

# RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

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

Approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. il 6 marzo 2014.

## GLOSSARIO

**Brembo/Emittente/società:** indica Brembo S.p.A., con sede sociale a Curno (BG) in via Brembo 25, C.F. e P. IVA n. 00222620163.

**Codice 2011/Codice di Autodisciplina 2011:** il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel dicembre 2011 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria. Le raccomandazioni previste dal Codice 2011 sono state integralmente recepite da Brembo nel corso dell'esercizio 2011.

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

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

**CoSO Report:** The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission "Internal Control – Integrated Framework".

**Esercizio:** l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione, nella fattispecie quello chiuso al 31 dicembre 2013.

**Gruppo:** il Gruppo Brembo.

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

**Manuale di Corporate Governance Brembo:** il documento che definisce le regole di Gover-

nance di Brembo, recependo integralmente il Codice di Autodisciplina 2011. Esso contiene tutti i documenti che definiscono le regole di Governance di Brembo S.p.A. coerentemente con le disposizioni regolamentari vigenti. La Sesta Edizione (dicembre 2012) è disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Principi e codici).

**Modello 231 di Brembo:** il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 di Brembo S.p.A. – Quarta Edizione (ultimo aggiornamento aprile 2013), disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Principi e codici).

**Procedura per Operazioni con Parti Correlate:** la Procedura in materia di Operazioni con Parti Correlate adottata da Brembo S.p.A. il 12 novembre 2010, in ottemperanza alla delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificata con delibera Consob n. 17389 del 23 giugno 2010; ultimo aggiornamento al 18 gennaio 2013, disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Principi e codici).

**Regolamento Consob in materia di Operazioni con Parti Correlate:** il Regolamento adottato con delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato

con delibera Consob n. 17389 del 23 giugno 2010.

**OdV:** Organismo di Vigilanza.

**Regolamento di Borsa:** il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.

**Regolamento Emittenti:** il Regolamento emanato dalla 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. 16191 del 2007 in materia di mercati e successive modifiche ed integrazioni.

**Relazione:** la presente Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari che le società sono tenute a redigere ai sensi degli artt. 123-bis del TUF e 89-bis del Regolamento Emittenti.

**Statuto:** lo Statuto sociale di Brembo S.p.A., adeguato alle disposizioni previste della Legge 120/2011 (disciplina concernente la parità d'accesso agli Organi di amministrazione e di controllo delle società quotate) mediante delibera consiliare del 12 novembre 2012. L'ultimo aggiornamento è disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Principi e codici).

**SCIR:** Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

**TUF:** il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza).

## Introduzione

Brembo S.p.A. è leader mondiale nella progettazione, sviluppo e produzione di sistemi frenanti e componentistica per auto, moto e veicoli industriali, per il mercato del primo equipaggiamento, i ricambi e il racing, nonché nella progettazione e produzione di sistemi di sicurezza passiva.

Brembo opera sui mercati nazionali ed internazionali secondo le best practices, nel rispetto delle normative applicabili e secondo i principi di Governance italiani, cui è tenuta anche in considerazione della propria appartenenza al segmento STAR di Borsa Italiana.

La leadership tecnica, industriale, di prodotto e di mercato si esprime sempre di più anche attraverso azioni volte allo sviluppo di politiche globali, che coinvolgono tutte le società del Gruppo, in materia di compliance, etica, responsabilità, sostenibilità e trasparenza, 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. In tale ottica, al fine di promuovere maggiormente l'impegno del Gruppo Brembo in materia di Corporate Social Responsibility (CSR) e di coordinare le iniziative, i progetti e le attività in materia, nel corso dell'esercizio 2013 è stato istituito lo "Steering Committee CSR" ed il ruolo del "CSR Officer", affidato alla responsabilità di Cristina Bombassei<sup>1</sup>, con i seguenti compiti:

- Proporre progetti e iniziative in materia di CSR in coerenza con le linee guida definite dallo Steering Committee;
- Assicurare il coordinamento e la coerenza dei progetti e delle attività aziendali in materia;

<sup>1</sup> Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

- Monitorare i piani d'azione delle diverse unità organizzative in ambito CSR;
- Monitorare le best practices esterne e gestire le relazioni con gli stakeholders.

Ai sensi dello Statuto sociale, Brembo S.p.A. ha adottato una forma di amministrazione e controllo di tipo tradizionale; pertanto, la gestione aziendale è attribuita al Consiglio di Amministrazione, le funzioni di vigilanza al Collegio Sindacale e la revisione legale dei conti, nonché il controllo contabile, alla società di revisione nominata dall'Assemblea degli Azionisti.

Il Sistema di Corporate Governance di Brembo S.p.A. è fondato su un complesso di regole basato sul Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A., edizione dicembre 2011.

La Relazione contiene una descrizione generale del sistema di governo societario adottato dal Gruppo e le informazioni sugli assetti proprietari, in ottemperanza a quanto previsto dalla vigente normativa. Essa è stata trasmessa a Borsa Italiana con le modalità e nei termini previsti dalla regolamentazione vigente ed è disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance).

## 1. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI alla data del 31 dicembre 2013

### **Struttura del capitale sociale**

Il capitale sociale di Brembo, sottoscritto e interamente versato, ammonta a € 34.727.914 ed è rappresentato da n. 66.784.450 azioni ordinarie, ciascuna avente diritto di voto, del valore nominale di € 0,52.

### **Restrizioni al trasferimento di titoli**

Non esistono restrizioni al trasferimento di titoli.

### **Partecipazioni rilevanti nel capitale**

Le partecipazioni rilevanti nel capitale sociale, sulla base delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del TUF e del Libro Soci alla data del 31 dicembre 2013 sono elencati nella tabella sotto riportata.

### **Titoli che conferiscono diritti speciali**

Non sono stati emessi titoli che conferiscano diritti speciali di controllo.

### **Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio del diritto di voto**

Non è previsto alcun sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

Dichiarante	Azionista diretto	N. Azioni	% su Capitale con diritto di voto
BOMBASSEI ALBERTO	NUOVA FOURB SRL	35.744.753	53,522
BREMBO S.P.A.	BREMBO S.P.A.	1.747.000	2,616
GOODMAN & COMPANY			
INVESTMENT COUNSEL LTD	DYNAMIC GLOBAL VALUE FUND	1.391.090	2,083
	DYNAMIC GLOBAL VALUE CLASS	267.000	0,400
	<b>Totale</b>	<b>1.658.090</b>	<b>2,483</b>
GAMCO INVESTORS INC.	GABELLI FUNDS LLC	1.225.000	1,834
	GAMCO ASSET MANAGEMENT INC.	330.000	0,494
	GAMCO INVESTORS INC.	10.000	0,015
	<b>TOTALE</b>	<b>1.565.000</b>	<b>2,343</b>

### **Restrizioni al diritto di voto**

Non sono previste restrizioni al diritto di voto.

### **Accordi fra Azionisti**

Non sono noti patti di sindacato o altri accordi tra gli Azionisti ai sensi dell'art. 122 del TUF.

### **Clausole Change of control**

Nell'ambito della propria attività Brembo è parte di alcuni contratti di joint venture, di fornitura e cooperazione o di finanziamento che prevedono clausole che attribuiscono a ciascuna delle parti la facoltà di risoluzione e/o recesso e/o modifica in caso di cambiamento del controllo diretto e/o indiretto di una delle parti.

### **Deleghe ad aumentare il capitale sociale**

Nessuna delega è stata ad oggi attribuita per aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2443 del Codice Civile ovvero per emettere strumenti finanziari partecipativi.

### **Autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie**

Il 23 aprile 2013 l'Assemblea degli Azionisti di Brembo S.p.A. ha approvato un piano di acquisto di azioni proprie, che prevede la possibilità di acquistare in una o più volte un numero massimo di 2.680.000 azioni proprie, pari al 6,63% del capitale sociale. L'autorizzazione prevede:

- una validità per il termine massimo di 18 mesi dalla data del 23 un prezzo di acquisto per ciascuna azione fissato tra un minimo di € 0,52 e un massimo di € 14,00;
- le modalità di determinazione del corrispettivo minimo in caso di alienazione (prezzo in misura non inferiore al prezzo ufficiale registrato dal titolo Brembo nella seduta di Borsa precedente ogni singola operazione di disposizione);
- le seguenti finalità di acquisto/vendita:
  - i) compiere eventuali investimenti anche per sostenere sul mercato la liquidità del titolo, così da favorire il regolare svolgimento delle negoziazioni al di fuori delle normali variazioni legate all'andamento del mercato;

- ii) dare esecuzione a eventuali piani di incentivazione azionari riservati ad Amministratori, dipendenti e collaboratori della società e/o delle sue controllate;
- iii) perseguire nell'ambito di progetti industriali eventuali operazioni di scambio con partecipazioni.

Il Consiglio di Amministrazione nello stesso giorno ha attribuito tutti i poteri necessari per dare esecuzione a tale programma. Nell'ambito del suddetto piano non sono state compiute operazioni di acquisto o di vendita.

Alla data del 31 dicembre 2013 la società detiene un totale di 1.747.000 azioni proprie, che rappresentano il 2,616% del capitale sociale, ad un prezzo medio di carico di € 7,71 e per un valore complessivo di € 13.475.897.

### **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, nonostante sia controllata da altra società. Ciò in quanto, in conformità al Codice di Autodisciplina 2011, tutte le operazioni di particolare rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario di Brembo S.p.A. e del Gruppo sono riservate all'esame collegiale ed all'approvazione esclusiva del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. del quale, tra l'altro, fanno parte 5 Amministratori indipendenti ai sensi dello stesso Codice di Autodisciplina 2011. La competenza professionale e l'autorevolezza degli Amministratori non esecutivi e degli indipendenti costituiscono un'ulteriore garanzia che tutte le decisioni del Consiglio siano adottate nell'esclusivo interesse di Brembo S.p.A. ed in assenza di direttive ed ingerenze di terzi portatori di interessi estranei a quelli di Brembo S.p.A. e del Gruppo.

