the substantial adequacy of the ICRMS, taken as a whole,

²⁵ www.brembo.com, section Investors, Reports.

and the appropriateness of action and monitoring plans identified by management in order to contain risks and efficiently ensure compliance with the Company's rules of conduct and operating procedures in place, whilst leaving it up to the Board of Directors to draw its own conclusions in such regard.

The Board of Directors examined the reports of the Chairwoman of the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System, as well as those concerning the activities undertaken and planned by the Company's Internal Audit function, the meetings conducted by the Chief Internal Audit Officer with the Chairman of the Board of Directors, the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System and the Manager in charge of the Company's financial reports. Based on the foregoing, the Board of Directors shared the opinion expressed by the Chairwoman of the Audit, Risk & Sustainability Committee and acknowledged that the ICRMS was appropriate to the Group's structure and type of business, suited to prevent the risks identified and able to ensure Sustainable Success. Furthermore, the accounting standards and procedures were properly applied for the purposes of preparing the periodic financial reports.

The Internal Control and Risk Management System as it relates to the financial reporting process

In accordance with the principles outlined by the CoSO Report, the Manager in charge of the Company's financial reports — assisted by the Compliance Officer and supported by the Internal Audit function and, where applicable, the evaluations provided by the Audit, Risk & Sustainability Committee — has defined the process to identify and assess the risks that might prevent the Company from achieving its objectives regarding the reliability of financial reporting.

The process for identifying and assessing such risks is reviewed yearly. The Manager in charge of the Company's financial reports, in collaboration with the Compliance Officer, is responsible for updating the process to reflect any changes during the year that might influence the risk assessment (i.e., significant organisational changes, business changes, amendments or updates of accounting standards, etc.). Control measures taken to minimise risks identified during the risk assessment process are outlined using the appropriate formats (flow charts and control matrices). Key control measures have been identified from among these.

In determining whether the administrative and accounting procedures are being effectively applied, the Manager

in charge of the Company's financial reports relies on the support of the Internal Audit function (through the performance by the latter of effectiveness tests on controls pursuant to Law 262) or the Compliance Officer (through the review and validation by the latter of effectiveness tests pursuant to Law 262 carried out by process owners for the processes within their respective remit). The Manager in charge of the Company's financial reports, by agreement with the Internal Audit function and the Compliance Officer, draws up a three-year Audit plan that is carried out through scheduled annual test activities and conducted at all Group companies within the scope of application of Law 262.

If the tested control mechanisms are found to be defective, the Manager in charge of the Company's financial reports and the Compliance Officer are required to evaluate them and share a corrective plan with the process owners containing the remedial measures they recommend to apply. The corrective plan is used by the Company to address any missing key control measures, existing control measures that following a test have been found not to have been properly applied, or existing control measures that are not entirely adequate. When this document has been defined and shared, the Compliance Officer and/or Internal Audit function (in this latter case through a specific follow-up on site) verify that the improvement plan has actually been implemented.

Any event that could potentially impact the adequacy of the above Framework in light of the Company's actual situation, or that might compromise the reliability of the risk assessment process, must be identified by the Process Owners and, through the Compliance Officer promptly, must be reported to the Manager in charge of the Company's financial reports.

The Process Owners are responsible for identifying all events within the processes in their purview that could potentially change the above framework and, through the Compliance Officer, promptly reporting them to the Manager in charge of the Company's financial reports. Every six months, even if no specific events have occurred, the Process Owners must provide a formal notice attesting that there are no events that could impact the processes or control measures in place.

The Compliance Officer and the Internal Audit function periodically report to the Manager in charge of the Company's financial reports as to the activities carried out and test results. The main Group companies are also subject to analyses and checks in conjunction with the preparation of

the Brembo Group's Consolidated Annual Financial Statements and Six-Monthly Report.

On a half-yearly basis, the Manager in charge of the Company's financial reports, supported by the Compliance Officer, also requests each Group company falling within the scope of Law No. 262 to submit an attestation, duly signed by the

Controller/Manager (for each Brembo S.p.A.'s²⁶ GBU) or the local CFO and CEO/Country Manager (for Group companies falling within the scope of Law No. 262). Through this attestation each Company certifies that as at the date of reference, all financial reporting processes currently in force are reliable and have been properly applied, and that the financial data in the reporting package are correct and complete.

9.1. EXECUTIVE DIRECTOR IN CHARGE OF THE INTERNAL CONTROL AND RISK MANAGEMENT SYSTEM

On 20 April 2023, the Board of Directors confirmed Cristina Bombassei in her role as Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System, vesting her with the functions set forth in the Brembo CGC.

On the basis of the Group's organisational structure approved by its Shareholders' Meeting on 17 December 2021, and in accordance with the delegated powers granted by the Board of Directors on that same date, the delegation of authority for the Internal Control and Risk Management System to Executive Director Cristina Bombassei, in her role as Chief Corporate Social Responsibility Officer, was confirmed, in continuity with the role performed in her previous terms of office.

Said function acts on the basis of the Guidelines issued by the Board of Directors and the Policies for implementing the ICRMS, updated in 2021 and approved by the BoD on 20 January 2022.

In detail, the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System is tasked with:

- identifying the main business risks, taking into account the characteristics of the activities carried out by the issuer and its subsidiaries, and submitting them periodically for review to the Board of Directors;
- implementing the guidelines established by the Board of Directors, supervising the planning, implementation and management of the Internal Control and Risk Management System, as well as constantly verifying its adequacy and efficacy;
- bringing the System into line with the current operating conditions, and legislative and regulatory scenario;
- requesting the Internal Audit function to carry out audits of specific operating areas, as well as audits on compliance with internal rules and procedures in the

performance of company transactions, in addition to informing the Chairman of the Board of Directors, Chairwoman of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Chairman of the Board of Statutory Auditors thereof concurrently;

- timely reporting to the Audit, Risk & Sustainability Committee (or to the Board of Directors) regarding problems and critical issues brought to light in performing her activities or of which she has otherwise become aware, so that the Committee (or the Board) may take the appropriate initiatives;
- coordinating the Managerial Risk Committee and relying upon the support of the Head of Risk Management and Internal Audit as the guarantors of the Internal Control and Risk Management System (assurance).

In 2023, the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System coordinated with the Head of Risk Management for the activities aimed at updating the assessment of risks, including ESG-related risks, using measurement criteria in line with the Group's risk management methodology.

The Executive Director also maintained active communication channels, coordinating with the Chief Internal Audit Officer, the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Supervisory Committee, in keeping with operating conditions and the legislative and regulatory framework.

The Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System submitted the annual report to the Board of Directors at the meeting held on 5 March 2024. The main risks for Brembo, broken down by risk families, are described in the Annual Financial Report 2023, in the paragraph "Risk Management Policy".

²⁶ In addition to the attestations required from each GBU, for Brembo S.p.A. a specific attestation is also required from the HR GCF (signed by the Chief Human Resources & Organisation Officer and the Head of staff), as well as from the Transformation GCF.

9.2. AUDIT, RISK & SUSTAINABILITY COMMITTEE (ALSO ACTING AS THE RELATED PARTY TRANSACTIONS COMMITTEE)

The Audit, Risk & Sustainability Committee²⁷, which also acts as the Related Party Transactions Committee, was appointed by the Board of Directors at the meeting held on 20 April 2023, following the General Shareholders' Meeting,

and will remain in office until the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2025. It is made up of three (3) members:

MEMBERS	OFFICE HELD	ATTENDANCE RATE AT 2023 MEETINGS (NO. 11)	POSITION WITHIN THE AUDIT, RISK & SUSTAINABILITY COMMITTEE
Elisabetta Magistretti	Independent Director	100%	Chairwoman
Manuela Soffientini	Independent Director	100%	Member
Michela Schizzi	Independent Director	100%	Member
Directors sitting in the Audit, Risk & Sustainability Committee whose term expired upon the Shareholders' Meeting approving the Financial Statements for the year ended 31 December 2022			
Nicoletta Giadrossi	Independent Director	100%	-

The professional profile of the members of the Audit, Risk & Sustainability Committee (available on Brembo's website, www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governing Boards and Committees) meets the experience requirements imposed by the 2020 CGC, including in order to ensure an efficient performance of the Committee's duties.

The duties and functioning of the Audit, Risk & Sustainability Committee are defined in its Regulations, which are available on Company's website.

The Audit, Risk & Sustainability Committee has the tasks set out in the 2020 CGC, and in particular that of supporting, through adequate preliminary activity, the BOD's assessments and decisions regarding the ICRMS, as well as those concerning the approval of periodic financial and non-financial reports, in addition to performing the function of Related Party Transactions Committee. The main sustainability tasks relate to:

- reviewing and assessing (i) sustainability policies aimed at ensuring the creation of value over time for Shareholders as a whole and all other stakeholders over the medium and long term, in accordance with sustainable development principles; (ii) sustainability guidelines, goals and the resulting processes, and sustainability reports submitted annually to the Board of Directors;
- monitoring international sustainability initiatives and

the Company's participation in such initiatives with the aim of strengthening the its international reputation.

The following persons are invited to the Committee meetings:

- the Chairman of the Board of Statutory Auditors or another Acting Auditor delegated by the Chairman;
- the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System and the Chief CSR Officer;
- the Chief Executive Officer (CEO);
- the Chief Internal Audit Officer;
- the Manager in charge of the Company's financial reports, or a person delegated by the said Manager, for matters falling within his remit;
- the Head of Risk Management;
- the Corporate & Compliance Manager, also serving as Committee permanent secretary.

Members in charge of the so-called second-level control functions are also invited from time to time to participate, by agreement with the Chairwoman of the Committee and the Executive Chairman, so that they can illustrate the main risk factors and risk mitigation plans/actions, each to the extent of his or her remit.

Given the similarity of the subjects addressed, the sessions of the Audit, Risk & Sustainability Committee often included the joint discussion with the Board of Statutory Auditors and the Supervisory Committee, in accordance with the

²⁷ Starting with its term beginning on 20 April 2017, for the first time the Board of Directors assigned the Committee responsibility for supervising sustainability issues, resulting in the change of the Committee's name from the Audit and Risks Committee to the Audit, Risk & Sustainability Committee, and its tasks as set out in the related regulation were updated accordingly. This decision was made in accordance with the suggestion contained in the comment on Article 4 of the previous Corporate Governance Code of Borsa Italiana S.p.A.

specific functions and duties of each, in order to ensure an immediate discussion and timely information flows.

As part of its functions, the Audit, Risk & Sustainability Committee supported the Board of Directors in constantly monitoring activities relating to the design, implementation and management of the Internal Control and Risk Management System. It also examined the reports submitted by the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System and by the Chief Internal Audit Director on the occasion of the approval of the 2023 Financial Statements. On the basis of the activities performed, the Audit, Risk & Sustainability Committee confirmed its opinions on the adequacy of the System for 2023 as well through specific reports presented to the Board by the Chairwoman of the Committee.

In discharging its functions, the Audit, Risk & Sustainability Committee has access to the company information and

functions necessary from time to time to performing its duties, and it may also avail itself of expert advisors within the limits of the budget approved by the BoD.

In 2023, the Audit, Risk & Sustainability Committee held eleven (11) meetings, duly recorded in the minutes (lasting about 3.5 hours each on average), on the following dates: 8 and 22 February, 17 March, 5 April, 5 May, 6 and 21 July, 27 September, 27 October, 11 November and 18 December. In addition, as at the date of approval of this Report, the Committee held two (2) meetings on 31 January and 1 March 2024, during which it reported on the Internal Audit's activity until the end of the financial year and the final periodic reports for 2024 regarding the Internal Control and Risk Management System.

In supervising the Internal Control and Risk Management System, the Audit, Risk & Sustainability Committee carried out the following activities:

Financial reporting process

The Committee:

- oversaw the effectiveness of the audit process, and assessed and expressed its opinion on the proper use of the accounting standards and their consistency within the Group for the purposes of preparing the Consolidated Financial Statements, based on the information provided by the Manager in charge of the Company's financial reports, and their consistency for preparing the Financial Statements;
- analysed the evaluation criteria and calculation procedures used for the purposes of the impairment tests;
- was informed by the Chief Administration and Finance Officer of the main points of attention identified by the Independent Auditors during their activity on site (that did not reveal significant deficiencies in the internal control system), in addition to the activities carried out in accordance with Italian Law No. 262/05 (and its extension to Group companies) and the Tax Control Framework implemented within the various Group Companies;
- examined the reports regularly provided by the Chief Administration and Finance Officer on significant transactions and transactions entailing a potential conflict of interests within the meaning of the corporate regulatory framework currently in force.

Risk management

The Committee was updated on a regular basis by the Head of Risk Management on the following:

- periodic Enterprise Risk Management process, and its integration with ESG factors, reviewing the update to Brembo's Risk Report as of 31 December 2022 and the Heat Map of the Group's risk profiles (including ESG-related risks) and the action/mitigation plans prepared and launched by management;
- new insurance covers for the Brembo Group, with in-depth analysis of the insurance spending trend;
- process for establishing the captive reinsurance company Brembo Reinsurance AG and its operations;
- plan for financing insurance risks and new insurance covers, which confirms the central role played by the captive company Brembo Reinsurance AG;
- the results of the "Climate Change Risks Assessment" project pursuant to the TCFD, carried out to evaluate the Company's resilience and related financial exposure (in the medium and long term) to both the physical effects of climate change and probable climate change and to the probable change in the legal, economic and financial framework with a view to a low carbon emissions economy, by applying scenario analyses and forecasting tools;
- an update on the losses by which the Company was affected;
- the definition of the contractual and insurance requirements for suppliers on the basis of the type of product/service provided.

Statutory Auditing – Independent Auditors

The Committee also met regularly with the Independent Auditors for updates on ongoing audit activities and to discuss the significant matters raised in the Independent Auditors' Report pursuant to Articles 14 and 16 of Italian Legislative Decree No. 39/2010, as amended by Legislative Decree No. 135/2016.