Brembo S.p.A. svolge invece, attività d'indirizzo, coordinamento e controllo sulle società controllate ai sensi dell'art. 2497 del Codice Ci-

vile. Sono stati eseguiti gli adempimenti richiesti dall'art. 2497-bis del Codice Civile.

\* \* \*

Le informazioni richieste dall'art. 123- bis del TUF, comma primo, lettera i) (*"gli accordi tra la società e gli Amministratori... che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto"*) sono contenute nella Relazione sulla Remunerazione 2014 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione).

\* \* \*

Le informazioni richieste dall'art. 123- bis del TUF, comma primo, lettera l) (*"le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori... nonché alla modifica dello Statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva"*) sono illustrate nella successiva sezione dedicata al Consiglio di Amministrazione (Sez. 3).

## 2. "COMPLIANCE" AL CODICE DI AUTODISCIPLINA 2011 ex. Art. 123-bis, comma 2, lettera a) del TUF

Brembo aderisce e si conforma al Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, edizione 2011. L'adesione è avvenuta, tra l'altro, attraverso l'adozione e l'aggiornamento, con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 17 dicembre 2012, del Codice di Autodisciplina di Brembo e dei Regolamenti dei Comitati, parti integranti del Manuale di Corporate Governance

In linea con il Codice di Autodisciplina 2011, quello di Brembo S.p.A. si compone di 9 articoli, ciascuno a sua volta suddiviso in Principi e Criteri Applicativi, i quali costituiscono semplici raccomandazioni che Brembo intende far proprie nell'organizzazione e gestione della propria Go-

vernance. Non trattandosi di obblighi, qualora Brembo avesse deciso di non dare attuazione a tali raccomandazioni, ne motiva la mancata o parziale applicazione tramite specifica delibera consiliare ("comply or explain").<sup>2</sup>

## 3. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

### 3.1 Nomina e sostituzione degli Amministratori

In linea con le previsioni normative relative al modello di amministrazione e controllo cosiddetto "tradizionale" adottato dalla società, nonché alle disposizioni regolamentari vigenti, lo Statuto disciplina la nomina degli Amministratori mediante il meccanismo del "voto di lista" e nel rispetto del principio di necessario riparto fra generi<sup>3</sup>, prevedendo quanto segue:

- la nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione spetta all'Assemblea Ordinaria dei Soci sulla base di liste di candidati presentate dagli Azionisti stessi, al fine di riservare la nomina di un membro del Consiglio alle liste di minoranza;
- 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 in data 29 gennaio 2014, pari all'1% del capitale sociale;
- ciascun Socio nonché: [i] i Soci appartenenti ad un medesimo gruppo, per tali intendendosi il soggetto, anche non societario, control-

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Lo Statuto è stato adeguato alle disposizioni previste dalla Legge 120/2011 (disciplina concernente la parità d'accesso agli Organi di amministrazione e di controllo delle società quotate) mediante delibera consiliare del 12 novembre 2012.

lante ai sensi dell'art. 2359 del Codice Civile e ogni società controllata dal medesimo soggetto o sotto il comune controllo dello stesso; [ii] ovvero i Soci aderenti ad uno stesso patto parasociale ex art. 122 del TUF; [iii] ovvero 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, possono presentare o concorrere a presentare insieme ad altri Soci, direttamente o per interposta persona o tramite società fiduciaria, una sola lista di candidati, pena l'irricevibilità della lista;

- le liste contenenti un numero di candidati pari o superiore a 3 non possono essere composte solo da candidati appartenenti al medesimo genere (maschile o femminile); 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 (maschile e femminile), fermo restando che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato per eccesso all'unità superiore;
- 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 della società 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 vigenti almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea; 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.

### 3.2 Piani di successione

Il 6 giugno 2011 il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. ha approvato l'attuale assetto organizzativo del Gruppo Brembo con la volontà di rafforzare il modello di Governance della società, di potenziare il team manageriale di vertice e di 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 Vice Presidente Esecutivo, Andrea Abbati Marescotti quella di Amministratore Delegato ed il Presidente Alberto Bombassei ha assunto un ruolo più strategico e meno operativo.

Sono state inoltre predisposte da Brembo, per ciascuna figura manageriale di rilievo, delle linee guida per i relativi piani di successione, sintetizzate in specifici documenti condivisi con gli interessati ed approvati dal top management.

### 3.3 Composizione

Ai sensi dell'art. 15 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è composto:

- da un minimo di 5 a un massimo di 11 membri (Amministratori esecutivi e non esecutivi), che sono rieleggibili e, salvo diverse deliberazioni dell'Assemblea, durano in carica per il periodo fissato dalla deliberazione assembleare di nomina, sino ad un massimo di tre esercizi; essi scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica, salvo le cause di cessazione e di decadenza previste dalla legge e dallo Statuto;
- almeno 1 dei componenti del Consiglio di Amministrazione, ovvero 2 se il Consiglio di Amministrazione è composto da più di 7 membri, deve possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, del TUF;
- nella composizione del Consiglio di Amministrazione deve essere assicurato l'equilibrio tra il genere maschile e il genere femminile nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti. In occasione



Stabilimento Auto di Curno (Italia).  
Montaggio di una pinza.

del rinnovo degli Organi Sociali di Brembo S.p.A. con l'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, convocata per il 29 Aprile 2014, la quota riservata al genere meno rappresentato è pari a 1/5, mentre per i successivi due rinnovi sarà pari a 1/3.

L'Assemblea tenutasi il 29 aprile 2011 ha confermato in 11 il numero dei componenti dell'Organo Amministrativo e nominato, sulla base dell'unica lista presentata dal socio di maggioranza Nuova FourB S.r.l., l'attuale Consiglio di Amministrazione, fatta eccezione per il Consigliere Andrea Abbati Marescotti, cooptato il 6 giugno 2011 e quindi confermato nella carica dall'Assemblea degli Azionisti il 20 aprile 2012.

Il mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione scade con l'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, convocata per il 29 Aprile 2014.

Al 31 dicembre 2013 il Consiglio di Amministrazione risulta composto come illustrato nella tabella di seguito riportata.

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 qualificarsi indipendenti possiedono i requisiti previsti dal Codice di Autodisciplina

Consiglio di Amministrazione										Comitato Controllo e Rischi		Comitato Remunerazione e Nomine		
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Anzianità di carica *	Esec.	Non-esec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	(%) **	Numero altri incarichi ***	****	**	****	**
Presidente	Alberto Bombassei	29.04.11	(1)	21.12.84	x				100%	2				
Vice Presidente Esecutivo	Matteo Tiraboschi	29.04.11	(1)	24.04.02	x				100%	1				
Amministratore Delegato	Andrea Abbati Marescotti	20.04.12	(1)	06.06.11 (coopt.)	x				100%	-				
Amministratore	Cristina Bombassei	29.04.11	(1)	16.12.97 (coopt.)	x				86%	1				
Amministratore	Giovanni Cavallini	29.04.11	(1)	14.11.05 (coopt.)		x	x	x	100%	3	x	100%	x	100%
Amministratore	Giancarlo Dallera	29.04.11	(1)	28.04.03		x	x	x	71%	1	x	100%		
Amministratore	Giovanna Dossena	29.04.11	(1)	18.11.94 (coopt.)		x		x	100%	5				
Amministratore	Umberto Nicodano	29.04.11	(1)	03.05.00		x			86%	5			x	100%
Amministratore (LID)	Pasquale Pistorio	29.04.11	(1)	29.04.08		x	x	x	86%	-	x	67%		
Amministratore	Gianfelice Rocca	29.04.11	(1)	29.04.11		x	x	x	43%	5				
Amministratore	Pierfrancesco Saviotti	29.04.11	(1)	29.04.08		x	x	x	14%	5			x	100%

Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: CdA: 7  
CCR: 6  
CRN: 1

NOTE:

(1) In carica fino alla data dell'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, convocata il 29 Aprile 2014.

\* In questa colonna è indicata la data in cui il Consigliere è stato nominato dall'Assemblea dei Soci 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 percentuale di partecipazione degli Amministratori alle riunioni rispettivamente del CdA e dei Comitati (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 quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

\*\*\*\* In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del membro del Consiglio ad un Comitato.

2011 e quelli richiesti dall'art. 148, comma 3 del TUF così come indicato nella tabella sopra riportata, in cui sono altresì indicati i ruoli ricoperti nella società, la percentuale di partecipazione alle riunioni del Consiglio svoltesi nel 2013, l'anzianità di carica ed il numero degli incarichi in altre società rilevanti ai sensi del Manuale di Corporate Governance Brembo.

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato l'indipendenza degli Amministratori all'atto della nomina, e successivamente con cadenza annuale sino all'ultima riunione del 6 marzo 2014, sulla base dei criteri applicativi contenuti nel Codice di Autodisciplina 2011 privilegiando gli aspetti sostanziali piuttosto che quelli formali. Sulla base del principio di prevalenza della sostanza sulla forma, il Consiglio ha ritenuto di valutare e confermare come Indipendente il Consigliere Giancarlo Dallera, il quale, pur avendo superato i nove anni di mandato negli ultimi dodici anni, ha sempre manifestato professionalità, impegno, fattiva e costante partecipazione alle riunioni del Consiglio, del Comitato Controllo e Rischi nonché dell'Organismo di Vigilanza, oltre che indipendenza di giudizio durante lo svolgimento dei suoi incarichi. Nella stessa riunione il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio. Si riporta di seguito un profilo di ciascun Consigliere.

#### **Alberto Bombassei**

Fondatore della società, è Presidente del Consiglio di Amministrazione dal 1993. Nel 2004 è stato nominato Cavaliere del Lavoro. Dal 2001 al 2004 ha ricoperto la carica di Presidente di Federmeccanica. Dal 2004 al 2012 ha ricoperto la carica di Vicepresidente di Confindustria per le Relazioni Industriali, Affari Sociali e Previdenza. Nel 2003 il Presidente della Repubblica Carlo Azeglio Ciampi gli ha consegnato il Premio Leonardo "Qualità Italia" per aver portato il Made in Italy nel mondo. Nel corso degli anni ha ricevuto diversi riconoscimenti, tra i quali: il Premio "Eurostar 2004" per gli eccezionali

risultati raggiunti alla guida di Brembo; nel 2007 il Premio "Amerigo Vespucci" per il contributo allo sviluppo delle relazioni fra Italia e Brasile; nel 2008 il premio "ASFOR alla carriera 2008", per il ruolo svolto nello sviluppo economico e sociale dell'Italia; nell'ottobre 2012 il "Premio Tiepolo 2012" assegnatogli dalla Camera di Commercio e Industria italiana per la Spagna e dalla Camera di Commercio e Industria di Madrid, e da ultimo, nel novembre 2012, ha ricevuto il Premio Ernst & Young come Imprenditore dell'Anno. È Consigliere di Amministrazione di Pirelli & C. S.p.A. e di Nuovo Trasporto Viaggiatori S.p.A.

#### **Matteo Tiraboschi**

Membro del Consiglio di Amministrazione di Brembo dal 2002, ricopre la carica di Vice Presidente Esecutivo dal 2011.

Dal 2005 al 2011 è stato Direttore delle consociate estere del Gruppo Brembo, aggiungendo la carica di CFO nel 2009. Dal 1996 al 2005 ha svolto la professione di Dottore Commercialista e Revisore Contabile.

Laureato in economia e commercio, ha lavorato dal 1993 al 1996 in una importante società di revisione.

#### **Andrea Abbati Marescotti**

Amministratore Delegato e Direttore Generale della società dal 6 giugno 2011. Nato a Modena nel 1964, si è laureato nel 1989 a pieni voti con lode e dignità di stampa in Ingegneria Elettronica presso l'Università di Bologna. Entrato nel 1991 nel Gruppo Fiat, è stato dal 2002 al 2003 Chief Operating Officer di Fiat-GM Powertrain Italy, dal 2003 al 2005 Vice-President Planning Strategies & Sales di Fiat-GM Powertrain, dal 2005 al 2006 Chief Restructuring Officer di Fiat Powertrain Technologies, dal 2007 al 2009 Senior Vice-President Operations Construction Equipment di CNH. Dal 2009 al 2011 è stato Chief Executive Officer di UFI Filters.

#### **Cristina Bombassei**

È Consigliere della società dal 1997. Dal 2003 è Corporate Development Manager e dall'aprile



2008 Amministratore esecutivo preposto a sovrintendere al Sistema Controllo Interno, ora denominato Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi. Da novembre 2013 ricopre il ruolo di CSR Officer con il fine di promuovere l'impegno del Gruppo Brembo in materia di Corporate Social Responsibility. È Consigliere di Amministrazione di Banca Popolare di Bergamo S.p.A., di Kilometrorosso S.p.A. e della Fondazione Cariplo Comunità Bergamasca, oltre che membro del Consiglio Direttivo di Confindustria Bergamo con delega all'Education.

#### **Giovanni Cavallini**

Membro del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. dal 2005 quale Consigliere indipendente. Nato a Milano il 28 Dicembre 1950. Laureato in Ingegneria Civile presso il Politecnico di Milano, Master in Business Administration presso la Harvard Business School, dal 1978 al 1987 ha prestato la propria attività lavorativa presso "The Boston Consulting Group", di cui è stato Vice Presidente e Partner per un triennio. Fondatore ed Amministratore delegato di S.I.C. ("Società Iniziative Commerciali"), nonché cofondatore e Consigliere di Amministrazione della S.S.C. ("Società Sviluppo Commerciale") fino al 1994, è stato per un biennio Presidente della società OBI Italia.

Dal 1996 al 2005 Amministratore Delegato e dal 2005 al 2013 Presidente di Interpump Group S.p.A., dal 2009 è altresì Consigliere di Amministrazione di Migros Turk TSA, società quotata alla Borsa di Istanbul. Nel giugno 2012 è stato nominato Cavaliere del Lavoro. Da luglio 2013 è Presidente di ISI (Industrial Stars of Italy), una SPAC ("Special Purpose Acquisition Company") quotata a Milano all'AIM.

#### **Giancarlo Dallerà**

Consigliere dal 2003 nonché membro del Comitato Controllo e Rischi e dell'Organismo di Vigilanza della società. È membro del Consiglio di Amministrazione di CRE-LO.VE. S.p.A., Past President di Confindustria Brescia, Vice

Past President di Federmeccanica, Presidente di CROMODORA WHEELS S.p.A., azienda leader nella produzione di ruote in lega leggera per primo equipaggiamento che fornisce i più noti costruttori europei. Dal 1991 al 2003 è stato Presidente di Hayes Lemmerz International Inc., società multinazionale del settore automotive.

#### **Giovanna Dossena**

È Consigliere della società dal 1994. Professore Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese presso l'Università degli Studi di Bergamo, svolge la professione di Dottore Commercialista. È direttrice del Centro E-Lab - Entrepreneurial Lab dell'Università di Bergamo, centro impegnato in attività di ricerca, formazione e sperimentazione sul tema dell'imprenditorialità con lo scopo di studiare il ruolo dell'imprenditore e dell'imprenditorialità come strumento di sviluppo del sistema economico. Autrice di diverse monografie internazionali dedicate a queste tematiche, ha una profonda esperienza nell'attività di Private Equity. Siede nel Consiglio di Amministrazione di Barovier & Toso Srl., di B-Soft Group Srl. e di Goccia di Carnia S.p.A. e Banca Popolare di Vicenza.

#### **Umberto Nicodano**

Consigliere dal 2000 è altresì membro del Comitato Remunerazione e Nomine della società. Socio dello Studio Legale Bonelli Errede e Pappalardo, si occupa prevalentemente di operazioni di M&A. Presidente di Valentino Fashion Group, nonché membro del Consiglio di Amministrazione di varie altre società fra cui Industrie Ilpea S.p.A. e Roberto Cavalli S.p.A.

#### **Pasquale Pistorio**

Consigliere della società dal 2008, è membro del Comitato Remunerazioni e Nomine e ricopre il ruolo di Lead Independent Director. Laureato al Politecnico di Torino nel 1963 in Ingegneria Elettrotecnica con specializzazione in elettronica, ha ricevuto lauree Honoris Causa dalle Università di Genova, Malta, Pavia, Catania, Palermo, del Sannio, Milano Bicocca e

Bristol. Nel 1978 viene nominato Direttore Generale dell'International Semiconductor Division di Motorola. Nel 1980 è President & Chief Executive Officer del Gruppo SGS che in seguito alla fusione con Thomson Semiconductors nel 1987 diventa ST Microelectronics, di cui è stato President e CEO fino al suo pensionamento, nel marzo 2005, quando viene nominato Honorary Chairman dal Consiglio di Amministrazione della società. È stato membro della ICT Task Force creata dalle Nazioni Unite. È stato membro del Consiglio di amministrazione di FIAT Auto S.p.A. dal dicembre 2004 a marzo 2012, del Consiglio di Amministrazione di Telecom Italia da maggio 2004 a dicembre 2007 e Presidente della stessa società da aprile a dicembre 2007. Da maggio 2004 a maggio 2008 è stato Vice Presidente di Confindustria per l'innovazione e la ricerca. Insignito del titolo di Commendatore al Merito della Repubblica Italiana nel 1974 e di Cavaliere del Lavoro nel 1997, nel corso della sua autorevole carriera ha ricevuto numerosi premi e onorificenze sia in Italia che all'estero (Francia, Marocco, Singapore, ecc.). Oltre che in Brembo S.p.A. ricopre attualmente incarichi di Consigliere in Atos SA (società quotata, Francia), Stats ChipPac (società quotata, Singapore), XiD (società privata, Singapore).

#### **Gianfelice Rocca**

È Consigliere della società dal 2011. Laureato con lode in Fisica all'Università di Milano, ha completato gli studi alla Harvard Business School di Boston. 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, dell'energia e delle infrastrutture. Presidente del Gruppo Techint, fra i leader mondiali che operano in questi tre settori, siede altresì nei Consigli di Amministrazione di Allianz S.p.A. e di Buzzi

Unicem S.p.A. Da giugno 2013 è Presidente di Assolombarda. Negli anni '90 fonda a Milano l'Istituto Clinico Humanitas, ospedale policlinico tra i più riconosciuti d'Europa, centro internazionale di ricerca e didattica, case management dell'Università di Harvard. È membro del Comitato Direttivo dell'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (EIT). Dal 2004 al 2012 è stato Vice Presidente di Confindustria con delega all'Education. In ambito internazionale è membro dell'Advisory Board di Allianz Group, del Comitato Esecutivo di Aspen Institute, dell'European Advisory Board della Harvard Business School e della Trilateral Commission.