Internal Control System and Internal Audit	<p>The Committee was regularly updated by the Chief Internal Audit Officer on the following matters:</p> <ul style="list-style-type: none"> the progress of audit activities (with an average opinion per audit and staffing situation to complete the plan), verifying their implementation according to the Audit Plan approved by the Board of Directors; the results of audit activities, with an opinion on residual risk once the Plan is implemented; an analysis of reports of violations of laws, procedures and regulations received and/or identified in the course of ethics audits, in compliance with the Whistleblowing Procedure; the findings of the audit of compliance; the function's Budget. <p>These activities did not result in the identification of significant critical issues and allowed the Committee to confirm the substantial adequacy of the Internal Control and Risk Management System.</p>
Sustainability and Disclosure of Non-Financial Information pursuant to Legislative Decree No. 254/2016	<p>The Committee examined and expressed opinions on the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> Brembo's 2022 Modern Slavery Statement, drafted pursuant to the Modern Slavery Act 2015 – Section 54 and in accordance with international best practices, was presented at the meeting of 5 May 2023²⁸; the feedback received from the Independent Auditors regarding the 2022 NFD assurance process was presented at the meeting of 6 July 2023; in its meeting of 27 October 2023, the Committee was updated on: <ul style="list-style-type: none"> main regulatory developments regarding non-financial reporting introduced by the new CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive; the materiality analysis pursuant to the GRI 3 Standard, in line with the impact materiality and financial materiality principles (impacts, risks and opportunities); adjustment of indicators to be measured for the 2023 reporting; updates in compliance with the EU Taxonomy (alignment of environmentally sustainable activities, integration of the 4 new objectives); stakeholder engagement to confirms the outcome of the materiality assessment; at the meeting of 18 December 2023, the Chief CSR Officer presented the updated 2023 Materiality Matrix, subsequently approved by the Board of Directors on 19 December 2023, and the activities carried out for defining said Matrix, in addition to illustrating the contents of the new Stakeholder Engagement Policy; at its meeting of 1 March 2024, the Committee conducted a preliminary examination of the 2023 NFD, prepared in accordance with Legislative Decree No. 254/2016 for reporting year 2023, finding it to be consistent with the provisions of the Decree and the international reporting standards of reference.

Moreover, with the aim of further analysing specific risks and monitoring the improvement plans launched by management, the Committee conducted in-depth analyses on

specific issues, meeting directly with the Company's top managers, as summarised in the table below.

DEPARTMENT	TOPICS DISCUSSED	MEETING
HRO GCF	Organisational updates	
Transformation GCF	Update on the progress of the Ishango Project (project for digitalising the various company processes)	05.05.2023
	Update on ICT risks (cybersecurity)	
Internal Audit GCF	Update on the adoption of the new platform for managing reports in accordance with Legislative Decree No. 24/2023 transposing Directive (EU) 2019/1937/2019 on whistleblowing	06.07.2023
	Information on the adoption of the New Whistleblowing Procedure and the ensuing updating of the General Section of the 231 Model	
A&F GCF	Information on the proposal to adopt the "Cooperative Compliance regime" pursuant to Legislative Decree No. 128/2015	21.07.2023
DPO	Annual report on the GDPR compliance system	27.10.2023
Marketing GCF	Information on the new Social Media Monitoring system	
Transformation GCF	Update on the Ishango Project (project for digitalising the various company processes) and Certification according to the TISAX (Trusted Information Security Assessment eXchange) standard (standard primarily required by German OEMs of their suppliers to demonstrate their commitment to the protection of intellectual property in the automotive industry).	11.12.2023

²⁸ This document describes the measures adopted and implemented by the Company to ensure the absence of all forms of modern slavery, forced labour and human trafficking with respect to both its employees and its supply chain.

Even in the course these in-depth analyses inquiries, the Committee did not identify any significant critical issues with an impact on the adequacy of the Internal Control System, while also assessing the efficacy and impartiality of judgement, as well as the adequacy of the organisational structures of the various functions involved.

Committee members also participated in the Basic Induction programme organised by the Company, the details of which are presented in paragraph 4.6. In addition, after acknowledging the documentation approved by the BoD on 20 June and made available to the public in view of the

Shareholders' Meeting convened for 27 July and called upon to approve the Cross-Border Conversion proposal, they participated in the induction session held by the Dutch legal counsel on the Dutch Corporate Governance Code. The Committee was also constantly informed by the Chairman of the Supervisory Committee on the activities carried out for an update on the state of implementation of the compliance programmes of Group companies.

For further information on the activities performed by the Committee in its capacity as Related Party Transactions Committee, see paragraph 10.3.

9.3. CHIEF INTERNAL AUDIT OFFICER

Pursuant to the 2020 CGC recommendations, on the proposal of the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System, after having heard the opinion from the Audit, Risk & Sustainability Committee, the Remuneration & Appointments Committee and the Board of Statutory Auditors, on 15 September 2022 the Board of Directors appointed Matteo Tradii as Chief Internal Audit Officer and defined his (fixed and variable) remuneration, in accordance with company policies and current laws. It also ensured that the latter has access to resources suited to the fulfilment of his responsibilities.

The Chief Internal Audit Officer reports hierarchically to the Board of Directors, and in operational terms to the Executive Chairman. He also interacts with the Audit, Risk & Sustainability Committee, the Director in charge of the Internal Control and Risk Management System (ICRMSD), the Chief Executive Officer and the Board of Statutory Auditors, in such a way as to ensure constant efficacy and the requisite of independence in the performance of his duties, in accordance with the Company's governance system, while drawing inspiration from international best practices. The Chief Internal Audit Officer is not responsible for any operational areas; he has had direct access to all the information required to perform his duties, reported on his work at each meeting of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Supervisory Committee and attended the meetings of the Board of Statutory Auditors.

Each year, after having obtained a favourable opinion from the Audit, Risk & Sustainability Committee and consulted with the Board of Statutory Auditors, the Board of Directors assesses and approves the Audit Plan and the Internal Audit function's budget.

The mission of Brembo's Internal Audit function is to ensure the performance of independent, objective assurance and advice activities aimed at improving the organisation's efficacy and efficiency. Internal Audit is tasked with assisting the Brembo Group in achieving its objectives through a systematic professional approach oriented towards providing value-added services in all areas within its purview with a view to achieving continuous improvement.

Internal Audit is also charged with verifying and assessing the operability and suitability of the Group's risk control and management system, in a manner consistent with the Guidelines and Policies for implementing the Internal Control and Risk Management System approved by the Board of Directors. In particular, this takes place through:

- an understanding of the risks and the assessment of the adequacy of the means used to manage them;
- an assessment of the adequacy and efficacy of the Internal Control and Risk Management System, while promoting effective control, at reasonable costs, with special regard to:
 - the reliability and integrity of accounting, financial, management and non-financial information;
 - the efficiency and efficacy of company processes and the resources allocated to them;
 - the compliance of processes and transactions with laws, supervisory regulations, rules, policies, plans and internal procedures;
 - the protection of the value of the Company's business and assets.

As part of its work, Internal Audit maintains constant relations with all the institutional control bodies and periodic relations with Directors and the Head of functions.

The activities carried out by the Internal Audit function are oriented towards risk prevention and the implementation of measures aimed at detecting and eliminating anomalies and irregularities, so as to support the Group in achieving its pre-set operating targets.

During 2023, Internal Audit operated based on the approved Three-year Audit Plan, which is updated on a yearly basis in light of the changed risk scenarios, and which provides for: audits of compliance with Law No. 262/05 (carried out chiefly through the new Control Owner testing) and Legislative Decree No. 231/2001, IT audits, audits on relevant compliance activities, ethics audits based on specific reports received and operational audits, as well as organisational audits for the newly acquired companies.

The Chief Internal Audit Officer checked the reliability of the Company's IT systems, with specific emphasis on the accounting systems, as contemplated under the Audit Plan, coordinating his activity with the Independent Auditors.

With regard to Legislative Decree No. 231/2001, the ongoing support provided by the Internal Audit function to the Supervisory Committee included the drawing up of a specific Audit Plan that was subsequently approved by the

said Committee.

Throughout 2023, the Internal Audit function continued its monitoring of management of main risks, including through follow-ups of the improvement plans defined by management. It also performed continuous monitoring through data analytics tools on several operating risks, in addition to providing Brembo's management with information and training regarding the Internal Control and Risk Management System.

In the meeting of 1 March 2024, the Chief Internal Audit Officer submitted to the Audit, Risk & Sustainability Committee his Annual Report on the adequacy of the Internal Control and Risk Management System, based on the outcome of the activities performed in the year of reference.

The Manager in charge of the Company's financial reports was also duly informed about the assurance activities carried out in 2023 with regard to Law No. 262/05, both during periodic meetings and through the Annual Report on the adequacy of the control model implemented for the purposes of Law No. 262/05, in addition to being updated on the results of the tests conducted by the Internal Audit function in this regard.

9.4. ORGANISATIONAL MODEL ACCORDING TO LEGISLATIVE DECREE NO. 231/2001

Brembo adopted an Organisational, Management and Control Model to fulfil all the legal requirements and comply with all principles that inspired Italian Legislative Decree No. 231/2001, with the aim to rely on an effective instrument of corporate management, able to create and protect the Company's value. Through the adoption of this Model, Brembo formalised a structured and consistent system of control procedures and activities — already existing within the Company — in order to prevent and monitor the risk that 231/2001 predicated Offences might be committed.

In the course of the periodic verification of the efficacy and adequacy of the compliance system implemented, in 2023 the Company constantly monitored any impacts on processes relevant for the purposes of Legislative Decree No. 231/2001 and the related protocols.

The monitoring of the preventative measures and protocols implemented by Brembo and verification of the state of progress/conclusion of improvement measures emerging from audit activity that have an impact on control protocols thus continued in 2023.

In addition, through its Legal and Corporate Affairs Department, in 2023 the Company updated both the General Section and several Special Sections of its 231 Model in two occasions:

- in July 2023, following the adoption of the new Whistleblowing Procedure, the General Section of the 231 Model was updated. In detail, amendments regarded:
 - Definitions: addition of the definition of the Whistleblowing Decree (Legislative Decree No. 24/2023 transposing Directive (EU) 1937/2019);
 - List of 231 Offences: Article 25-ter (Corporate Offences) was expanded to include the new offence of False or omitted statements for the issuance of the pre-operation certificate (Article 54 of Legislative Decree No. 19/2023), an offence included among the predicate offences by Legislative Decree No. 19/2023 regarding cross-border conversions, mergers and de-mergers;
 - Disciplinary Framework: it was clarified that it also applies in cases of violation of the Whistleblowing Procedure;
 - Whistleblowing Procedure: paragraph fully revised

- in accordance with the new procedure and new channel.
- November 2023: on the basis of the in-depth analyses conducted and shared also with the Supervisory Committee at the meeting of 27 October 2023, the Company, through its Legal and Corporate Affairs Department, updated its 231 Model, in both the General Section and one Special Section (entitled "Offences associated with Receiving, Money Laundering and Using Money, Assets or Profits Obtained Illegally, as well as Self-Laundering"), in order to reflect the regulatory changes introduced by Article

25-novies of Legislative Decree No. 231/01 (Copyright infringement), Article 353 of the Italian Criminal Code (Bid rigging); Article 353-bis of the Italian Criminal Code (Interference with the tender process), Article 512-bis of the Italian Criminal Code (Fraudulent transfer of values), while also updating, where necessary and applicable, the offence, the related sensitive activities and control protocols.

The 231 Model (Fifth Edition, most recently updated in November 2023, available on the website) is made up of:

General Section	A General Section illustrating the Company's profile, the regulations of reference, underlying principles and the elements making up the Model (Corporate Governance System, Internal Control System, Principles governing the system of delegated powers, Code of Ethics), the function of the Model, the ways in which the Model is constructed and structured, the recipients of the Model, relations with Group companies, as well as the disciplinary system and the measures to be implemented in terms of training, circulation, amendment and updating.
Special Sections	The Special Sections and the associate Sensitive Activity Analysis Sheets (the latter of which are intended for the Company's exclusive internal use) focusing on specific types of 231 Offences which — in light of Brembo's profile and business operations — could, in the abstract, be committed within the Company.
Code of Ethics	It forms an integral part of the Model, laying down the general principles and values that must inspire and inform the professional conduct of any and all the persons serving or acting on behalf of Brembo in any capacity whatsoever, also for the benefit of all stakeholders, even with reference to intentional crimes and negligent manslaughter or personal injury committed in violation of accident-prevention and occupational health and safety regulations. In 2023, the Code of Ethics was also extended to Brembo Reinsurance AG, and its content was disseminated to its employees, including through related training.
Brembo Compliance Guidelines	These summarise the main rules of conduct and main control principles indicated in the Special Sections of the 231 Model which the Subsidiaries are required to adopt to prevent crimes within the meaning of Legislative Decree No. No. 231/2001 from being committed. They prevent from criminal liability being transferred to Brembo S.p.A. and its subsidiaries and vicarious corporate liability being transferred from the Subsidiaries to the Parent. The most recent edition was approved by the Board of Directors on 28 July 2022.
Antibribery Code of Conduct	Code of Conduct that, in line with the principles entrenched in the Code of Ethics and international best practices, is aimed at: <ul style="list-style-type: none">ensuring transparency principles;clearly delineating the bounds of permitted behaviour and ensuring compliance with antibribery regulations in force in all the jurisdictions in which Brembo operates by any and all persons serving Brembo in any capacity whatsoever;ensuring the highest levels of integrity by defining, <i>inter alia</i>, Brembo's policy regarding the acceptance and offer of gifts, hospitality and entertainment (i.e., the free provision of goods and/or services for promotional or public relations purposes). The Code defines each party's responsibilities in order to ensure the observance of the highest standards of integrity and avoid any suspicion of inappropriate motivations underlining the offer or acceptance of a gift or act of hospitality, or an undue influence exercised on or by the recipient who accepts such an offer. The second edition of the Code, approved by the Board of Directors on 27 July 2017, raises the maximum limit on Brembo merchandising gifts (intended to promote the brand), while also requiring that Subsidiaries adopt a merchandising catalogue similar to that of the Parent. In 2023, the Antibribery Code of Conduct was also extended to Brembo Reinsurance AG and its content was disseminated to its employees. The related training was also provided to employees.
Regulation governing the proceedings of the Supervisory Committee	Regulation revised and approved by the Supervisory Committee itself on 11 May 2017, to reflect its renewed composition, which no longer calls for the involvement of members of the Board of Statutory Auditors.