#### **Piefrancesco Saviotti**

Consigliere dal 2008 è anche membro del Comitato Remunerazioni e Nomine della società. Dal 2008 è altresì Amministratore del Banco Popolare S.p.A. e Consigliere di Nuovo Trasporto Viaggiatori S.p.A. Dal 2009 è Consigliere di Moncler S.p.A. (prima Moncler S.r.l., quotata in Borsa dal 16 dicembre 2013) e membro del Comitato Esecutivo e del Consiglio di Amministrazione dell'Associazione Bancaria Italiana (ABI). Dal 2000 fa parte del Consiglio di Amministrazione di Tod's S.p.A. e di Stefanel S.p.A. In precedenza, ha ricoperto ruoli negli Organi di vertice di numerose altre società.

### **3.4 Cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società**

Il Consiglio di Amministrazione verifica all'atto della nomina, e successivamente con cadenza annuale, la compatibilità degli incarichi assunti dai Consiglieri in altre società.

Il Consiglio ha ritenuto opportuno non definire a priori un criterio numerico per il cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società, ma esprimere la valutazione periodica sulla base delle dichiarazioni dei singoli Consiglieri e dei seguenti criteri:

- professionalità ed indipendenza di giudizio manifestate dagli Amministratori;

- verifica dell'impegno, della fattiva e costante partecipazione alle riunioni del Consiglio, dei Comitati e delle varie attività gestionali della società da parte degli Amministratori, anche alla luce dei propri impegni professionali;
- eventuali relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio dell'Amministratore.

Tale valutazione si è svolta all'atto della nomina e successivamente con cadenza annuale sino all'ultima riunione del 6 marzo 2014. L'esito è indicato nella tabella sopra riportata.

#### **Induction Program**

I ruoli ricoperti, l'autorevolezza, il curriculum professionale, l'anzianità di carica, nonché l'esperienza maturata in altri Consigli di Amministrazione e/o in ruoli apicali anche di altre società quotate rendono i piani di formazione e/o induction program non prioritari.

### **3.5 Ruolo del Consiglio di Amministrazione**

#### **Compiti**

A norma di legge ed ai sensi di Statuto all'Organo Amministrativo spetta la gestione della società, fatto salvo quanto di competenza dell'Assemblea. In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina 2011, al Consiglio competono inoltre le funzioni ed i compiti definiti all'art. 1 del Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A., tra cui anche l'analisi e la condivisione dei budget annuali e dei piani strategici, industriali e finanziari di Brembo S.p.A. e del Gruppo ed il relativo monitoraggio, nonché la definizione del sistema di governo societario e della struttura del Gruppo e la valutazione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici di Brembo.

#### **Riunioni**

Nel corso del 2013 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 7 volte (di cui 5 in base al calendario societario diffuso al pubblico e 2 in

via straordinaria) presso la sede della società; le riunioni hanno avuto una durata media di 3 ore. La percentuale di partecipazione dei Consiglieri nell'esercizio è indicata nella tabella precedentemente riportata.

In base al calendario approvato dal Consiglio e diffuso al pubblico in data 25 novembre 2013 per l'esercizio 2014 sono previste 4 riunioni ordinarie. Alla data di pubblicazione della presente Relazione si è tenuta 1 riunione ordinaria.

In base allo Statuto, le adunanze del Consiglio:

- sono convocate mediante raccomandata, telegramma, telefax o posta elettronica con conferma di ricevimento, spediti ai componenti il Consiglio stesso ed ai componenti del Collegio Sindacale almeno 5 giorni prima o, in caso di urgenza, almeno 2 giorni prima della data fissata per la riunione;
- sono valide, così come le sue 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.

Come previsto all'art. 1.C.5 del Codice di Autodisciplina di Brembo, fatti salvi i casi di particolare urgenza e riservatezza, ciascun Consigliere e Sindaco è informato con sufficiente anticipo (5 giorni prima della riunione) sugli argomenti posti all'Ordine del Giorno tramite l'invio di un report dettagliato ed analitico che illustra gli elementi di valutazione (in termini descrittivi e numerici) necessari ad assumere le relative deliberazioni con cognizione di causa; tale report è accompagnato in genere da schede di sintesi per ciascun argomento.

Per fornire gli opportuni approfondimenti su specifiche tematiche sottoposte all'esame ed all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, partecipano alle riunioni del Consiglio, oltre



Lato ruota Dodge STR con impianto Brembo.

al Segretario, alcuni Dirigenti della società o delle società del Gruppo, coinvolti nei diversi progetti e/o temi oggetto di discussione da parte dell'Organo Amministrativo.

Nel corso delle riunioni del Consiglio il Presidente, con il supporto del Segretario, assicura che agli argomenti posti all'Ordine del Giorno sia dedicato il tempo necessario per consentire la discussione tra i vari Consiglieri.

### Attività svolta

Al Consiglio di Amministrazione spettano i poteri previsti da Statuto (art. 16) ed i compiti previsti dall'art. 1.C.1 del Codice di Autodisciplina 2011. Nel corso dell'esercizio 2013 il Consiglio di Amministrazione ha esercitato i suoi poteri e svolto i suoi compiti come di seguito sintetizzato.

Nelle riunioni del 5 marzo 2013, del 18 marzo 2013, del 23 aprile 2013, del 13 maggio 2013, del 31 luglio 2013, del 12 novembre 2013, del 17 dicembre 2013 il Consiglio di Amministrazione ha esaminato e valutato:

- il generale **andamento della gestione e la sua prevedibile evoluzione**, anche per il tramite delle informazioni degli Organi Delegati, in sede di esposizione ed approvazione dei risultati periodici conseguiti;
- l'adeguatezza della struttura organizzativa della società e delle società controllate del Gruppo nonché del suo sistema amministrativo e contabile, sentiti anche i pareri del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale, ricevendo costantemente informazioni sia sulle principali variazioni organizzative che sui principi amministrativi e contabili utilizzati;
- l'attuazione di piani specifici relativi ad operazioni aventi significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per Brembo S.p.A. e per tutte le società controllate del Gruppo rientranti nel perimetro di consolidamento, il cui elenco viene riportato nel Bilancio consolidato della società a cui si fa rinvio, indipendentemente dalla rilevanza

strategica ai sensi dell'art. 36, comma 2 del RE, monitorandone costantemente lo stato di avanzamento e deliberando, per alcune società del Gruppo, il necessario sostegno patrimoniale e finanziario;

- l'informativa in merito all'esercizio delle deleghe conferite, nonché alle operazioni significative ed in potenziale conflitto d'interessi, ritenendole coerenti con le delibere assunte;
- Con riferimento al **Sistema di Controllo Interno e Gestione dei rischi**, il Consiglio ha costantemente monitorato i principali aspetti ad esso connessi nell'ambito dei vari piani di sviluppo e dei diversi processi, anche attraverso le relazioni periodiche ricevute nelle riunioni del 31 luglio 2013 e del 6 marzo 2014, dall'Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, dal Comitato Controllo Rischi nonché delle funzioni interne di Controllo e dall'Organismo di Vigilanza, confermando l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione:

- nella riunione del 5 marzo 2013 ha esaminato la Proposta Motivata del Collegio Sindacale per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti degli esercizi dal 2013 al 2021, sottoposta all'esame dell'Assemblea il 23 aprile 2013, ed ha quindi attribuito l'incarico a Reconta Ernst & Young;
- nella riunione del 18 marzo 2013, con la partecipazione dei principali Dirigenti della area di business e di gestione della società, ha approvato all'unanimità il **Piano Strategico Triennale 2013 -2015**, ritenendo la natura ed il livello di rischio compatibile con gli obiettivi del Piano stesso;
- nella riunione del 31 luglio 2013 ha esaminato i contenuti della Management Letter 2012 e, alla luce delle considerazioni espresse dal Comitato Controllo e Rischi e dal Collegio Sindacale, ha ribadito l'**adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione**



Stabilimento di Homer, Michigan (USA).  
Lavorazione dischi.

**Rischi** alla struttura del Gruppo ed al tipo di business della società;

- nella riunione del 17 Dicembre 2013 ha esaminato e approvato:
  - i dati inerenti al **Budget 2014** valutando altresì i relativi rischi e ritenendoli compatibili con gli obiettivi del periodo;
  - il Progetto evolutivo per lo sviluppo del nuovo modello di Enterprise Risk Management e la **Politica di Gestione dei Rischi del Gruppo**, meglio descritti al successivo paragrafo 9;
  - il **Piano di Audit 2014 e il Budget 2014 della funzione Internal Audit**.

Per quanto riguarda l'assetto organizzativo e societario del Gruppo, il Consiglio ha assunto deliberazioni nelle riunioni del 31 luglio 2013, del 12 novembre 2013 e del 17 dicembre 2013, in merito alle seguenti **operazioni societarie**:

- l'avvio del processo di razionalizzazione societaria in Cina, che nel corso del 2013 ha comportato:
  - l'acquisto, avvenuto nel mese di agosto 2013, dell'intera partecipazione di minoranza (30%) di Brembo Nanjing Brake Systems Co. Ltd. finalizzata alla detenzione dell'intero capitale sociale;
  - l'avvio del processo per l'acquisizione da parte di Brembo S.p.A. della quota di Brembo Nanjing Brake Systems Co. Ltd. detenuta da Brembo China Brake Systems Co. Ltd., in vista dell'eventuale messa in liquidazione di quest'ultima.
- l'acquisizione, avvenuta nel mese di settembre 2013, dell'intera partecipazione di minoranza (25%) di Brembo Argentina SA., finalizzata alla detenzione dell'intero capitale sociale, che risulta ad oggi così suddiviso: 96% Brembo S.p.A. e 4% Brembo do Brasil Ltda.

In materia di **remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche**:

- nella riunione del 18 marzo 2013 il Consiglio di Amministrazione, sulla base dei pareri e delle proposte espressi dal Comitato Remunerazione e Nomine, ha esaminato ed approvato:
  - i risultati del Piano d'Incentivazione per Amministratori Esecutivi ed Alta Dirigenza 2010-2012 e, avendoli ritenuti positivi e coerenti con gli obiettivi fissati, ha deliberato la liquidazione dei relativi premi;
  - la Proposta di Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo "MBO 2013";
  - il nuovo Piano d'Incentivazione per Amministratori Esecutivi ed Alta Dirigenza 2013-2015, il cui payout è integralmente cash e vede come destinatari circa 30-35 manager corrispondenti alle seguenti figure: riporti diretti del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato, alcune figure di rilievo, a livello operation e commerciale, nell'ambito della Divisione Sistemi e della Divisione Dischi, oltre che i Country General Manager ed il nuovo Chief Technical Officer;
  - le Politiche Generali 2013 per la remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche trasfuse nella Relazione sulle Remunerazioni ai sensi dell'art. 123-ter del TUF (Sezione I);
  - la proposta di rideterminazione del compenso complessivo degli Amministratori ai sensi dell'art. 21 dello Statuto sociale di Brembo S.p.A., elevandolo da euro 2.500.000 ad euro 3.500.000, sottoposta poi all'approvazione dell'Assemblea dei soci 2013;
  - la Relazione sulle Remunerazioni 2013 ai sensi dell'art. 123 ter del TUF (Sezione I e Sezione II);

I contenuti principali di tali temi sono illustrati nella Relazione sulla Remunerazione 2014 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com)),

sezione Investitori, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione).

- Nella riunione del 23 aprile 2013 ha ripartito il compenso complessivo dell'Organo Amministrativo aumentato dall'Assemblea dei Soci ad Euro 3.500.000, come segue:
  - assegnando al Presidente un emolumento per l'esercizio 2013 di euro 1.300.000, in aumento di 300.000 euro rispetto a quello conferito negli ultimi 8 esercizi (dal 2005 al 2012) di euro 1.000.000;
  - mantenendo inalterato l'emolumento degli altri amministratori;
  - destinando il residuo per la copertura degli eventuali effetti pro-rata del nuovo Piano di Incentivazione Triennale 2013-2015 sulla remunerazione del Presidente.

In una logica di rafforzamento e di costante sviluppo del proprio **sistema di "Compliance"** il Consiglio di Amministrazione ha approvato:

- nella riunione del 23 aprile 2013, l'aggiornamento della Parte Speciale "Reati di Corruzione ed Induzione" del Modello 231, ai fini dell'adeguamento alla legge italiana anticorruzione del 6 novembre 2012, n. 190;
- nella riunione del 12 Novembre 2013, il nuovo **Codice di Condotta Anticorruzione del Gruppo Brembo**, elaborato in base alla normativa più stringente del Bribery Act 2010 e sulle best practices internazionali; tale Codice è stato quindi diffuso a tutti i dipendenti del Gruppo con l'obiettivo di fornire precise indicazioni comportamentali, univoche per tutto il Gruppo, cui riferirsi nell'attività lavorativa al fine di prevenire condotte illecite in materia di corruzione, sia pubblica che privata. Per maggiori dettagli si veda il paragrafo 9.5

L'attività di costante monitoraggio ed aggiornamento svolta dalle funzioni di Compliance e di Internal Audit in tema di Compliance 231, ha consentito al Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 13 maggio 2013, considerando anche il parere espresso dall'Organismo di

Vigilanza nella propria Relazione del 4 marzo 2013, di dar mandato al Presidente per l'invio a Borsa Italiana della Comunicazione della Società ai sensi dell'art. IA.2.10.2 delle Istruzioni del Regolamento Mercati (compiuta adozione del Modello ex art. 6 D. Lgs. 231/01).

Il Consiglio è stato inoltre informato dei processi di compliance locale avviati presso le diverse società del Gruppo con l'obiettivo di verificare la conformità dei processi e dei relativi protocolli di controllo esistenti, alle normative locali vigenti in tema di responsabilità dell'ente.

Come nei precedenti esercizi, il Consiglio ha effettuato la **Board Performance Evaluation 2013** sulla dimensione, la composizione e il funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, incaricando il Lead Independent Director, Pasquale Pistorio, di procedere al suo svolgimento. Gli esiti di tale attività sono stati esaminati nel corso dell'incontro tra gli Amministratori indipendenti tenutosi il 10 novembre 2013 e in seguito in riunione plenaria nel corso del Consiglio di Amministrazione tenutosi lo stesso giorno. Per il dettaglio delle modalità di svolgimento e dei risultati si rinvia al paragrafo 3.9.

Sulla base delle dichiarazioni ricevute dagli Amministratori il Consiglio, sentito anche il parere del Comitato Remunerazione e Nomine, ha proceduto a:

- rilevare le **cariche di Amministratore o Sindaco** ricoperte dai Consiglieri in altre società ai sensi dell'art. 1.C.2 del Codice di Autodisciplina Brembo, ritenendo le stesse adeguate sulla base della professionalità ed indipendenza di giudizio manifestati e della verifica della fattiva e costante partecipazione alle riunioni del Consiglio ed alle varie attività gestionali della società da parte dei singoli Consiglieri e Sindaci;
- effettuare la **verifica periodica** della sussistenza e della **permanenza dei requisiti di onorabilità, professionalità ed indipendenza**, dandone pronta informativa al pubblico;

l'esito di tale attività di autovalutazione è resa nota nella presente Relazione alla tabella precedentemente riportata.

Tale verifica è stata effettuata in occasione della nomina (29 aprile 2011) e successivamente ogni anno sino all'ultima verifica nella riunione del 6 marzo 2014,

Nelle stesse riunioni il Consiglio di Amministrazione ha valutato l'indipendenza degli Amministratori sulla base dei criteri applicativi definiti nel Codice di Autodisciplina 2011, privilegiando tuttavia gli aspetti sostanziali piuttosto che quelli formali. In particolare, sulla base del principio di prevalenza della sostanza sulla forma, il Consiglio, previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine, ha ritenuto di valutare e confermare come Indipendente il Consigliere Giancarlo Dalleria, il quale, pur avendo superato i nove anni di mandato negli ultimi dodici anni, ha sempre manifestato professionalità, impegno, fattiva e costante partecipazione alle riunioni del Consiglio, del Comitato Controllo e Rischi, nonché dell'Organismo di Vigilanza, oltre che indipendenza di giudizio durante lo svolgimento dei suoi incarichi. Nella stessa riunione il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio. Non sono state comunicate da alcun Consigliere circostanze che comportino da parte degli stessi un'informativa ai sensi dell'art. 1.C.4 del Codice di Autodisciplina di Brembo (deroga al principio di concorrenza).

In merito alla **Procedura per Operazioni con Parti Correlate**, in corso d'esercizio, sulla base delle proposte del Comitato Controllo e Rischi (nella sua funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate), il Consiglio di Amministrazione:

- nella riunione del 13 maggio 2013, ha aggiornato gli Indici di Rilevanza per l'identificazione delle Operazioni di maggiore Rilevanza sulla base dei dati di Bilancio 2012, confermando nell'ammontare di € 250.000,00 il Parametro

“soglia” per l'identificazione delle Operazioni Esigue;

- nella riunione del 12 novembre 2013, ha deliberato di non procedere ad un'ulteriore modifica della Procedura nel corso del 2013, viste le modifiche apportate nei precedenti esercizi ed alla luce dell'efficacia dimostrata nella prassi applicativa (ritenendo quindi già assolti i contenuti della Raccomandazione e gli auspici della Consob in merito alla prima revisione della procedura).

In materia di operazioni significative, la società opera secondo le istruzioni per la gestione degli adempimenti relativi alle stesse contenute nel Manuale di Corporate Governance. Per “operazioni significative” s'intendono i trasferimenti di risorse, servizi o obbligazioni che per oggetto, corrispettivo, modalità o tempi di realizzazione possono avere effetti sulla salvaguardia del patrimonio aziendale o sulla completezza e correttezza delle informazioni, anche contabili. Tali istruzioni prevedono la comunicazione trimestrale da parte degli enti interni di Brembo al Consiglio di Amministrazione e dal Consiglio di Amministrazione al Collegio Sindacale delle suddette operazioni, nonché delle operazioni in potenziale conflitto di interessi (come di seguito specificate) poste in essere da Brembo S.p.A. o da società controllate ai sensi dell'Art. 2359 c.c.

Nella riunione del 6 marzo 2014 il Consiglio ha infine elaborato le proposte da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti convocata per il 29 aprile 2014.

### 3.6 Organi Delegati

#### **Presidente del Consiglio di Amministrazione, Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato**

L'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 29 aprile 2011 ha confermato Alberto Bombassei quale Presidente di Brembo S.p.A. sino alla scadenza del mandato del Consiglio e cioè fino all'Assem-

blea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, convocata per il 29 Aprile 2014.

Il Presidente è il legale rappresentante della società ai sensi di legge e di Statuto; egli è altresì azionista di controllo dell'Emittente.

Sulla base del modello organizzativo approvato il 6 giugno 2011 (anche in una logica di successione), il Consiglio ha conferito rispettivamente al Presidente, al Vice Presidente Esecutivo ed all'Amministratore Delegato e Direttore Generale i poteri di gestione come di seguito indicati.

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

Al Vice Presidente Esecutivo è stata attribuita la legale rappresentanza della società e, oltre ai compiti di indirizzo, guida, comunicazione e controllo, gli sono stati conferiti poteri relativi all'indirizzo strategico, all'elaborazione e proposta delle linee guida di sviluppo internazionale, delle politiche finanziarie e di riorganizzazione del Gruppo. Sono inoltre stati attribuiti allo stesso i poteri, con specifiche limitazioni, relativi all'acquisto e vendita di immobili, alla rap-

presentanza in materia sindacale, al rilascio di lettere di patronage, "comfort letters", "surety" e fidejussioni (fatta salva l'informativa periodica al Consiglio di Amministrazione) ed alla stipula di mutui o finanziamenti o leasing finanziari nelle diverse forme esistenti ed alla gestione della società.