Group compliance system	<p>This system entails the adoption of the 231 Model, the setting up of a Supervisory Committee tasked with constantly monitoring the functioning, appropriateness and effectiveness of the Model in question, as well as:</p> <ul style="list-style-type: none"> the adoption by each Subsidiary of a compliance programme designed in compliance with the local regulatory framework governing corporate vicarious/criminal liability; the implementation by all Subsidiaries of the general rules of conduct imparted by the Parent (Brembo Corporate and Compliance Tools) with a view to ensuring compliance with high ethical standards throughout the Group. In fact, if local regulations are less stringent than those of the Parent, then the latter's compliance principles will prevail (principle of prevalence). As well as the Antibribery Code of Conduct and Brembo Compliance Guidelines, the following instruments are also to be taken into account: <ul style="list-style-type: none"> Brembo's Code of Basic Working Conditions that codifies the principles underlying Brembo's relationships with its employees, intended exclusively for internal use within the Company; the Supplier Code of Conduct; the Brembo Policy on Non Discrimination and Diversity; Brembo's Operating Procedures, Instructions, and related Internal Authorisation Matrices, available for consultation on the Company's portal and referenced in the Sensitive Activity Analysis Sheets, in that they serve the preventive purposes contemplated in Legislative Decree No. 231/2001; other management systems and/or procedures applicable in certain corporate areas, in compliance with specific regulatory requirements, but also serving the preventive goals contemplated in Legislative Decree No. 231/2001. <p>In 2023, the Chairman of the Supervisory Committee sent questionnaires to the Group companies' CGMs to assess the state of implementation of the local compliance programmes.</p>
-------------------------	---

OTHER TOOLS OF BREMBO'S COMPLIANCE SYSTEM

Brembo Antitrust Code of Conduct	<p>In 2017, in order to raise awareness among company departments of compliance with competition rules, in accordance with the principles enshrined in its Code of Ethics²⁹, Brembo prepared and adopted an Antitrust Code of Conduct, in addition to the other compliance documents already issued. It represents a practical guide, tailored to Brembo's business, that provides a simple, accessible explanation of:</p> <ul style="list-style-type: none"> the restrictions imposed by antitrust rules; the cases in which such restrictions may most frequently be breached; the most common areas/situations of risk of violations of antitrust rules; the proper behaviour to be adopted to ensure full compliance with antitrust legislation in the various countries in which Brembo operates. <p>Brembo Antitrust Code of Conduct applies to employees of Brembo S.p.A. and its subsidiaries in the EU and forms a model of reference for the compliance programmes.</p>
Privacy Policy and other Operating Procedures	<p>The Code is a point of reference for the Company's compliance programmes and applies to employees of both the Parent and the European subsidiaries. In 2019, the local boards of directors of the European Subsidiaries implemented Brembo's Antitrust Code of Conduct with an Addendum (translated into the local language) with the aim, <i>inter alia</i>, of indicating and modifying (where necessary) employees' behaviour in accordance with local legislation.</p> <p>The Privacy Policy was approved by the Board of Directors of Brembo S.p.A. on 8 May 2018 to set out the most important personal data protection principles and how they are to be implemented, including in light of the new European General Data Protection Regulation (Regulation No. 679/2016/EU – GDPR), applicable in all Member States of the European Union with effect from 25 May 2018.</p> <p>The Privacy Policy applies to Brembo S.p.A. and the Group's various Subsidiaries based in the European Union.</p> <p>The DPO submits on an annual basis to the Board of Directors the DPO's Annual Report (in 2023, this occurred on 9 November). Said Report was drawn up taking account of: (i) internal and external (supplier) control activities performed; (ii) statistics regarding any Personal Data breaches that have occurred; (iii) number of requests received from data subjects; (iv) training activity carried out and planned; (v) number of requests for information received from local supervisory/judicial Authorities; (vi) Personal Data processing impact assessments conducted during the period. Based on the findings of this year's Report, the DPO deemed appropriate the level of alignment with the GDPR.</p> <p>In addition, operating procedures such as the following have been issued in execution of the Policy:</p> <p>Data Breach Management Procedure;</p> <ul style="list-style-type: none"> Procedure for the Exercise of the Rights of Data Subjects; Procedure Privacy by Design – Privacy By Default; Procedure for the Exercise of the Right to Data Portability.

²⁹ Available from the website www.brembo.com, in the section Company, Corporate Governance, Codes & Policies, on the basis of which Brembo acts in accordance with the principles established by national and international legislation safeguarding free competition with a view to promoting fair competition.

Modern Slavery Statement

In accordance with the contents of the British Modern Slavery Act 2015, Brembo S.p.A. publishes its Modern Slavery Act on an annual basis. Said Statement:

- was adopted for Brembo S.p.A. and for some of the Group Companies concerned by the requirements specified in the legislation (Brembo Poland Sp.zo.o., Brembo Czech S.r.o., Qingdao Brembo Trading Co. Ltd. and J.Juan SAU). It should be noted that the Company AP Racing, wholly controlled by Brembo S.p.A., prepares and approves its own Statement and publishes it on its own website;
- describes the organisation, sensitive areas and actions/measures adopted by the Company to ensure the absence of any form of modern slavery, forced labour and human trafficking both in respect of its own employees and of the supply chain (identified by the same legislation as areas exposed to risk).

Global Tax Strategy and Brembo S.p.A.'s Tax Strategy

In 2019, Brembo started the implementation of the Tax Control Framework of Brembo S.p.A. (set of rules, procedures, organisational structures and control measures to allow the risk arising from the tax variable to be reported, measured, managed and controlled) so as to guarantee that tax management (for both the Group and Brembo S.p.A.) ensures to pursue the following objectives over time:

- long-term growth of company assets and protection of the Brembo Group's reputation and the interests of its Shareholders;
- proper, timely calculation and payment of taxes due by law and fulfilment of the related obligations;
- containment of tax risk, understood as the risk of violating national and international tax laws or abusing the principles and purposes of the tax system.

In particular, during the meeting held on 7 November 2019 the BoD approved the Global Tax Strategy and Brembo S.p.A.'s Tax Strategy.

The Company also implemented:

- an Interpretative Tax Risk Management Policy, drafted in the form of a procedure applicable solely to the Parent, designed to ensure the consistency, objectivity and traceability of the interpretative decisions made by the Tax Function of Brembo S.p.A., including by establishing appropriate rules for the processing of reaching such decisions;
- the Brembo Group's Tax Compliance Model, which contains the organisational and governance guidelines that the company functions of Brembo entities within the TCF scope follow to ensure proper management of tax risk.

There are multiple benefits resulting from implementing the Tax Control Framework (such as mitigation of the responsibilities of company bodies, reduction of situations of conflict with revenue authorities due to preventive risk management, prevention of violations of tax laws and a potential reduction of the penalties applied to the Group, etc.) and they all contribute to informed, scrupulous and effective management of the tax variable.

9.4.1. SUPERVISORY COMMITTEE

The Supervisory Committee, made up of three (3) members, was confirmed by the Board of Directors in the session

that followed the General Shareholders' Meeting of 20 April 2023 and will continue to serve until the end of the term of office of the Board of Directors, namely until the date of approval of the 2025 Financial Statements.

MEMBERS	OFFICE HELD	ATTENDANCE RATE AT 2023 MEETINGS (NO. 9)	POSITION WITHIN THE SUPERVISORY COMMITTEE
Giovanni Canavotto	Independent Expert	100%	Chairman
Elisabetta Magistretti	Independent Director	100%	Member
Matteo Tradii	Brembo's Chief Internal Audit Officer	100%	Member

In accordance with Brembo's 231 Model concerning the requirements for members of the Supervisory Committee (autonomy, independence, integrity and professionalism), best practices and case law on this subject, the function of Supervisory Committee was entrusted to a collegial body made up of three (3) members, identified amongst persons complying with the professional and independence requirements, as well as with specific investigative and advisory skills. The Chairman of the Committee is external to the Company's organisation.

As regards the specific activities within its remit, the Supervisory Committee met on 22 February, 5 April, 5 May, 6 and 21 July, 27 September, 27 October, 11 and 18 December 2023. The Supervisory Committee also met for preparatory and coordination purposes in view of the different meetings with the other Company second-level functions. Moreover, the Chairman of the Supervisory Committee interfaced with the Heads of the second-level entities to get updates on the respective activities underway.

The Committee also attended the meetings of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Board of Statutory Auditors for the matters within its responsibility and interest and in order to exchange information on a periodic basis.

In addition to the foregoing, in 2023 the Supervisory Committee specifically:

- consulted independently with the Internal Audit Department to examine certain risk-assessment analyses made by the 231 Team, as well as to analyse the audits carried out as a result of some reports;
- met with the Supervisory Committees of Group companies, where formed, to exchange information on the activities carried out during the reporting period;
- through questionnaires sent to the different Group Companies' Country General Managers of the main countries in which Brembo operates, performed an in-depth analysis of the progress of the respective local compliance programmes and rose awareness among the Country General Managers on compliance issues.

In 2024, three (3) meetings were held:

- on 31 January 2024, during which the Head of Risk Management reported on the 2023 Risk Report (ERM and ESG risks);
- on 21 February 2024, during which the new regulatory developments regarding Italian Legislative Decree No. 231/2001, the Group training on the compliance and business ethics system and the periodic report to the Supervisory Committee were analysed;
- on 1 March 2024, during which it was reported on the Internal Audit's activity until the end of the financial year and the final periodic reports for 2023 regarding the internal control and risk management system.

In acknowledging the ongoing updating of the 231 Model and its protocols and in keeping with the assessments previously expressed, the Supervisory Committee confirmed that the general structure of Brembo's 231 Model remains intact, and that the Internal Audit's assurance and monitoring activities, the 231 Risk Assessment and the various reports submitted revealed no facts, acts, events or omissions that were critical in respect of compliance with the requirements of the 231 Model.

In order to check that the 231 Model was implemented effectively, audit activities were carried out with the support of the Internal Audit function, based on the Supervisory Committee's action plan. Oversight of the 231 Model was performed through the following activities:

- an analysis of the reports received by the Supervisory Committee;
- an analysis of the flow of information contained in the half-yearly report submitted to the Supervisory Committee by the internal functions of Brembo S.p.A. and relevant personnel of Group companies;
- meetings with the Heads of sensitive areas and/or functions within the meaning of Legislative Decree No. 231/2001.

During the year, no violations of laws subject to the penalties provided for in Legislative Decree No. 231/2001 were reported.

9.4.2. WHISTLEBLOWING CHANNEL

In 2007, Brembo set up whistleblowing channels to ensure the reporting of irregularities or violations of the Code of Ethics and Brembo S.p.A. Organisational, Management and Control Model according to Legislative Decree No. 231/2001, along with any anomalies or weaknesses in the Company Internal Control System.

Accordingly, in compliance with Legislative Decree No. 24/2023, the Company, with effect from 15 July 2023, adopted a whistleblowing channel compliant with applicable legislation that ensures the confidentiality of:

- the identity of the whistleblower, the person involved and the person otherwise mentioned in the report;
- the content of the report and the related documentation.

This internal whistleblowing channel is managed through a platform that uses IT systems and cryptography and is capable of ensuring the confidentiality of the identity of the whistleblower and the persons involved, the content of the report and the related documentation. The channel can be accessed through:

- the Legality Whistleblowing online platform;
- the Legality Whistleblowing mobile app.

Brembo vested its Internal Audit GCF function, in the person of the Chief Internal Audit Officer, with responsibility for managing its internal whistleblowing channel, as an autonomous, dedicated office with personnel specifically trained to manage the whistleblowing channel.

Reports may be submitted in both written and oral form³⁰. The whistleblower may also request a direct meeting with

³⁰ All reports and the related documentation are stored for no more than five (5) years from the date of closure. Personal data are processed in accordance with Regulation (EU) 2016/679.

the channel manager, leaving a written or oral message on the platform.

Reports may be submitted by parties with ties to Brembo's activity, such as Brembo Group employees, freelancers, contractors, freelancers, self-employed professionals and advisors; employees or contractors of suppliers, contracting firms or sub-contracting firms; customers; volunteers and interns; Shareholders and individuals with administration, management, control, supervision and representation functions.

The report may concern behaviours, acts or omissions relating to the Brembo Group's activities in the following areas:

- violations of specific Italian or EU laws that harm the public interest or integrity of the public administration or of Brembo³¹;
- breaches of Brembo S.p.A.'s Organisational, Management and Control Model according to Legislative Decree No. 231/2001;
- breaches of other codes of conduct, policies and corporate procedures for which a whistleblowing channel is in place (including, without limitation: Code of Ethics, Antibribery Code of Conduct, Antitrust Code of Conduct, Privacy Policy, Code of Basic Working Conditions, Policy on Non Discrimination and Diversity, Sustainable Procurement Policy).