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

In conformità alle disposizioni normative e regolamentari e ai sensi di Statuto, gli Organi Delegati riferiscono almeno trimestralmente, e in ogni caso alla prima riunione utile, in merito all'attività svolta nell'esercizio delle deleghe attribuite.

Restano riservate alla competenza del Consiglio, tra l'altro, le decisioni che superano le limitazioni sopra richiamate 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 e di piani strategici.

Con parere favorevole del Comitato per la Remunerazione e Nomine, sono stati individuati quali **Dirigenti con responsabilità strategiche** della società, oltre a tutti gli Amministratori non investiti di particolari cariche ed i Sindaci Effettivi: il Presidente, il Vice Presidente Esecutivo, il Dirigente Preposto ex Legge 262,



Stabilimento di Nanchino (Cina).



l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale, in quanto unici soggetti, oltre agli Amministratori ed ai membri effettivi del Collegio Sindacale, muniti di poteri tali da poter influenzare e/o incidere sull'evoluzione, sulle prospettive future e sull'intero andamento della società e/o del Gruppo.

Si precisa che il potere di delegare poteri spetta unicamente al Presidente, al Vice Presidente Esecutivo ed all'Amministratore Delegato (limitatamente ai poteri in tema di sicurezza ed ambiente), in funzione degli specifici poteri agli stessi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione e fatte salve specifiche delibere consiliari.

Ai Direttori di Divisione e di Business Unit, ad altri Direttori Centrali, titolari di una specifica funzione aziendale (tendenzialmente coincidente con il livello organizzativo di Direttore di prima linea), sono stati conferiti limitati poteri di ordinaria gestione connessi all'espletamento delle rispettive funzioni, poteri regolarmente iscritti nel Registro delle Imprese di Bergamo, da esercitarsi nel rispetto dei processi autorizzativi aziendali.

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

Soltanto in via eccezionale (da valutare di volta in volta a cura del Vice Presidente Esecutivo, della Direzione Legale e Societario e della Direzione Risorse Umane), 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 rapporti con le autorità doganali, rapporti con la Direzione Provinciale del Lavoro, ecc.).

### 3.7 Altri Consiglieri esecutivi

Oltre al Presidente, sono considerati Consiglieri Esecutivi:

- Matteo Tiraboschi, Vice Presidente Esecutivo;
- Andrea Abbati Marescotti, Amministratore Delegato e Direttore Generale della società;
- Cristina Bombassei, Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, oltre che CSR Officer.

### 3.8 Amministratori indipendenti

Il Consiglio di Amministrazione di Brembo ha fatto propri i criteri di indipendenza espressi dal Codice di Autodisciplina 2011 per la valutazione dell'indipendenza degli Amministratori, introducendo tuttavia all'art. 3.C.1 del Codice di Autodisciplina di Brembo alcune precisazioni rispetto all'ipotesi del punto m) "se è stato Amministratore di Brembo S.p.A. per più di nove anni negli ultimi dodici anni", di seguito riportate:

- qualora un Amministratore, in precedenza qualificato come indipendente, dovesse superare i nove anni di mandato negli ultimi dodici anni, il Consiglio di Amministrazione valuterà attentamente, di anno in anno, la permanenza di tale qualifica anche alla luce del sostanziale rispetto degli altri requisiti previsti dall'art. 3.C.1, dei comportamenti posti in essere e dell'indipendenza di giudizio espressa nello svolgimento dell'incarico; tuttavia, anche qualora la qualifica d'indipendenza dovesse essere riconfermata, tale Amministratore indipendente non potrà più svolgere l'incarico di Presidente nei Comitati istituiti all'interno del Consiglio;
- qualora un Amministratore, in precedenza qualificato come indipendente, dovesse superare i dodici anni di mandato:
  - non potrà più essere qualificato come indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A.;
  - non potrà far parte dei Comitati istituiti all'interno del Consiglio.

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi verificato la sussistenza in capo agli Amministratori all'atto della nomina (riunione del 29 aprile 2011) e successivamente ogni anno, sino all'ultima riunione del 6 marzo 2004, dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina e di quelli previsti dal TUF (cfr. anche punto 3.2), dando comunque il dovuto rilievo agli aspetti sostanziali, oltre che formali.

Nella stessa riunione il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio.

Sulla base del principio di prevalenza della sostanza sulla forma, il Consiglio ha ritenuto di valutare e confermare come Indipendente il Consigliere Giancarlo Dallera, il quale, pur avendo superato i nove anni di mandato negli ultimi dodici anni, ha sempre manifestato professionalità, impegno, fattiva e costante partecipazione alle riunioni del Consiglio, del Comitato Controllo e Rischi nonché dell'Organismo di Vigilanza, oltre che indipendenza di giudizio durante lo svolgimento dei suoi incarichi.

Risultano quindi indipendenti e non esecutivi i seguenti Consiglieri: Giovanni Cavallini, Giancarlo Dallera, Giovanna Dossena<sup>4</sup>, Pasquale Pistorio, Gianfelice Rocca, Pierfrancesco Saviotti.

Il Consigliere Umberto Nicodano è stato qualificato come non indipendente.

Gli **Amministratori indipendenti** si riuniscono almeno una volta all'anno, coordinati dal Lead Independent Director, in assenza degli altri Amministratori. Tutte le riunioni sono state verbalizzate. Nel corso dell'esercizio in esame si sono riuniti due volte (la durata media delle riunioni è stata di circa 1 ora) nelle seguenti date:

- il 31 luglio 2013 per valutare il posizionamento di Brembo alla luce dell'attuale situazione finanziaria e di mercato;
- il 10 novembre 2013 per esaminare i risultati della Board Performance Evaluation 2013 ed effettuare eventuali proposte in vista del rinnovo degli Organi Sociali in occasione dell'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013 fissata per il 29 Aprile 2014.

### 3.9 Lead Independent Director

Il Consigliere non esecutivo ed indipendente Pasquale Pistorio è stato nominato Lead Independent Director sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, fissata per il 29 Aprile 2014.

Il Lead Independent Director opera secondo il Regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 17 dicembre 2012 (contenuto nel Manuale di Corporate Governance Brembo), che recepisce integralmente le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina 2011. Secondo tale regolamento il Lead Independent Director:

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

<sup>4</sup> Il Consigliere è stato ritenuto indipendente ai sensi del TUF e non del Codice di Autodisciplina in quanto è stato Consigliere della società per più di 9 anni negli ultimi 12 anni.



6

l'uso di **pinze**  
in **alluminio**  
**riduce** la produzione  
di **CO<sub>2</sub>** di **6 g/km**



Performance Evaluation sul funzionamento, dimensionamento e composizione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati in virtù di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A.

Su incarico del Consiglio, il Lead Independent Director ha coordinato la Board Performance Evaluation 2013 sulla dimensione, la composizione e il funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, con l'obiettivo di evidenziare eventuali aree di miglioramento a cui far seguire corrispondenti iniziative di perfezionamento, soprattutto in vista del prossimo rinnovo degli Organi Sociali.

La Board Performance Evaluation 2013 è stata condotta attraverso la richiesta a tutti i Consiglieri di segnalare eventuali variazioni di giudizio e/o commenti rispetto a quanto espresso nei questionari compilati negli esercizi precedenti.

I risultati, pervenuti alla fine di novembre 2013, sono stati rielaborati e sintetizzati in un apposito documento messo a disposizione dei Consiglieri e sono stati esaminati nel corso dell'incontro tra gli Amministratori indipendenti del 10 novembre 2013 e successivamente in riunione plenaria nel corso del Consiglio di Amministrazione svoltosi lo stesso giorno. In entrambe le occasioni sono stati confermati all'unanimità i giudizi positivi espressi nelle precedenti edizioni, ritenendo quindi adeguati il funzionamento, il dimensionamento e la composizione attuale del Consiglio e dei suoi Comitati.

## 4. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

### 4.1 Procedura per la Gestione delle Informazioni Privilegiate

Brembo ha adottato una procedura per la gestione delle informazioni privilegiate o "price-sensitive", che recepisce i principi della Guida per l'Informazione al Mercato di Borsa Italiana e

le best practices internazionali. Essa è disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Principi e codici).

Scopo di tale procedura è definire le modalità e i termini per la comunicazione al mercato delle Informazioni Privilegiate e contestualmente istituire gli opportuni protocolli di controllo aziendali ai fini della prevenzione dei reati di Market Abuse previsti dal D.Lgs. 231/2001 (reati di abuso di informazioni privilegiate, art. 184 TUF, e di manipolazione del mercato, art. 185 TUF).

Sono tenuti al rispetto della stessa tutti coloro che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale svolta, hanno accesso alle Informazioni Privilegiate di Brembo; in particolare gli Amministratori, i Sindaci, i Dirigenti e i tutti dipendenti di Brembo e delle società da essa controllate.

Nel rispetto della procedura per il trattamento delle informazioni price-sensitive, la società si impegna a dare corso ad un'informativa verso la comunità finanziaria caratterizzata da tempestività, continuità e costanza secondo criteri di correttezza, chiarezza e parità di accesso all'informazione.