When the Chief Internal Audit Officer establishes that the report falls within the scope of application of the Organisational, Management and Control Model according to Legislative Decree No. 231/2001, it is also reported through the platform to the Chairman of the Supervisory Committee of Brembo S.p.A., who may have access to the content of the report as entity responsible for managing such reports.

Brembo has thus adopted a new procedure designed to ensure the protection of the confidentiality and of personal data and to set out the methods for storing the documentation relating to the report (response, verification and analysis), ensuring that this is done in the manner and terms established by the legislation in effect from time to time (hereafter referred to as the "Whistleblowing Procedure").

In order to ensure that it is circulated as broadly as possible, the Whistleblowing Procedure is posted on company notice boards, in addition to being published on Brembo's Intranet portal and the platform accessible from Brembo's website. In addition, all Company employees have been specifically informed of the publication of the new Whistleblowing Procedure via e-mail.

The Whistleblowing Procedure applies to all reports received by the Parent, Brembo S.p.A., whereas the following applies to other Group companies:

- Brembo S.p.A.'s European subsidiaries with at least 50 employees adopt a procedure analogous to that of the Parent, taking account of the prerogatives of the respective national law transposing Directive (EU) No. 2019/1937, establishing their own internal whistleblowing channel and identifying a party to manage the channel;
- the Group's non-European companies ensure the functioning of their own internal whistleblowing channels, where existing, and comply, where necessary, with applicable legislation from time to time.

However, it is understood that all Brembo Group companies may decide to entrust the management of the internal whistleblowing channel to the Internal Audit GCF, in the person of the Chief Internal Audit Officer, as compatible with local legislation, and/or use the Parent's platform to manage it.

Without prejudice to the above, it should be noted that at the discretion of the whistleblower, at all Brembo S.p.A.'s Subsidiaries, it is still possible to send reports via the local internal channel, where existing, or, alternatively, through the whistleblowing channel of the Parent, Brembo S.p.A. In addition, in accordance with Italian Legislative Decree No. 24/2023, the whistleblower may use the external whistleblowing channels established by the authorities in each country.

For further information: www.brembo.com/en/company/corporate-governance/whistleblowing-channel.

³¹ In further detail, these include:

- a) breaches of and European laws that consist of offences relating to the following sectors: public procurement; financial services, products and markets, and prevention of money laundering and terrorist financing; product safety and compliance; transport safety; protection of the environment; radiation protection and nuclear safety; food and feed safety, animal health and welfare; public health; consumer protection; protection of privacy and personal data, and security of network and information systems;
- b) breaches of European provisions that consist of: i) acts or omissions affecting the financial interests of the Union; ii) acts and omissions relating to the internal market; iii) acts and behaviour that defeat the object or purpose of provisions of acts of the Union in the sectors cited above;
- c) breaches of Italian provisions that consist of: i) administrative, accounting, civil or criminal offences; ii) relevant unlawful conduct pursuant to Legislative Decree No. 231/2001 or breaches of organisation and management models.

9.5. INDEPENDENT AUDITORS

The Shareholders' Meeting convened on 22 April 2021 awarded Deloitte & Touche S.p.A. the mandate for the statutory auditing of the accounts for nine (9) financial years, precisely for the years from 2022 to 2030, pursuant to Italian Legislative Decree No. 39 of 27 January 2010 and Regulation (EU) No. 537/2014 of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014, on the basis of the recommendation expressed by the Board of Statutory Auditors currently in office.

The award of assignments to the Independent Auditors is subject to two procedures, drafted in accordance with the changes introduced by Legislative Decree No. 135/2016 and taking into account the auditing of the Disclosure of Non-Financial Information pursuant to Italian Legislative Decree No. 254/2016. These procedures — examined and approved, in their first version, by the Board of Statutory Auditors during its meeting of 18 July 2017 — govern:

- the process for selecting and awarding the statutory auditing assignment to Independent Auditors, as required by law, with the aim of safeguarding the independence of the external auditors — a fundamental guarantee of the reliability of accounting information;
- the process of granting assignments other than independent auditing, with the aim of:
 - avoiding the granting of assignments for services included in the catalogue of those banned by law;
 - regularly monitoring that the fees paid for independent auditing are proportional to the fees for Other Services, in accordance with laws and regulations in force;
- the assignment of duties during the cooling period³².

In conducting their activity, the engaged Independent Auditors have free access to the information, print and electronic documents, archives and assets of the Parent and

its subsidiaries. The Financial Statements of subsidiaries deemed material as per the Issuers' Regulation, Article 151, paragraph 1, are subject to legal auditing of their accounts by the firm that audits Brembo's Financial Statements.

The Board of Statutory Auditors, with which the Internal Control & Audit Committee is identified, pursuant to Legislative Decree No. 39/2010, as amended by Legislative Decree No. 135/2016, and the Independent Auditors periodically exchange information and data about their respective areas of supervision and control. The Board of Statutory Auditors periodically verifies, on an advance basis, assignments other than auditing, in order to assess whether they are compatible with the statutory auditing assignment for the purposes of continuing satisfaction of the independence requirement, and monitors the ratio of auditing fees to fees for other services, to ensure that an appropriate balance is always maintained, in accordance with applicable laws and regulations.

Moreover, the Independent Auditors meet regularly with the Board of Statutory Auditors and, during some sessions, also jointly with the Audit, Risk & Sustainability Committee, for updates on audit activities and to discuss the significant matters raised in the Independent Auditors' Report pursuant to Articles 14 and 16 of Legislative Decree No. 39/2010, as amended by Legislative Decree No. 135/2016.

The Independent Auditors in office were also assigned responsibility for verifying the preparation of the Disclosure of Non-Financial Information drafted in accordance with Legislative Decree No. 254/2016, and were granted an assignment to conduct limited assurance on the Disclosure of Non-Financial Information of Brembo by assessing the appropriateness and efficiency of the reporting approach and activity.

9.6. MANAGER IN CHARGE OF THE COMPANY'S FINANCIAL REPORTS

Pursuant to Article 27-bis of the By-laws, on the basis of a non-binding opinion from the Board of Statutory Auditors, on 20 April 2023³³ the Board of Directors confirmed the current Chief Administration & Finance Officer, Andrea

Pazzi, as the Manager in charge of the Company's financial reports, inasmuch as his function at Brembo involves managing the entire accounting information cycle, from the administrative and accounting procedures for the pro-

³² It is understood that until the new independent auditors are appointed by the Shareholders' Meeting, the principles and restrictions set out for the new incoming independent auditors will apply to the two companies identified in the final selection phase and indicated in the Reasoned Recommendation issued by the Board of Statutory Auditors.

³³ Andrea Pazzi was appointed for the first time Manager in charge of the Company's financial reports by the Board of Directors on 5 March 2018.

duction of the data included in the financial statements to the preparation of the draft financial statements, and also because the Group's entire finance structure, i.e., all subsidiaries of Brembo S.p.A., report to him.

Upon reappointment, also with the favourable opinion of the Board of Statutory Auditors, the Board verified once again the satisfaction of the necessary professionalism requirements and granted him the pertinent powers for the performance of the function. The Manager in charge of the Company's financial reports is responsible for defining and assessing the adequacy and efficacy of the specific administrative and accounting procedures, as well as of the related control system, safeguarding against the risks inherent in the process of preparing financial information. The as-

signment is set to expire on the date of the Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2025.

The Manager in charge of the Company's financial reports:

- takes part in the BoD's meetings to submit and illustrate the accounting and financial interim reports, as well as to provide updates on matters within his specific remit;
- is invited to all meetings of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Board of Statutory Auditors in order to provide the information in his purview and report with half-yearly frequency on monitoring obligations and activities for the purposes of the attestations envisaged in Article 154-bis of TUF.

9.7. COORDINATION BETWEEN PARTIES INVOLVED IN THE INTERNAL CONTROL AND RISK MANAGEMENT SYSTEM

By drafting and approving the "Guidelines for the Brembo Internal Control and Risk Management System", the Board of Directors not only indicates the objectives of the System, but also describes its participants and Bodies — both inside and outside the Company — and illustrates their responsibilities and defines methods of interaction and coordination of the various parties involved.

In order to effectively implement these guidelines, the Executive Director in charge of the Internal Control and Risk Management System has defined the "Policies for the Management of the Internal Control and Risk Management System" with the aim of tracing its overall integrated structure, so as to permit the main company risks to be identified and managed and to design the System in light of the current organisational structure, the legislative and regulatory framework and best practices. This is aimed at ensuring ongoing information flows among the various parties with a view to greater efficiency and maximum mutual integration.

From a strictly operative point of view, coordination is also ensured through:

- a constant information flow between the different parties involved in the ICRMS;
- participation of the various parties concerned in joint meetings for discussion of ICRMS-related issues;
- dissemination of the Internal Audit function's reports

to the various ICRMS parties;

- circulation of the minutes, the work files and reports of the Chairwoman of the Audit, Risk & Sustainability Committee to the Chairman of the Board of Statutory Auditors and of the Supervisory Committee.

Moreover, in order to maximise the efficiency of the ICRMS and reduce activity overlappings, specific coordination procedures are provided for among the different parties involved in it. In this regard, it should be noted that:

- the ICRMSD, Chief Executive Officer, Chief Internal Audit Officer, Manager in charge of the Company's financial reports and Head of Risk Management participate constantly in the work of the Audit, Risk & Sustainability Committee;
- the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Supervisory Committee report to the BoD at least every six months — and in any event when the draft Financial Statements and Six-Monthly Report are approved — on the activity performed and the adequacy of the Internal Control and Risk Management System;
- the Audit, Risk & Sustainability Committee, Board of Statutory Auditors and Supervisory Committee organise joint meetings during the year on issues of common interest to share reflections and/or opinions; the Chairman of the Board of Statutory Auditors is periodically invited to participate in the meetings of the Supervisory Committee.

10. DIRECTORS' INTERESTS AND RELATED PARTY TRANSACTIONS

Brembo has examined and assessed the impact of Legislative Decree No. 49/2019, which transposed into Italian law Directive (EU) 2017/828 (the so-called "*Shareholder Rights Directive II*") on related parties, and acknowledged the en-

suing amendments introduced by Consob to the Issuers' Regulation and the Regulation on Related Party Transactions on 10 December 2020, which became effective on 1 July 2021.

10.1. CONFLICT OF INTERESTS

Brembo's Board of Directors did not deem it necessary to adopt special operating solutions suitable to facilitate the identification and adequate handling of situations in which a Director is the bearer of an interest on his or her own behalf or on behalf of third parties, as it adopts from time to time any and all measures it deems fit in such regard, in compliance with applicable regulations (including, without limitation, the disqualification from voting on matters pertaining thereto, or requesting to leave the meeting while the relevant resolution is being taken).

The Board found the current rules and procedures adequate in light of the provisions set forth by:

- Article 2391 of the Civil Code ("Directors' Interests"), which requires Directors to "notify all the other Directors and the Board of Statutory Auditors of any and all interests that they may bear, on their own behalf or on

behalf of third parties, in any transaction effected by the Company, specifying the nature, terms, origins and extent of any and all such interests";

- the Regulation on Related Party Transactions recently modified by Consob³⁴, in order to implement Article 2391-bis of the Civil Code, which provides that the "Directors involved in the transaction", i.e., the Directors who have an interest in the transaction, on their own account or on account of third parties, in conflict with that of the Company, must refrain from voting on related party transactions, whether qualifying as transactions of lesser importance (where decided by the Board of Directors) or transactions of greater importance (which are always decided by a full meeting of the Board of Directors). Said principle was explicitly stated also in the Related Party Transactions Procedure as updated by the BoD on 10 May 2021.

10.2. RELATED PARTY TRANSACTIONS PROCEDURE³⁵

The purpose of the Procedure, as also specified in the Code of Ethics of Brembo, is to ensure the transparency and the substantive and procedural propriety of any Related Party Transactions, with a view to safeguarding the Company's higher interests. As a general rule, said transactions may be concluded only when strictly necessary in the Company's interest, without prejudice to the foregoing provisions.

The Procedure indicates the rules for evaluating the transactions of lesser and greater importance undertaken directly by Brembo or through its subsidiaries. It also establishes the organisational control measures and information flows deemed fit to ensuring that the competent Bodies enjoy complete, timely access to all information useful in evaluating such transactions.

Brembo S.p.A.'s Related Party Transactions Procedure, approved by the BoD on 10 May 2021 with the prior favourable opinion of the Audit, Risk & Sustainability Committee of 4 May 2021, incorporated the amendments to the RPT Regulation introduced by Consob with Resolution No. 21624 of 10 December 2020 (in implementation of Italian Legislative Decree No. 49/2019 transposing the SHRD – Directive (EU) 2017/828).

In short, the main changes were:

- update of the definitions of "related party" per the new IASs/IFRSs;
- introduction of the definition of "Directors Involved in the Transaction";
- introduction of distinct criteria for identifying transac-

³⁴ Changes introduced by Consob to the Issuers' Regulation and the Regulation on Related Party Transactions on 10 December 2020.

³⁵ Adopted for the first time on 12 November 2010, in accordance with Consob Regulation (Resolution No. 17221 of 12 March 2010 and Resolution No. 17389 of 23 June 2010), in light of the unanimous and favourable opinion of the Audit & Risk Committee (appointed for that purpose, being composed of three (3) Independent Directors).

- tions of small amount (on the basis of the counterparty's nature);
- prior reporting to the Audit, Risk & Sustainability Committee (which at Brembo also acts as the RPT Committee) for regular transactions of greater importance (by the same Consob reporting deadline);
 - ex-post reporting (on a quarterly basis) to the Audit, Risk & Sustainability Committee for the following types of Transactions:
 - Transactions of Small Amount;
 - Regular Transactions (whether of greater or lesser importance).

It should be noted that such reporting was already in place at Brembo and the practice in question was therefore for-

malised in accordance with the new Consob Resolution.

In addition, following an in-depth analyses, the Company deemed it appropriate to adopt the "Framework Resolutions", already envisaged by the original RPT Regulation, that were not changed by Consob Resolution No. 21624 of 10 December 2020 (in implementation of Legislative Decree No. 49/2019 transposing the SHRD – Directive (EU) 2017/828).

The updated edition of the Procedure, which became effective as of 1 July 2021, is available on Brembo's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Governance Documents) and is summarised in the following table.

MAIN ASPECTS OF THE RELATED PARTY TRANSACTIONS PROCEDURE

Related Party Transactions Committee	This function is performed by the Audit, Risk & Sustainability Committee, as it consists of three (3) Non-executive and Independent Directors.
Scope of Application	Parties set forth in Annex 1 to the Consob Regulations (which refers to IAS 24, in the version in force from time to time): <ul style="list-style-type: none">▪ Brembo S.p.A.'s Directors, both executive or non-executive;▪ Acting Auditors;▪ Key Management Personnel (i.e., Executive Chairman and CEO of Brembo S.p.A.);▪ close members of the family of Directors and Acting Auditors who could influence, or be influenced by, that individual in their dealings with Brembo;▪ entities in which one of the individuals or entities mentioned above exercises sole or joint control or significant influence, or in which the said individual or entity directly or indirectly holds a significant stake bearing no less than 20% of the voting rights.
Thresholds for Transactions of Small Amount	<ul style="list-style-type: none">▪ €250,000,00, in the case of transactions carried out with legal persons, entities and professional associations;▪ €100,000,00, in the case of transactions carried out with natural persons.
Thresholds for Transactions of Lesser Importance	Transactions whose value is higher than that of Transactions of Smaller Amount but lower than that of Transactions of Greater Importance.
Thresholds/Ratio for Transactions of Greater Importance	Identified on the basis of the last Financial Statements, subject to annual review in accordance with the financial statements results approved by the General Shareholders' Meeting. The last update was made by the Board of Directors on 9 May 2023 based on the 2022 Financial Statements data.
Exclusions/Exemptions	<p>Resolutions regarding transactions authorised by Brembo S.p.A. and addressed to all shareholders on equal conditions, including:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ capital increases with option rights, including those in service of convertible bonds, and free capital increases pursuant to Article 2442 of the Civil Code;▪ total or partial de-mergers, narrowly defined, with the proportional share assignment criterion;▪ reductions of share capital by redemption of shareholders pursuant to Article 2445 of the Civil Code and purchases of own shares pursuant to Article 132 of TUF. <p>Resolutions concerning transactions relating to:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ share-based remuneration plans approved by the General Shareholders' Meeting within the meaning of Article 114-bis of TUF, and related implementing transactions;▪ Board resolutions concerning the remuneration of Directors and Board members holding special office — other than resolutions passed pursuant to Article 2389 (Directors' Emoluments), paragraph 3, of the Civil Code — as well as other Managers with Strategic Responsibilities, provided that:<ul style="list-style-type: none">– Brembo has adopted a remuneration policy approved by the Shareholders' Meeting;– the remuneration policy was informed by input and contributions from the Remuneration & Appointments Committee made up exclusively of Non-executive Directors, the majority of whom are also Independent Directors;– the remuneration assigned is identified in accordance with that policy and quantified on the basis of criteria that do not entail discretionary assessments.

Exclusions/Exemptions	<ul style="list-style-type: none"> Transactions of Small Amount. Regular Transactions (as per Consob's definition). Intercompany Transactions, including exclusively intra-Group transactions or transactions with or among subsidiaries and associates which carry out activities — as per their respective company's objects — similar to those of Brembo S.p.A.
Periodic reporting to the Related Party Transactions Committee (Audit, Risk & Sustainability Committee)	<p>Each quarter the Chief Administration & Finance Officer informs the Audit, Risk & Sustainability Committee (in joint session with the Board of Statutory Auditors), including to allow the Committee to perform the appropriate verifications, regarding the following Related Party Transactions excluded from application of the RPT Procedure:</p> <ul style="list-style-type: none"> Transactions of Small Amount; Regular Transactions, regardless of whether they qualify as Transactions of Lesser or Greater Importance; updates regarding Transactions of Lesser or Greater Importance for which the Committee has expressed a non-binding prior opinion.

It should be noted that, regardless of the provisions of applicable laws and regulations, the Group companies implemented a local procedure that sets out the operating processes to identify their Related Parties and Related Party Transactions, as well as their approval procedures, consistently with the guidelines set forth by the procedure adopted by Brembo S.p.A.

In addition, the Company periodically requires local top managers (other than Directors and Statutory Auditors)

and/or those with the power to bind the Company in relations with third parties and/or who by virtue of their function/role are required to engage in relation with public offices, to report entities or persons related to them who might, even in the abstract, give rise to conflicts of interests between the Company's activities and personal and family economic activities, in order to prevent situations in which a conflict of interest may arise or that may interfere with the ability to make decisions impartially in the Company's best interest.

10.3. ACTIVITIES OF THE RELATED PARTY TRANSACTIONS COMMITTEE CARRIED OUT IN 2023

During the meetings held in 2023 (22 February, 5 May, 21 July and 27 October, duly minuted), the Audit, Risk & Sustainability Committee in its capacity as Related Parties Transactions Committee:

- was regularly updated regarding Brembo's List of Related Parties;
- received ongoing information on Related Party Transactions excluded from application of the RPT Procedure:
 - Transactions of Small Amount;
 - Regular Transactions, regardless of whether they qualify as Transactions of Lesser or Greater Importance;
 - updates regarding Transactions of Lesser or Greater Importance for which the Committee has expressed a non-binding prior opinion;
- was constantly updated on the progress made in 2023 with regard to the related party transaction of lesser

importance regarding the lease of a building owned by Kilometro Rosso S.p.A. on which it had expressed a favourable opinion on 14 December 2022;

- moreover, at the meeting on 5 April 2023, examined and expressed a favourable opinion of the update of the Relevance Ratios for identifying Transactions of Greater Importance on the basis of the 2022 Financial Statements data and confirmed several distinct thresholds for identifying Transactions of Small Amount in relation to the counterparty's nature, in accordance with the provisions of Consob Resolution No. 21624 of 10 December 2020;
- on 11 December 2023, examined and expressed a favourable opinion of the draft framework resolutions for uniform series of transactions to be concluded with a single Related Party for 2024, pursuant to Article 4.9 of the RPT Procedure.

11. APPOINTMENT OF STATUTORY AUDITORS

11.1. APPOINTMENT AND REPLACEMENT OF STATUTORY AUDITORS

In accordance with the provisions of Article 22 of the By-laws:

- Composition (Article 22 of the By-laws)
- The Board of Statutory Auditors of Brembo S.p.A. is made up of three (3) Acting Auditors and two (2) Alternate Auditors, all appointed by the General Shareholders' Meeting based on list voting procedures;
 - the persons who do not comply with the requirements of eligibility, integrity, professionalism and independence, imposed under applicable regulations for such posts and by the Code of Conduct of Borsa Italiana, endorsed by the Company, cannot be appointed as Statutory Auditors (and if already appointed, are removed from office);
 - the Acting Auditors shall be chosen from persons who qualify as independent under the provisions of the Corporate Governance Code;
 - Auditors are appointed for a term of three years and are eligible for re-appointment; their remuneration is determined by the General Shareholders' Meeting.

The lists for the appointment of Statutory Auditors:

- must include at least one (1) candidate for the office of Acting Auditor and, in any case, a number of candidates not exceeding the Statutory Auditors to be elected, progressively numbered; each person may be a candidate in one list only, under penalty of ineligibility;
- the lists containing a number of candidates equal to or greater than three (3), considering both sections, must include a number of candidates in the acting Statutory Auditors' section such as to ensure that the composition of the Board of Statutory Auditors, in respect of its acting members, complies with the laws and regulations on gender balance (men and women) from time to time in force, it being understood that where the application of the distribution criterion between genders results in a non integer number, this must be rounded in compliance with the laws — including regulatory — applicable from time to time and as specified in the notice of calling of the General Shareholders' Meeting called to resolve on the appointment of the members of the Board of Statutory Auditors. Moreover, all lists must be drawn up taking into account the diversity criteria specified in Brembo S.p.A.'s Corporate Governance Code.

Lists may be submitted by any number of Shareholders who, on their own or together with other Shareholders, represent at least the minimum percentage of shares bearing voting rights at the ordinary General Shareholders' Meeting pursuant to applicable laws and Consob regulations, and at present equivalent to 1% of the share capital. In particular, each Shareholder holding voting rights may submit, directly or through third-party intermediaries or trust companies, only one (1) list of candidates, under penalty of inadmissibility of the list. A single list of candidates may also be submitted by:

- i) Shareholders belonging to a single group, where the latter term is understood to mean a party, which need not necessarily be a corporation, exercising control within the meaning of Article 2359 of the Civil Code, and all subsidiaries controlled by, or under the common control of, that same party;
- ii) Shareholders who have entered into the same shareholders' agreement within the meaning of Article 122 of TUF;
- iii) Shareholders who are otherwise associated with each other by virtue of associative relationships contemplated under the applicable statutory and regulatory framework.

The lists of candidates, duly signed by the Shareholders submitting the same, or the Shareholder delegated to make the submission, together with all the other related documents as required under the By-laws, must be filed with the Company's registered offices at least 25 calendar days prior to the scheduled date of the General Shareholders' Meeting at first calling and public disclosure must be made both on the Company's website and at its registered offices, in the manner and form specified under statutory and regulatory provisions, at least 21 calendar days prior to the scheduled date of the General Shareholders' Meeting.

Pursuant to Article 126 of TUF:

- the lists submitted are also valid for any callings of ordinary sessions of the General Shareholders' Meeting after the first, even if a new notice of calling is published;
- in such cases, Shareholders may submit new lists, and the terms provided for in Article 147-ter of TUF (25 days for submission and 21 days for public disclosure) are reduced to 15 and 10 days, respectively.

Election (Article 22 of the By-laws)

For the purposes of election of the Board of Statutory Auditors, the majority list elects two (2) Acting Auditors and one (1) Alternate Auditor; consequently, the first two (2) candidates for Acting Auditor and the first candidate for Alternate Auditor presented on that list are elected.

The following are elected from the list with the second-highest number of votes, considering the sequential order in which the candidates are indicated on the list: (a) the first candidate for Acting Auditor, who will also be elected Chairman of the Board of Statutory Auditors, and (b) the first candidate for Alternate Auditor, where available, failing which, the first candidate for Alternate Auditor on the next list by number of votes will be elected to that position.

With reference to the appointment of the new control body by the 2023 General Shareholders' Meeting, the outgoing Board of Statutory Auditors issued a report pursuant to provision Q.1.6 ("Remuneration") of the "Rules of conduct of the Boards of Statutory Auditors of listed companies", in

which it summarised the activity performed in the three-year period 2020-2022 to permit the outgoing BoD a better appreciation thereof for the purposes of formulation of the proposed remuneration of the Control Body to be appointed. As regards the remuneration established for the

Board of Statutory Auditors, it should be noted that there were no changes compared to what had been approved for the previous term of office, as it was deemed essentially adequate considering the activity performed by the Board

of Statutory Auditors over the three-year period, the methods of conduct of the proceedings, the support provided by the various company functions and participation in Board Committee meetings.

11.2. COMPOSITION AND FUNCTIONING OF THE BOARD OF STATUTORY AUDITORS

The General Shareholders' Meeting held on 20 April 2023 appointed the Board of Statutory Auditors for the three-year period 2023-2025, i.e., until the General Shareholders' Meeting called to approve the Financial Statements for the year ending 31 December 2025, based on the two (2) lists submitted respectively by the majority Shareholder Nuova FourB S.r.l. and a group of Asset Management Companies and other institutional investors (holding 2.372% of the

share capital, overall).

Pursuant to Article 22 of the By-laws, the following Statutory Auditors were elected from the minority list:

- the first candidate for Acting Auditor, Fabrizio Di Giusto, who was appointed Chairman of the Board of Statutory Auditors pursuant to law and the Company's By-laws;
- the first candidate for Alternate Auditor.

BOARD OF STATUTORY AUDITORS – COMPOSITION AT 31 DECEMBER 2023

BOARD OF STATUTORY AUDITORS 2023											
OFFICE HELD	NAME AND SURNAME	YEAR OF BIRTH	DATE OF FIRST APPOINTMENT (*)	IN OFFICE FROM	IN OFFICE UNTIL	LIST (**)	INDEP. AS PER CODE	WEIGHT OF OTHER OFFICES HELD (***)	ATTENDANCE TO BOARD OF STATUTORY AUDITORS' MEETINGS IN 2023 (****)	ATTENDANCE TO BOARD OF DIRECTORS' MEETINGS IN 2023 (****)	ATTENDANCE TO THE SHAREHOLDERS' MEETINGS (****)
Acting Auditors											
Chairman	Fabrizio Riccardo Di Giusto	1966	20.04.2023	20.04.2023	approval of FS at 31.12.2025	Mi	X	1.2	100%	100%	100%
Acting Auditor	Mario Tagliaferri	1961	20.04.2017	20.04.2023	approval of FS at 31.12.2025	Ma	X	5.6	93.75%	100%	100%
Acting Auditor	Stefania Serina	1984	29.04.2022	20.04.2023	approval of FS at 31.12.2025	Ma	X	2	100%	100%	100%
Alternate Auditors											
Alternate Auditor	Alessandra Vaiani	1970	20.04.2023	20.04.2023	approval of FS at 31.12.2025	Ma	X	-	-	-	-
Alternate Auditor	Giulia Pusterla	1960	20.04.2023	20.04.2023	approval of FS at 31.12.2025	Mi	X	-	-	-	-
No. of meetings held during the year of reference (2023)										Board of Statutory Auditors: 16	Board of Directors: 10
										Shareholders' Meeting: 2	
Statutory Auditors who left office in 2023											
Chairwoman	Raffaella Pagani	1971	29.04.2014	23.04.2020	approval of FS at 31.12.2022	Mi	X	4.92	100%	50%	100%

(*) The date of first appointment of each Auditor refers to the date on which the said Auditor was appointed for the first time (ever) as member of Brembo S.p.A.'s Board of Statutory Auditors.