### 4.2 Internal Dealing

Per disciplinare le operazioni sulle azioni della società o su strumenti ad esse collegati effettuate direttamente o per interposta persona dai Soggetti Rilevanti o da persone agli stessi strettamente legate (c.d. Internal Dealing) Brembo ha adottato un apposito Regolamento di Internal Dealing che, nel rispetto della vigente normativa, prevede:

- l'obbligo per i Soggetti Rilevanti di comunicare al mercato le operazioni compiute sulle azioni della società il cui controvalore cumulato superi, su base annua, l'importo di €5.000;
- il divieto di compiere tali operazioni nei 15 giorni che precedono le riunioni del Consiglio chiamato ad approvare i risultati contabili di periodo (c.d. black-out period).

Il Regolamento completo è disponibile sul Sito Internet di Brembo: [www.brembo.com](http://www.brembo.com) – sezione Investitori.

Nel corso del 2013 sono state effettuate due comunicazioni ai sensi del Regolamento di Internal Dealing.

## 5. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

Nel rispetto del Codice di Autodisciplina 2011, Brembo ha istituito tutti i Comitati previsti.<sup>5</sup> La composizione, i compiti e il funzionamento di tutti i Comitati sono definiti in specifici Regolamenti che, modificati dal Consiglio di Amministrazione il 17 dicembre 2012, recepiscono integralmente i principi ed i criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina 2011. Tali Regolamenti sono contenuti nel Manuale di Corporate Governance Brembo.

## 6. COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE

Nella riunione del Consiglio di Amministratore del 17 dicembre 2012, al Comitato per la Remunerazione (nominato dal Consiglio di Amministrazione il 29 aprile 2011) è stata attribuita la funzione di Comitato per le Nomine, modificando la sua denominazione in “Comitato Remunerazione e Nomine”. Esso rimane in carica sino all’Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, convocata per il 29 Aprile 2014, e risulta così composto:

- Consigliere non esecutivo Umberto Nicodano (Presidente);
- Consiglieri non esecutivi e indipendenti, Giovanni Cavallini<sup>6</sup> e Pierfrancesco Saviotti<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Brembo ha accolto la raccomandazione per l’istituzione del Comitato Nomine nel corso dell’esercizio 2012, attribuendo tale funzione al Comitato per la Remunerazione (nominato il 29 aprile 2011), modificando coerentemente la sua denominazione in “Comitato Remunerazione e Nomine”.

<sup>6</sup> Membro del Comitato con adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria.

Il Comitato Remunerazione e Nomine opera secondo il proprio Regolamento ed i suoi compiti principali sono:

- garantire che le politiche di retribuzione del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo, dell’Amministratore Delegato e del Direttore Generale, degli Amministratori Esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, nonché degli Amministratori non esecutivi, vengano formulate da un Organismo in assenza di conflitti di interesse;
- individuare la composizione ottimale del Consiglio stesso, indicando le figure professionali la cui presenza possa favorirne un corretto ed efficace funzionamento ed eventualmente contribuendo alla predisposizione del piano per la successione degli Amministratori Esecutivi.

Alle riunioni del Comitato Remunerazione e Nomine:

- partecipa sempre il Presidente del Collegio Sindacale o altro Sindaco da lui designato; possono inoltre partecipare gli altri componenti del Collegio Sindacale;
- possono altresì 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;
- non partecipano gli Amministratori Esecutivi.

Nel corso dell’esercizio 2013 il Comitato si è riunito, previa convocazione, in data 5 marzo 2013 e in precedenza in una sessione preliminare e preparatoria (durata media delle riunioni, circa 2 ore), per esaminare le tematiche di sua competenza e formulare le opportune proposte al Consiglio. Alle riunioni è stato invitato a partecipare, oltre al Segretario, anche il Direttore Risorse Umane e Organizzazione per illustrare gli argomenti di sua competenza.



Stabilimento di Homer, Michigan (USA). Lavorazione dischi.

In particolare, nella riunione del 5 marzo 2013 il Comitato ha esaminato e valutato positivamente ai fini dei pareri e delle proposte da sottoporre al Consiglio di Amministrazione:

- la chiusura del Piano d'Incentivazione per Amministratori Esecutivi ed Alta Dirigenza 2010-2012, confermando la piena rispondenza dei meccanismi di calcolo e di payout/bonus opportunity proposti a quanto previsto dal Piano e dal relativo Regolamento;
- le politiche di incentivazione di breve periodo "MBO 2013" sia per Dirigenti con Responsabilità Strategiche (Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato) che per il Management;
- la proposta di Piano di Incentivazione Triennale (2013 – 2015) per Amministratori Esecutivi ed Alta Dirigenza e del relativo Regolamento, con payout integralmente cash, esprimendo parere favorevole alla proposta;
- la proposta di rideterminazione del compenso complessivo dell'Organo Amministrativo e dei membri dei Comitati di Brembo S.p.A. e della relativa ripartizione per gli Amministratori Esecutivi ritenendola, anche in base alle analisi effettuate da esperti indipendenti, adeguata alle mutate caratteristiche del Gruppo anche in termini dimensionali ed organizzativi, sia livello nazionale che internazionale; tale proposta è stata successivamente approvata dall'Assemblea dei Soci del 23 Aprile 2013.
- le politiche generali per la Remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche da prevedere nella Relazione sulle Remunerazioni 2013 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

Il Comitato ha quindi sottoposto le relative proposte al Consiglio, che le ha recepite accogliendo anche le relative raccomandazioni.

Per gli opportuni approfondimenti in tema di politiche per la remunerazione si rinvia alla

Relazione sulle Remunerazioni ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione).

## 7. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Si rinvia alla Relazione sulle Remunerazioni ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul Sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione).

## 8. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Il Comitato Controllo e Rischi (nominato il 29 aprile 2011) è composto da n. 3 Consiglieri non esecutivi e indipendenti: Giovanni Cavallini<sup>6</sup> (Presidente), Pasquale Pistorio, Giancarlo Dallera e rimane in carica sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013.

Esso svolge la funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate secondo quanto previsto dalla Procedura delle Operazioni con Parti Correlate.

La composizione, i compiti e il funzionamento del Comitato Controllo e Rischi sono definiti nell'apposito Regolamento contenuto nel Manuale di Corporate Governance Brembo.

A tutti gli incontri del Comitato sono sempre 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;
- l'Amministratore Delegato;
- il Direttore Internal Audit;
- il Direttore Legale e Societario;
- il Risk Manager.

Intervengono altresì, come invitati ad hoc, soggetti che appartengono al management della società e/o alle strutture di Gestione dei Rischi o di “compliance”, in relazione a particolari esigenze di controllo interno e gestione dei rischi o a specifiche materie all’Ordine del Giorno.

Nel corso dell’esercizio 2013 il Comitato Controllo e Rischi ha tenuto 6 riunioni, debitamente verbalizzate, della durata media di circa 3 ore ciascuna, nelle seguenti date: 21 gennaio 2013, 4 marzo 2013, 9 maggio 2013, 23 luglio 2013, 24 ottobre 2013, 10 dicembre 2013.

Nell’esercizio 2014 si è tenuta 1 riunione, in data 26 febbraio 2014, nella quale si è riferito in merito alle relazioni periodiche conclusive del 2013.

Per l’esame di specifici temi sono altresì intervenuti alle riunioni anche il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, o un suo delegato, il Direttore Qualità e Ambiente, il Direttore Acquisti, il Direttore Information Technology e il Direttore Risorse Umane e Organizzazione.

Nell’ambito delle funzioni ad esso attribuite il Comitato Controllo e Rischi:

- ha assistito il Consiglio di Amministrazione nell’espletamento dei compiti a quest’ultimo affidati in materia di controllo interno;
- ha 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 espresso pareri su specifici aspetti inerenti all’identificazione dei principali rischi aziendali, nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi ed ha esaminato la relazione presentata in occasione dell’approvazione del Bilancio 2013 dall’Amministratore incaricato di

sovrintendere al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e dal Direttore Internal Audit;

- ha vigilato sull’efficacia del processo di revisione contabile;
- è stato costantemente informato sullo stato di avanzamento del Piano di Audit e sull’esito delle attività svolte da tale funzione;
- ha ricevuto aggiornamenti sul Risk Report ed espresso pareri in merito al progetto avviato durante l’esercizio per lo sviluppo di un modello più evoluto e più strutturato sotto il punto di vista della valorizzazione dei rischi;
- ha espresso parere favorevole in merito alla proposta di Politica di Gestione dei Rischi, definita in base alle linee guida precedentemente approvate;
- ha riferito al Consiglio di Amministrazione sull’attività svolta, nonché sull’adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi per l’anno 2013 attraverso le apposite relazioni presentate dal Presidente del Comitato.

Nella sua funzione di supporto al Consiglio, il Comitato Controllo e Rischi ha altresì svolto un incontro con il Vice Presidente Esecutivo, in presenza del Collegio Sindacale, per esaminare i contenuti della Management Letter relativa all’esercizio 2012 rilasciata dalla società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. nel mese di luglio 2013, riferendo quindi al Consiglio le relative conclusioni e raccomandazioni.

Nelle diverse riunioni il Comitato è stato costantemente informato da parte del Direttore Internal Audit sui seguenti temi:

- stato di avanzamento del Piano di Audit (risorse, tempi, ambiti di intervento delle attività svolte e verifica del loro allineamento a quanto pianificato) e sue eventuali revisioni;
- rischi principali emergenti da attività di assurance e monitoraggio e stato di avanzamento dei piani per la loro mitigazione;
- segnalazioni di violazioni a norme, procedure e regolamenti, che sono sempre state analizzate e investigate;



- avanzamento delle attività relative alle previsioni della Legge 262/05 in Brembo S.p.A. ed estensione alle società del Gruppo;
- attività di “compliance”.