(**) This column shows the list from which each Auditor was elected ("Ma": majority list; "Mi": minority list, submitted by a group of shareholders representing 2.37211% of share capital).

(***) This column shows the number of other Directorships or Auditorships held by the Auditor within the meaning of Article 148-bis of TUF and relevant implementing provisions set forth in Consob Issuers' Regulation, in addition to the weight calculated on the basis of Article 144-duodecies of this Regulation. The full list of Directorships and Auditorships held is published on the Consob website pursuant to Article 144-quinquiesdecies of the Consob Issuers' Regulation.

(****) This column shows the percentage of the Board of Statutory Auditors' and Board of Directors' meetings, as well as Shareholders' Meetings attended by Statutory Auditors in 2023 (No. of meetings attended/No. of meetings held during the Auditor's actual term of office); preparatory meetings and induction sessions are not included.

PROFESSIONAL PROFILE OF THE STATUTORY AUDITORS

The following is a profile of the Chairman of the Board of Statutory Auditors and the Acting Auditors.

FABRIZIO RICCARDO DI GIUSTO

Chairman

Fabrizio Riccardo Di Giusto was born in 1966.

He graduated from La Sapienza University of Rome, Economics and Business Department, in 1994. He has been registered with the Certified Public Accountants Register of Rome since 1996 and with the Auditors Register since 1999. He started his career working mainly in the corporate and tax law fields. In 2002, he opened his own law firm in Rome, which mainly provides advice in business economics, trade, tax, administrative and financial matters to Italian and international companies and groups. He has gained specific expertise in preparing financial statements, business plans, company valuations and accounting and legal audits. He is an expert in corporate governance and held, and still holds positions as statutory auditor of listed and unlisted companies as Chairman and Acting Auditor.

MARIO TAGLIAFERRI

Acting Auditor

Born in Milan on 9 October 1961, he graduated in Economics and Business (Professional degree programme) from the State University of Bergamo in 1987.

He is registered with the Cremona Accountants Association, the Register of Technical Advisors to the Judges of the Civil and Criminal Court of Cremona and the Register of Auditors. He was President of the Crema Certified Accountants and Auditors Association for eleven years and has been coordinator of the Certified Accountants and Auditors Association of the Lombardy Region.

He is a published author on taxation and corporate affairs. He is a founding partner of the firm LEXIS – Dottori Commercialisti Associati and practices at its Crema and Milan offices, primarily providing tax and corporate consultancy to SMEs and large enterprises, with a particular focus on corporate and business reorganisation through mergers and acquisitions.

He currently holds the position of Chairman of the Board of Statutory Auditors of Alto Robotics S.p.A., Consorzio.it S.p.A., Kilometro Rosso S.p.A., Nerviano Medical Sciences S.r.l., Nerpharma S.r.l., Crema Diesel S.p.A., and serves as Acting Auditor in Brembo S.p.A., Interpump Group S.p.A., Brembo SGL CarbonCeramic Brakes S.p.A., Fine Foods Pharmaceutical N.T.M. S.p.A., Euro Cosmetic S.p.A., Marsilli S.p.A., Fondazione Ferrovie dello Stato, Accelera S.r.l., and Simis S.r.l.

STEFANIA SERINA

Acting Auditor

Born in Crema on 10 November 1984, she graduated in Business Economics and Company Management from the University of Bergamo in 2010.

She is registered with the Cremona Certified Accountants and Auditors Association and with the Register of Auditors, and currently serves as Vice President of the Union of Young Certified Public Accountants of Milan.

She is a partner of the firm LEXIS – Dottori Commercialisti Associati and practices at its Crema and Milan offices, primarily providing tax and corporate consultancy to SMEs and large enterprises, in addition to being specialised in tax litigation and ESG matters (Sustainability Reports).

Currently, she serves as Chairwoman of the Board of Statutory Auditors of Eurosyst S.p.A., as Acting Auditor at Index S.p.A., Dollmar S.p.A., Sipral Padana S.p.A., Maflon S.p.A., Sika Engineering Silicones S.r.l., Sika Italia S.p.A. and as sole Auditor of the Fondazione Libellula Impresa Sociale.

In accordance with the provisions of the 2020 CGC, the Board of Statutory Auditors assesses the independence of its members at the first appropriate meeting following their appointment, as well as on an annual basis during preparation of this Report. With reference to the definition of the independence requirement of Statutory Auditors, the Board has adopted the same criteria as those defined in the Brembo CGC for Directors. The results of the checks are submitted to the Board of Directors, which discloses the same, following the appointment of the members of the Board of Statutory Auditors, through a press release disseminated to the market and thereafter within this Report.

Satisfaction of these requirements was verified most recently upon appointment and subsequently during the meeting held on 31 January 2024, when the respective statements issued by the Statutory Auditors were analysed and assessed, and it was confirmed that all members of the Board of Statutory Auditors satisfy the integrity, professionalism and independence requirements laid down by the law and the Brembo CGC, which has endorsed the independence requirements set forth in the 2020 CGC.

With regard to the maximum number of positions held at other companies, the Company assessed the Statutory Auditors' compliance both upon their appointment by the General Shareholders' Meeting and, subsequently, on the basis of the statements of each member of the Board of Statutory Auditors issued pursuant to Annex 5-bis to the Issuers' Regulation. The outcome of the checks for the year 2023 is given in the table on page 71.

11.3. BOARD OF STATUTORY AUDITORS' DIVERSITY POLICIES AND CRITERIA AND ENSUING APPLICATION

In view of the appointment of the new corporate bodies for the 2023-2025 three-year period, the outgoing Board of Directors, in its illustrative report to the Shareholders' Meeting for the appointment of new corporate boards, cited the criteria indicated in the Brembo CGC as guidelines useful to the Shareholders in nominating candidates for the ap-

pointment of the new Board of Statutory Auditors. In addition to ensuring compliance with applicable laws and regulations, these criteria aim to guarantee diversity among its members, not only in terms of gender, but also of the high quality complementary nature of professional and personal profiles within the Board of Statutory Auditors.

ADDITIONAL DIVERSITY POLICIES AND CRITERIA FOR THE COMPOSITION OF THE BOARD OF STATUTORY AUDITORS (Article 2 of Brembo's Corporate Governance Code)

(ARTICLE 2 – COMPOSITION OF THE CORPORATE BODIES)

APPLICATION RULE 9, WHICH REFERS TO THE PROVISIONS OF APPLICATION RULE 8 OF THE BREMBO CORPORATE GOVERNANCE CODE

Independence	<p>The following circumstances compromise, or appear to compromise, the independence of a director:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) whether he or she is a significant shareholder in Brembo S.p.A.; b) whether he or she is, or has been in the previous three (3) fiscal years, an Executive Director or an employee: <ul style="list-style-type: none"> – of Brembo S.p.A, one of its strategically important subsidiary or a company under common control; – of a significant shareholder in the Company; c) whether, directly or indirectly (e.g., through subsidiaries of which he or she is an executive director, or as a partner in a professional firm or consulting firm) he or she has, or has had in the previous fiscal year, a significant commercial or financial relationship with: <ul style="list-style-type: none"> – Brembo S.p.A., one of its subsidiaries, or its Executive Directors or top management; – a person who, including together with others through a shareholders' agreement, controls Brembo S.p.A. or, if the parent is a company or entity, with its Executive Directors or top management; exceeding: <ul style="list-style-type: none"> – 5% of turnover, in the case of a small- or medium-sized legal entity, supplier or beneficiary; or – 2% of turnover, in the case of a large-sized legal entity, supplier or beneficiary; d) whether, directly or indirectly (e.g., through subsidiaries of which he or she is an executive director, or as a partner in a professional firm or consulting firm) he or she provides, or has provided in the previous fiscal year, professional services exceeding 5% of his or her income or € 250,000 for professional services in favour of: <ul style="list-style-type: none"> – Brembo S.p.A., one of its subsidiary, or any of its Executive Directors or top managers; – a person who, including together with others through a shareholders' agreement, controls Brembo S.p.A. or, if the parent is a company or entity, with its Executive Directors or top management; e) whether he or she receives, or has received in the previous three (3) fiscal years, from Brembo S.p.A., one of its subsidiaries, or the parent company, significant additional remuneration (over and above the "fixed" remuneration for the office of Non-executive Director of Brembo S.p.A. and the remuneration provided for participation in the committees recommended by the Code), including as part of incentive plans, including share-based, linked to company performance; f) if he or she has been a Director of the company for more than nine (9) fiscal years, including non-consecutive fiscal years, in the last twelve (12) fiscal years; g) if he or she holds the position of executive director in another company in which an Executive Director of the Company holds a directorship; h) if he or she is a partner or director of a company or entity belonging to the network of the company's auditing firm; i) if he or she is a close family member of a person who is in one of the situations mentioned in the previous points.
--------------	---

ADDITIONAL DIVERSITY CRITERIA FOR THE COMPOSITION OF THE BOARD OF STATUTORY AUDITORS (ARTICLE 2 - COMPOSITION OF THE CORPORATE BODIES)

Gender	Quota reserved to the less represented gender determined in accordance with applicable laws and regulations.
Hard skills	<ul style="list-style-type: none"> • Record of honouring shared ethical principles³⁶ • Overall experience of at least three years in professional or academic endeavours closely related to the Company's business. • Governance or control activities or executive or managerial duties in listed or medium-large enterprises in closely related sectors and of the size of Brembo for a suitable period. • Knowledge of business mechanisms, strategies, risk assessment and management techniques. • Understanding of the dynamics of the global financial system.
Soft skills	<ul style="list-style-type: none"> • Sufficient time commitment in view of the complexity of the assignment. • Full understanding of the powers and obligations inherent in the position and the functions to be performed. • Collaboration, involvement and ability to influence (knowing how to instil and contribute to professionalism and the development of opinions and taking a part in resolving conflicts).

³⁶ See the Brembo Code of Ethics on the Company's website (www.brembo.com, section Company, Corporate Governance, Codes & Policies).

It is understood that, with regard to conflict of interest issues, the principle indicated in paragraph 10.1 (related parties) also applies to Statutory Auditors.

In the self-assessment of the Board of Statutory Auditors, as reported to the Board of Directors during the meeting held on 5 March 2024, it was found that:

- all Statutory Auditors meet the qualitative and quantitative Additional Criteria set out in Article 2 of the Brembo CGC;
- at least one third of its members consists of the less-represented gender;
- from a qualitative perspective, the control body is composed of individuals who are deemed to possess adequate professional characteristics, with varied, diversified skills and strong experience in the Company's

sector of operation, are aware of their powers and obligations and capable of devoting time and resources adequate to the complexity of their positions, and who orient their actions to the pursuit of the Company's overall interest;

- as far as professional refresher training are concerned, members of the control body attend conventions and training courses, some organised by the relevant professional associations, including in accordance with provisions on ongoing professional training;
- the adequacy of appointment processes and selection criteria are governed by the By-laws and the Regulations for Shareholders' Meetings adopted by the Company, clearly and transparently, avoiding references to or citations of agreements, organisations or entities external to the Company.

11.4. BOARD OF STATUTORY AUDITORS' DUTIES AND ACTIVITIES

The Board of Statutory Auditors discharges the supervisory duties entrusted to it under applicable laws and regulations and supervises compliance with the law and By-laws, observance of the principles of sound management and, in particular, the adequacy and the actual functioning of the organisational, administrative and accounting structures adopted by the Company, as well as the methods for concretely implementing the corporate governance rules set forth in applicable laws. The Board of Statutory Auditors also monitors the independence of the Independent Auditors³⁷.

The Board of Statutory Auditors has been identified as "Internal Control & Audit Committee" pursuant to Legislative Decree No. 39/2010 (as amended by Legislative Decree No.

135/2016), which assigns functions of supervision of the financial reporting process, the efficacy of internal control systems, internal auditing and risk management, the statutory auditing of the annual and consolidated accounts and the independence of the statutory auditors.

As part of its activities, the Board of Statutory Auditors may call upon the Internal Audit function to audit specific operating areas or company transactions.

In addition, the Board of Statutory Auditors reports to the General Shareholders' Meeting on its supervisory activities through a specific Report, drawn up pursuant to Article 153 of TUF and disclosed in conjunction with the Annual Financial Report.

11.5. ACTIVITIES CARRIED OUT IN 2023

In 2023, the Board of Statutory Auditors:

- performed sixteen (16) assessment meetings (lasting about three/four hours on average) and attended all the General Shareholders' Meetings and the meetings of the Board of Directors (ten (10) Board of Directors' meetings and two (2) General Shareholders' Meeting); in addition, directly or in the person of its Chairman, it attended the meetings of the Audit, Risk & Sustain-
- ability Committee (eleven (11) meetings) and of the Remuneration & Appointments Committee (three (3) meetings);
- participated in the Basic Induction programme and in the follow-ups organised by the Company during Board meetings as a way of induction for Directors and Statutory Auditors (further details are provided in paragraph 4.6);

³⁷ As required pursuant to Article 2409-bis of the Civil Code, auditing of the Company's accounts has been entrusted to Independent Auditors, subject to auditing activities regulations set forth for listed companies, as well as to Consob's supervisory activity.

- in most cases, held its meetings on the same day as the Audit, Risk & Sustainability Committee and the Supervisory Committee, with a section dedicated to joint discussion of areas of common interest in order to facilitate the exchange of information between parties with significant tasks in the field of internal controls;
- constantly received from Directors exhaustive and detailed information on business performance and outlook, operations carried out and the most significant economic, financial and equity transactions performed by the Parent or its subsidiaries, as well as the status of activities and strategic projects underway;
- attended all the meetings of the Audit, Risk & Sustainability Committee and, through its Chairman, the meetings of the Remuneration & Appointments Committee;
- was informed of the main points of attention identified by the Independent Auditors during their activity on site (that did not reveal significant deficiencies in the internal control system), in addition to the activities carried out in accordance with Law 262/05 (and its extension to Group companies);
- supervised the process of awarding contracts to Independent Auditors for services other than independent auditing on the basis of periodic reports aimed to monitor the ratio of auditing fees to fees for other services for the purpose of continuing satisfaction of the independence requirement and so as to maintain an appropriate balance, in accordance with applicable laws and regulations in force;
- received the necessary operational support from the Chief Internal Audit Officer for the execution of its checks, obtained all the Audit Reports and examined the Annual Audit Plan;
- was periodically informed, during Board meetings, on the implementation of the Shareholder Engagement Policy;
- was informed of the particularly significant transactions, pursuant to the Related Party Transactions Procedure, carried out by the Company and its Subsidiaries in 2023;
- was constantly updated by the Chief Administration and Finance Officer and the Group's Tax Manager on tax issues, as well as on the status of implementation of the "Tax Control Framework" at Group level;
- was constantly updated on the Cross-Border Conversion process executed by the Company, in accordance with the resolution passed by the Shareholders' Meeting of 27 July 2023. In this regard, it was also informed of the withdrawal, option and pre-emption processes, the share capital decrease and the rules governing shares subject to withdrawal;
- was constantly updated on the situation relating to re-

- quests/accrual of increased voting rights, as well as the respective change in voting rights;
- was informed of the launch and purchases undertaken by the Company of own shares, carried out in accordance with the resolution of the Shareholders' Meeting of 20 April 2023;
 - analysed the calculation criteria used for the purposes of the impairment test;
 - was regularly informed of the progress of the Ishango Project (aimed at digitalising the various corporate processes) and of ICT risks (cybersecurity);
 - met with the DPO in order to be informed of the process of monitoring the system implemented by Brembo S.p.A. and the Group's European companies in accordance with Regulation (EU) No. 2016/679 on the protection of personal data (GDPR) and received a copy of the DPO's Annual Report to the Board;
 - periodically met with the Chairmen of the Board of Statutory Auditors of the other Group Companies.

The Board of Statutory Auditors also constantly verified, through the Chief Administration & Financial Officer's reports, Brembo's administrative and accounting structure and in particular the adequacy of the personnel in charge thereof, their tasks and responsibilities and the control measures put in place in accordance with the Crisis Code.

With the aim of further analysing specific risks and monitoring the improvement plans launched by management, it conducted in-depth analyses on specific issues, meeting directly with the Head of Risk Management and the Company's top managers, on the main risks and the related impacts inherent in the nature of Brembo's business.

In addition, the Board of Statutory Auditors oversaw the implementation of the new whistleblowing platform in accordance with Legislative Decree No. 24/2023 transposing Directive (EU) 2019/2019 on whistleblowing. It also supervised the preparation and adoption of the New Whistleblowing Procedure and the ensuing updating of the General Section of the 231 Model.

With reference to the Disclosure of Non-Financial Information pursuant to Legislative Decree No. 254/2016, the Board of Statutory Auditors was regularly informed by the Chief CSR Officer of the materiality analysis process carried out by the Company to define areas of non-financial information of a social and environmental nature deemed relevant to the Group for the purposes of preparing, collecting and validating data at a global level in order to prepare the Disclosure of Non-Financial Information pursuant to Legislative Decree No. 254/2016, also meeting with the Independ-

ent Auditors tasked with assurance activities on the said document.

For further information on the activities performed by the

Board of Statutory Auditors, reference should be made to the Statutory Auditors' Report included in the 2023 Annual Financial Report.

11.6. SELF-ASSESSMENT PROCESS OF THE BOARD OF STATUTORY AUDITORS CARRIED OUT IN 2023

As of 2018, the Board of Statutory Auditors performs a self-assessment on its own composition and functioning also in accordance with the "Rules of conduct of the Boards of Statutory Auditors of listed companies" drawn up by Italy's National Council of Chartered Accountants and Accounting Experts, provision Q.1.7. of December 2023.

In 2023 as well, the Board of Statutory Auditors made the said self-assessment. The activity was carried out through a questionnaire submitted to each of the acting auditors to collect the information necessary and appropriate for the purpose of the self-assessment. For the preparation of the questionnaire and the overall self-assessment performed, the Board of Statutory Auditors decided not to avail itself of external consultants; in the case of the questionnaire only,

the Board of Statutory Auditors agreed on its finalisation with the Company's legal function and corporate secretariat. The analysis and assessment of the results and the related discussions were conducted within the framework of a specific meeting of the Board of Statutory Auditors held on 31 January 2024 and duly recorded in the minutes, and were submitted in the form of a written Report to the Board of Directors, which acknowledged it during the meeting held on 5 March 2024. The Board of Statutory Auditors of Brembo concluded that it had not identified deficiencies relating to the fitness of its members or the adequate composition and functioning of the Board. In particular, it found that constant attention was devoted to progressively improving its activities in accordance with the Company's increasing size and complexity.

12. RELATIONS WITH SHAREHOLDERS – BREMBO SHAREHOLDER ENGAGEMENT POLICY

Brembo takes special care in monitoring relations with shareholders, institutional and private Investors, financial analysts, and the financial community, scrupulously respecting mutual roles.

In accordance with the recommendations of the 2020 CGC, to which Brembo adheres, the Brembo Shareholder Engagement Policy was prepared and approved by the Board of Directors on 17 December 2021, following a process of circulation to the Independent Directors, members of the Audit, Risk & Sustainability Committee and Board of Statutory Auditors.

This Policy governs the relations, responsibilities and procedures for engaging in dialogue between the Company and its current and/or potential Shareholders and/or Investors, or with their representatives and advisors for voting matters. Dialogue may be initiated at the request of the current and/or potential Shareholders and/or Investors, or at the initiative of the Company, and is implemented, in the interest and on the behalf of the Company, solely by the parties identified in this Policy.

It also identifies the themes and methods of implementing dialogue between the Company and all Shareholders, drawing inspiration from the principles of propriety, transparency and symmetry of information, in accordance with EU and Italian legislation on market abuse. The full version of the Policy is available on the Company' website³⁸.

Brembo provides the Shareholders and/or Investors with information regarding its activities, strategies and performance, in the manner set out in the Policy. Particular attention is devoted to information regarding environmental, social and governance (ESG) matters, since they are deemed relevant to constructing a company identity of sustainability integrated into the business and designed to create present and future value.

Dialogue thus revolves around the matters within the purview of the Board of Directors and Board Committees, including, in particular: corporate governance (e.g., appointments and composition of the Board of Directors, information regarding the size, competencies, professionalism, independence and diversity of the members of the Board of Directors and Board Committees, etc.), sustainability, company strategies, operating and financial outlook

and performance, management remuneration policies, dividend policies, Internal Control and Risk Management System and all other topics that may enable better understanding of the activities performed by Brembo, useful in supporting investment decisions.

On 17 December 2021, the Board of Directors granted general delegated powers to the Executive Chairman for operational management of all processes of engagement and dialogue with the current and/or potential Shareholders and/or Investors, ensuring that such processes are always performed in the Company's interest and in accordance with the laws, regulations, the Policy and internal rules. Within the framework of this delegated authority, the Executive Chairman is supported by the Head of Investor Relations and coordinates, where necessary or appropriate, with the CEO, the Secretary of the BoD and the Chief Communication Officer, according to their respective attributes.

All Investors' requests may be sent to Brembo via the following channels: e-mail address ir@brembo.it and phone +39 035 6052145.

Company-specific information that could be relevant to Shareholders is published on Brembo's website (www.brembo.com, section Investors) so as to provide them with the data required to make informed voting decisions.

For the disclosure and filing of regulated information, Brembo S.p.A. has availed of the Consob-authorised system 1INFO (www.1info.it), managed by Computershare S.p.A.

Activities carried out in 2023

In 2023, interactions with current and/or potential Investors and Shareholders took place both in virtual mode, through video-meetings or conference calls, and at face-to-face meetings.

Meetings were held with international and Italian institutional investors, in one-to-one sessions or small groups. The topics discussed during such sessions included, for instance, the Company's business model and long-term strategy (also in light of the announcement of the Cross-Border Conversion), the performance of the main markets of reference, ESG matters, analysis of the main competitors, in-depth information on new products and market trends,

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

analysis of published operating and financial performance results, comments on the effects of geopolitical impacts, increased commodity and energy prices, and inflation both on the sector and the Company.

In 2023, the Company presented the Group's operating and financial results to the financial analysts that follow the Company in the course of 4 conference calls: Annual Financial Report 2022 on 2 March 2023, First Quarter Report 2023 on 9 May 2023, Six-Monthly Report 2023 on 27 July 2023 and Third Quarter Report 2023 on 7 November 2023. Conference calls, which were attended by the Executive Chairman, the Chief Executive Officer (CEO), the Chief Administration & Finance Officer and the Head of Investor Relations, were held in English and their transcription was

made available on the Company's website (www.brembo.com, section Investors).

In accordance with the provisions of the Brembo Shareholder Engagement Policy, in 2023 the Executive Chairman (with the support of the Head of Investor Relations and the BoD's Secretary) periodically reported to the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors on the development and content of the dialogue and discussions with the current and/or potential Shareholders and/or Investors of the Company. These activities were carried out during the following meetings: 2 March 2023, 9 May 2023, 27 July 2023 and 7 November 2023. Moreover, at the date of publication of this Report, the BoD was updated also during the meeting of 5 March 2024.

13. GENERAL SHAREHOLDERS' MEETINGS

The By-laws govern the calling and conduct of the General Shareholders' Meetings as illustrated here below.

Calling of General Shareholders' Meetings	Under Article 10, the By-laws establish that the General Shareholders' Meeting shall be called by the Board of Directors by notice of calling containing an indication of the date, time and venue of the scheduled meeting, the items placed on the agenda, as well as further information required by applicable laws and regulations. The notice of calling shall be published on the Company's website and in compliance with and within the terms set forth by laws and regulations in force at that time.
Addition of items to the Agenda and submission of New Motions	The Ordinary General Shareholders' Meeting must be called by the Governing Body at least once a year within 120 days following the end of the Company's financial year, or within 180 days from such date in the case where the Company is required to draw up Consolidated Financial Statements, or where warranted by specific reasons pertaining to the Company's corporate purpose and structure, such reasons being indicated in the Directors' Report on Operations as per Article 2428 of the Civil Code.
Increased voting rights	Article 10- <i>bis</i> establishes that Shareholders individually or collectively representing at least one fortieth of share capital may submit a written application, according to the terms and conditions set forth in applicable laws and regulations, to add items to the Agenda for the General Shareholders' Meeting, indicating the proposed additional items in the application, or to submit motions on items already on the agenda.
Right to pose questions prior to the General Shareholders' Meeting	The Company's share capital of €3,339,222.50 is represented by 333,922,250 ordinary shares with no nominal value. At the date of publication of this Report, the Company holds 15,051,860 own shares, representing 4.51% of share capital. The voting rights associated with these shares have been suspended pursuant to Article 2357- <i>ter</i> , paragraph 2, of the Civil Code.
Participation in and representation at the General Shareholders' Meeting	Each ordinary share entitles the owner to one (1) vote in Ordinary and Extraordinary Shareholders' Meetings (excluding own shares, for which voting rights are suspended by law). Pursuant to Article 127- <i>quinquies</i> of TUF and Article 6 of the By-laws (following an amendment approved by the Shareholders' Meeting of 18 April 2019) however, two (2) votes are attributed for each share belonging to the same shareholder for a continuous period of at least twenty-four months from the date of registration in the special list for this purpose specifically established, kept and updated by the Company, as required by the By-laws (the so-called "increased voting right"). The number of shares which entitles to an increased voting right is available on the Company's website at www.brembo.com (section Investors, For Shareholders, Increased Voting Right).
Quora and resolutions of the General Shareholders' Meeting	Pursuant to Article 10- <i>ter</i> of the By-laws, those entitled to vote during General Shareholders' Meetings may pose questions regarding the items on the Agenda even before the General Shareholders' Meeting, in accordance with the procedures and terms set in the Notice of Calling.
Documentation of General Shareholders' Meetings	Pursuant to Article 11 of the By-laws, partially amended by the Extraordinary Shareholders' Meeting on 21 April 2016, the vote holders may participate in the meeting and cast their votes provided that the Company has received an appropriate notice certifying their standing, issued by the intermediary participating in the centralised financial instrument management system, by the third trading day prior to the date for which the General Shareholders' Meeting is scheduled (or within other term as provided for under applicable law). Any party entitled to participate in a Shareholders' Meeting may be represented by another person, not required to be a shareholder, through proxy granted pursuant to the procedures prescribed by applicable laws and regulations and indicated in the Notice of Calling. Proxies may be also granted electronically and notified to the Company by e-mail sent to the certified e-mail address specified in the Notice of Calling. Proxies may be issued only for a specific General Shareholders' Meeting and shall be valid even for subsequent callings of such General Shareholders' Meeting, pursuant to applicable statutory provisions. The Chairman of the General Shareholders' Meeting shall declare the validity of proxies, and in general, the right to participate in the Meeting.
	Pursuant to Article 13 of the By-laws, also amended by the Extraordinary Shareholders' Meeting on 21 April 2016, Ordinary and Extraordinary Shareholders' Meetings are normally held following a single calling. The quorum requirements for constituting a session and passing resolutions set out in applicable current provisions of law shall apply to this end. However, should the Board of Directors deem it appropriate, it may decide that the Ordinary or Extraordinary Shareholders' Meeting be held following multiple callings, expressly specifying this information in the Notice of Calling. The Ordinary and Extraordinary Shareholders' Meeting at first, second or third calling shall be validly constituted and pass resolutions with majorities established under law applicable case by case.
	All documentation related to General Shareholders' Meetings, including reports focusing on the items placed on the Agenda and motions raised in respect of the said items, is made available for public consultation at the Company's registered office and on the corporate website, as well as through the authorised data storage system (www.1info.it), within the terms established by current applicable regulations. During the Meeting, Shareholders are provided with the work files of the meeting proceedings (including the relevant Board of Directors' recommendations, as disclosed to the public in accordance with laws and regulations in force) and the Annual Financial Report. As a general rule, attending Shareholders are provided with the Group's economic and financial highlights and market performance, as well as analyses about trends in the markets in which the Group operates, the state of completion of main investment projects and the business outlook.
	The General Shareholders' Meeting Regulation, designed to regulate the proper and efficient functioning of the General Shareholders' Meetings (most recently updated on 29 April 2011), is available on the website: www.brembo.com , section Investors, For Shareholders, Shareholders' Meeting.

In 2023, the Company convened two Shareholders' Meetings, on 20 April and on 27 July. In both cases, the Company decided to exercise the option afforded by Article 106, paragraph 4, of Law Decree No. 18 of 17 March 2020 (converted into Law No. 27 of 24 April 2020, amended by Decree Law No. 228 of 30 December 2021, in turn converted, through amendments, by Law No. 15 of 25 February 2022 and most recently amended by Law No. 14 of 24 February 2023) regarding the procedure for holding general meetings of listed companies, and to require that shareholders' attendance of and exercise of the voting rights at General Shareholders' Meeting take place solely through the designated representative, pursuant to Article 135 *undecies* of TUF, i.e., Computershare S.p.A. (the "Designated Representative"), with shareholders or their proxy representatives other than the aforementioned Designated Representative prohibited from accessing the location of the general meeting. All those entitled to attend the Shareholders' Meeting were

able to grant proxies, free of charge, with any voting instructions, to the Designated Representative, by completing and signing a specific form, made available on the website www.brembo.com in the section Investors, For Shareholders, Shareholders' Meeting or from the Company's office. In addition, the Designated Representative could also be granted proxy or sub-proxy pursuant to Article 135-*novies* of TUF, by way of derogation from Article 135-*undecies*, paragraph 4, of that same Decree.

The notice of calling for the General Shareholders' Meeting, convened on 23 April 2024, is available on the Company's website www.brembo.com, section Investors, For Shareholders, Shareholders' Meeting, 2024, from the authorised storage system (www.1info.it), and has been published, in excerpt form, in the daily newspaper *Il Sole24Ore* on 23 March 2024.

14. FURTHER CORPORATE GOVERNANCE INITIATIVES (PURSUANT TO ARTICLE 123-BIS, PARAGRAPH 2(A), OF TUF)

14.1. INTRODUCTION OF THE ROLE OF CHAIRMAN EMERITUS AND SETTING UP OF THE STRATEGIC STEERING COMMITTEE

In implementation of the corporate governance structure approved by the General Shareholders' Meeting of 17 December 2021, Alberto Bombassei, who had already served as Chairman and member of the Board of Directors of the Company, was appointed Chairman Emeritus pursuant to Article 17-bis of the By-laws.

Pursuant to Article 17-bis, the Chairman Emeritus has been given advisory and propositional functions in respect of the Board of Directors, determined by the Board itself and relating to the most relevant, crucial aspects to Brembo and the Group, such as the definition of strategies and the determination of actions aimed at the growth of the Company and the Group, the implementation of extraordinary transactions, the development of new products and/or the identification of new markets.

The BoD also tasked him with representing the Company at events relating to cultural, scientific and charitable activities and at institutional meetings with public and private entities and resolved, with a favourable opinion from the Audit, Risk & Sustainability Committee, in its capacity as Related Party Transactions Committee, on remuneration of €500,000.00, which also takes account of his role as Coordinator of the Strategic Steering Committee.

The Chairman Emeritus is not a member of the Board of Directors; however, it is provided that he is authorised to participate in meetings of the Board of Directors and sessions of the Ordinary and/or Extraordinary Shareholders' Meeting. At meetings of the Board of Directors, the Chairman Emeritus is entitled to express non-binding opinions and considerations, without voting rights.

Moreover, pursuant to the provisions of Article 17-bis, the Board of Directors appointed a Strategic Steering Committee tasked with advising the Board of Directors in the matters indicated above, through the definition of non-binding recommendations and opinions. The Chairman Emeritus is a member of this Committee and serves as Coordinator.

ALBERTO BOMBASSEI

Chairman Emeritus

Founder and Chairman Emeritus of the Company, of which he was Chairman of the Board of Directors from 1993 to 2021.

He is also Founder and Chairman of the Kilometro Rosso Scientific and Technological Park.

President of FROM – Bergamo Hospital Research Foundation.

Since 2020, he has been a member of Confindustria Executive Board.

He has been member of the Board of Directors of ISPI — Institute for International Political Studies since 2016.

He has been sitting on the Executive Board of Assonime, an association of Italian joint-stock companies, since 2017.

Vice-President and member of the Executive Committee of Aspen Institute Italy since 2018.

Brembo's active member of the Leonardo Committee.

Member of the Board of Directors of MADE – Competence Center Industry 4.0 since 2019.

President of the Italy-China Foundation (2018-2020).

Member of the Chamber of Deputies and the X Production Activities Committee (2013-2018).

Vice President of Confindustria in charge of Industrial Relations (2004-2012).

President of Federmecanica (2001-2004).

Over the years, he received several awards and honours, including: "Parete" Award (2021); "Barsanti and Matteucci" Award (2021); "Gianni Mazzocchi" Award (2021); "Casco d'oro" (2019); "Capo d'Orlando" Award for section "Science and Industry" (2019); "Leonardo" Award (2017) bestowed on him by Italian President Mattarella; "Automotive Hall of Fame" Award (2017); title of Commander of the Order of Isabel the Catholic (2014) bestowed on him by Spain's Ambassador to Italy; the Ernst & Young Prize as "Entrepreneur of the Year" (2012); "Tiepolo 2012" Award; title of "Cavaliere del Lavoro" (2004) bestowed on him by Italian President Ciampi; Leonardo "Qualità Italia" Award (2003), the "Rome Award for the development of the country" (2023).

15. CHANGES AFTER 31 DECEMBER 2023

With regard to the Cross-Border Conversion of the Company approved by the Extraordinary Shareholders' Meeting of Brembo held on 27 July 2023, as announced in the press release dated 12 January 2024, the Company proceeded with the Share Capital Decrease, from €34,727,914.00 to €3,339,222.50, instrumental to the Transaction, as the disbursement amount condition, upon which the completion of the Transaction was conditional, had been met.

The Share Capital Decrease was executed without cancellation of shares and without any reimbursement of capital to shareholders, through recognition to the Company's equity of a reserve of an equal amount. Therefore, this decrease had no impact on Brembo shareholders' capital and administrative rights.

Following this:

- the notarial deed of conversion, also amending the Articles of Association, drafted pursuant to Dutch law was executed on 25 January 2024 and will be effective as of the day following the date of the Shareholders' Meeting of Brembo called on 23 April 2024 to approve, *inter alia*, the Company's Financial Statements for the year ended 31 December 2023;

- the payment of the liquidation value to those who validly exercised the withdrawal right was effected on 31 January 2024. The Company thus proceeded with the acquisition of 4,387,303 unopted shares, equal to €57,456,120.09 and accounting for 1.31387% of the Share Capital. Accordingly, as at the date of the approval of this Report, the Company holds 15,051,860 own shares representing 4.51% of Share Capital (2.93% of voting rights).

For further details on the foregoing, references should be made to the press releases published on the Company's website (www.brembo.com, section "Investors", "For Shareholders", "Registered Office Relocation").

Under the Cross-Border Conversion, effective 24 April 2024 the Company will transfer its registered office in The Netherlands, a country that applies the one-tier system. As a result, it should be noted that the current Board of Statutory Auditors will terminate its office as of the Effective Date of the Transaction (24 April 2024) and the control function will be performed by the Non-executive Directors, who will represent the majority of the members of the Board of Directors, in accordance with the Dutch Corporate Governance Code.

16. REMARKS ON THE LETTER FROM THE CHAIR OF THE CORPORATE GOVERNANCE COMMITTEE OF 14 DECEMBER 2023

The notice sent by the Chair of the Corporate Governance Committee issued on 14 December 2023, which makes reference to the "Annual Report on the application of the Corporate Governance Code and the related Recommendations to the issuers" for 2024 were first circulated to the Executive Directors and the Chairman of the Board of Statutory Auditors and subsequently to all the other Directors for customary examination, together with a analysis

comparing the related recommendations to the practices adopted by Brembo.

The analysis conducted found a high level of implementation by the Company of the Committee's Recommendations for 2024, in line, *inter alia*, with the outcome of the 2023 BPE, as further described in the table below.

IMPLEMENTATION AT BREMBO OF THE RECOMMENDATIONS IDENTIFIED BY THE CORPORATE GOVERNANCE COMMITTEE IN ITS LETTER OF 14 DECEMBER 2023		PARAGRAPH
Business Plan	On 22 June 2023, Brembo's BoD examined the Brembo Group's 2023-2027 Business Plan — in line with the 2030 target — which sets out the Company's strategic goals and the actions to be taken to achieve those goals in keeping with the pre-defined risk profile so as to promote the Company's Sustainable Success.	4.1.1
Pre-Board Information	In order to ensure that pre-board information is timely, complete, adequate and accessible, the supporting documentation is made available to the Directors and Statutory Auditors at least five (5) days before each meeting, except in particularly urgent cases, when it is made available at least two (2) days in advance, through the app "Portale CdA by Brembo", which allows materials to be made available for consultation solely to current Directors and Statutory Auditors in office, before and during sessions of the Board, through access with a username and password. The documentation concerning confidential and strategic projects is presented directly during the meeting, and is made available to the Directors and Statutory Auditors in a protected format to ensure the confidentiality of the data it contains. In such cases, thorough inquiries are conducted during sessions of the Board.	4.8.1
Guidelines on Board's optimal composition	In view of the appointment of the new corporate bodies for the 2023-2025 three-year period and in compliance with the provisions set forth by the 2022 recommendations to the CGC, the outgoing Board of Directors of Brembo — based on the Board of Directors' Diversity Policies and (qualitative and quantitative) Criteria, indicated in the Brembo CGC and in the Regulations of the BoD (as well as taking into account the indications that had emerged from the 2022 BPE) — prepared and published on 2 March 2023 (8 days before the publication of the Notice of calling of the General Shareholders' Meeting) a document entitled "Guidelines of the outgoing Board of Directors of Brembo S.p.A to Shareholders on the qualitative and quantitative composition of the Board of Directors", aimed at defining the criteria that would constitute the basis of reference for the Company's Shareholders to assess the candidates to be nominated for the appointment of the new company officers, as well at ensuring an optimal composition of the Board of Directors. In addition, it should be noted that the majority shareholder Nuova FourB S.r.l., in defining its list of ten (10) candidates, confirmed that it took into account the guidance contained both in the Illustrative Report on the appointment of the Board of Directors and in the "Guidelines of the outgoing Board of Directors of Brembo S.p.A to Shareholders on the qualitative and quantitative composition of the Board of Directors". Based on the statements provided by the individual candidates, it was believed that the requirements of the outgoing Board of Directors were met.	4.1.1 4.4

IMPLEMENTATION AT BREMBO OF THE RECOMMENDATIONS IDENTIFIED BY THE CORPORATE GOVERNANCE COMMITTEE IN ITS LETTER OF 14 DECEMBER 2023**PARAGRAPH****Increased voting rights (so-called "voto maggiorato")****1.2**

Brembo introduced the Increased Voting Right Mechanism on 18 April 2019, through approval of the amendment to Article 6 of its By-laws, in accordance with the provisions of Article 127-*quinquies* of TUF.

In formulating its proposal to the Shareholders' Meeting, the Board of Directors specifically stated in its explanatory report (published on the Company's website on 18 March 2019) that the purpose of the mechanism was to foster stable and loyal ownership (through the allotment of an additional vote for each share registered in the specific Special List), thus promoting medium/long-term investment in Brembo's share capital in order to support the Group's organic and non-organic growth.

In addition, in line with the resolutions passed by the Shareholders' Meeting of 27 July 2023 with regard to the Cross-Border Conversion, in order to further strengthen the stability of the Group and incentivise the development and ongoing involvement of a stable base of long-term shareholders, also in function of the implementation of the Group's growth strategy through acquisitions and consolidation of companies active in sectors similar or complementary to the one in which the Group operates, the Company decided to confirm and strengthen the institution of the Voting Increase pursuant to Article 127-*quinquies* of TUF currently in place since 2019, through the adoption of a mechanism based on the allocation to "loyal" shareholders of special shares that grant additional voting rights to those due by virtue of holding ordinary shares (the "Special Voting Mechanism"), pursuant to Dutch law.

In the Dutch system, the voting increase is granted, to Shareholders who have accrued the right, through the allotment of shares of a special category (the "Special Voting Shares" or "SVS") that grant voting rights in proportion to their par value. The Special Voting Mechanism provides — through the matching of Special Voting Shares to Brembo's ordinary shares — that long-term "loyal" Shareholders have the opportunity to exercise up to ten (10) votes per share.

For further details on the foregoing, reference is made to the Explanatory Report of the Board of Directors to the General Shareholders' Meeting of 27 July 2023, available on the website at the following link: www.brembo.com/en/investors/for-shareholders/shareholders-meeting



brembo.com