Il Comitato ha altresì approvato il Mandato della funzione Internal Audit nonché esaminato e valutato positivamente il Piano di Audit 2014 ed il Budget 2014 di tale Funzione, che sono stati quindi sottoposti all’approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato ha ricevuto periodicamente l’informativa del Direttore Amministrazione Finanza e Controllo (CFO) sulle operazioni significative e su quelle in potenziale conflitto d’interessi ai sensi delle regole aziendali in essere, nonché sullo stato di avanzamento delle attività svolte in virtù di quanto previsto dalla Legge 262/05 e la sua estensione alle società del Gruppo. Le operazioni condotte sono risultate coerenti con le deleghe attribuite dal Consiglio di Amministrazione e le attività svolte ai fini della Legge 262/05 adeguate alla struttura di Brembo S.p.A. e del Gruppo. Con l’obiettivo di supportare il Consiglio di Amministrazione nell’attività di vigilanza sul Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, di identificazione di rischi specifici e di monitoraggio dei piani di miglioramento avviati, il Comitato è stato costantemente aggiornato, incontrando i Dirigenti della società coinvolti nei diversi progetti, su specifici temi quali:

- variazioni organizzative, flussi autorizzativi aziendali interni, sistema delle deleghe e dei poteri per dare un’organicità totale ai diversi processi gestionali e garantire l’adeguato livello di “segregation of duties”;
- stato di avanzamento delle attività di risk management;
- sistema di gestione sicurezza ed ambiente;
- processo di standardizzazione degli strumenti legali utilizzati nella supply chain, tra cui anche le nuove Condizioni Generali di Acquisto di Brembo, avviato con l’obiettivo di fornire un’efficace risposta alle aspettative dei clienti

sia in termini di sostenibilità che di compliance e tutelare gli interessi di Brembo a livello worldwide sui fornitori di “materiali e servizi diretti”;

- processo di gestione implementato dalla Direzione Acquisti per tutelare Brembo di fronte ai rischi di fornitura;
- progetti connessi all’implementazione dell’IT Disaster Recovery Plan e del Sistema AX;
- normative relative alla responsabilità amministrativa degli enti a livello worldwide.

Nella sua veste di Comitato per Operazioni con Parti Correlate, il Comitato Controllo Interno e Rischi ha esaminato le proposte della società ed espresso parere favorevole in merito ai seguenti temi:

- nella riunione del 21 gennaio 2013, sull’operazione intercompany di finanziamento ad Innova Tecnologie (società correlata di Brembo S.p.A.) poiché non esente dalla Procedura in quanto la società Innova Tecnologie è una società collegata con attività previste nell’oggetto sociale non affini a quelle di Brembo S.p.A.; valutati gli interessi della Società al compimento dell’operazione e la convenienza e la correttezza sostanziale delle relative condizioni, in linea con quelle di mercato (considerando anche il collegamento tra Brembo ed Innova Tecnologie), ed esaminati i possibili rischi, il Comitato ha espresso parere favorevole alla sua esecuzione coerentemente con le vigenti procedure aziendali;
- nella riunione del 9 maggio 2013, sull’aggiornamento degli Indici di Rilevanza per l’identificazione delle Operazioni di maggiore Rilevanza sulla base dei dati di Bilancio 2012/3, confermando nell’ammontare di € 250.000,00 il Parametro “soglia” per l’identificazione delle Operazioni Esiguite;
- nella riunione del 24 ottobre 2013, sulla proposta di non procedere ad un’ulteriore modifica della Procedura nel corso del 2013, viste le modifiche apportate nei precedenti esercizi e l’efficacia dimostrata nella prassi applicati-

va (considerando già assolti i contenuti della Raccomandazione e gli auspici della Consob in merito alla prima revisione della procedura).

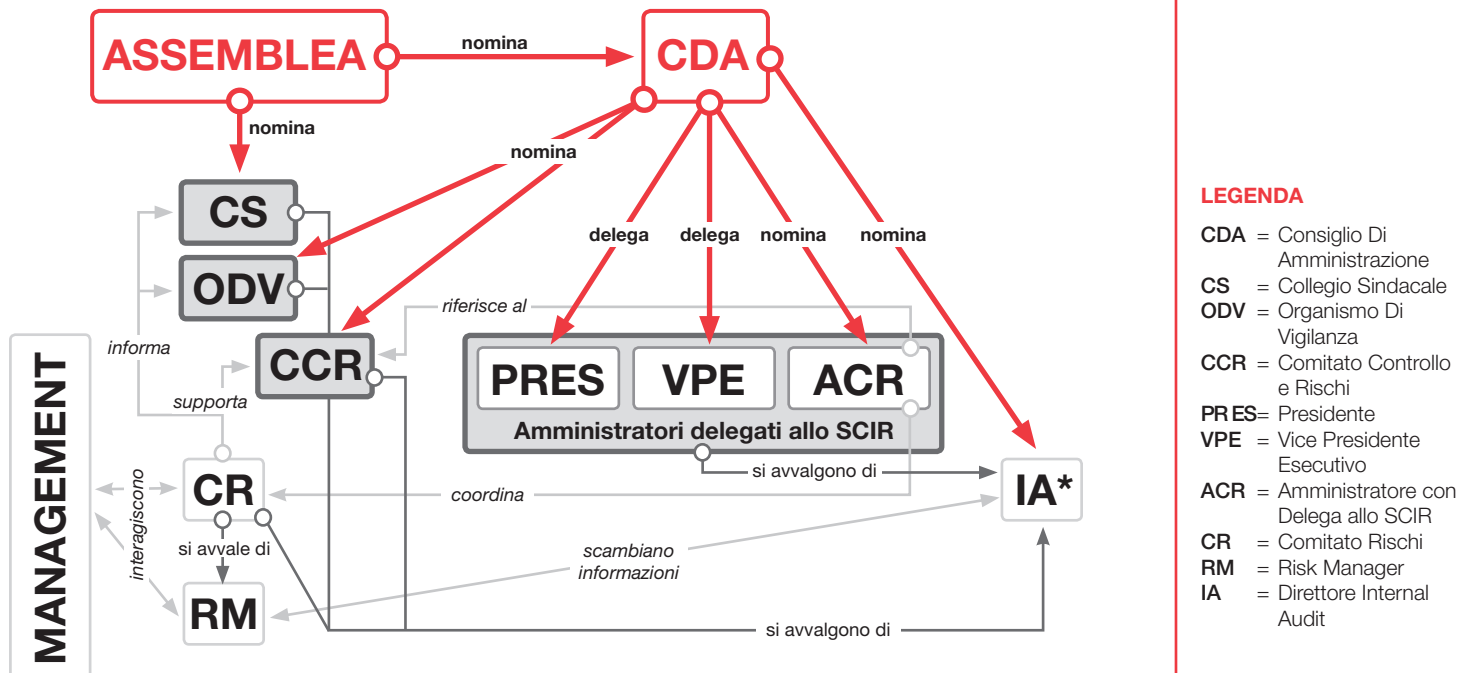
Il Comitato ha inoltre ricevuto costante informativa in merito alle Operazioni con Parti Correlate "Ordinarie" concluse, a condizioni di mercato e non, con società del Gruppo Brembo e ritenute "esenti" dall'applicazione dei regimi procedurali previsti nella Procedura Brembo.

### 9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE RISCHI

Il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi di Brembo (di seguito per brevità "Sistema"), coerentemente con i principi dell'art. 7 del Codice di Autodisciplina 2011, si articola come illustrato nel seguente schema:

I principali ruoli e funzioni organizzative del Sistema sono:

- a. il Presidente, che ha il compito di definire le linee generali di "compliance" e del Sistema di Controllo Interno nell'ambito dei più ampi poteri di indirizzo, coordinamento e controllo a lui attribuiti in funzione del ruolo ricoperto;
- b. il Vice Presidente Esecutivo, che ha il compito di assicurare l'attuazione ed il costante aggiornamento del Modello 231 di Brembo e il rispetto delle normative nei paesi esteri ove operano le partecipate, sviluppando altresì tutte le attività di formazione e sensibilizzazione necessarie a creare una cultura della "compliance" sia in Italia che presso tutte le partecipate;
- c. l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, che nell'ambito dei poteri a lui attribuiti ha il compito di far sì che siano attuate a tutti i livelli, in Italia e all'estero, le disposizioni previste dalla Legge, dallo Statuto, dalle procedure interne e dai Manuali di Autodisciplina e di Corporate Governance, dal Codice Etico e, più in generale, la "compliance" in vigore



#### LEGENDA

- CDA** = Consiglio Di Amministrazione
- CS** = Collegio Sindacale
- ODV** = Organismo Di Vigilanza
- CCR** = Comitato Controllo e Rischi
- PRES** = Presidente
- VPE** = Vice Presidente Esecutivo
- ACR** = Amministratore con Delega allo SCIR
- CR** = Comitato Rischi
- RM** = Risk Manager
- IA** = Direttore Internal Audit

\* = Riporta gerarchicamente al CDA (cfr. 7.C.5 lett. b) tramite il ruolo del Presidente del CDA stesso e operativamente al VPE.

- nella società e nell'ambito delle partecipate; ciò con particolare riferimento a quanto previsto dal Decreto Legislativo 231/2001 e da analoghe disposizioni in vigore nei paesi esteri in cui le società partecipate operano;
- d. l'Amministratore Esecutivo con delega a sovraintendere al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (ruolo definito per brevità "ACR"), che cura l'identificazione dei rischi principali e verifica periodicamente l'adeguatezza del Sistema, dando esecuzione alle linee guida del Consiglio di Amministrazione;
  - e. il Comitato Controllo e Rischi, che ha il compito di supportare le decisioni e le valutazioni del Consiglio di Amministrazione sui temi legati al controllo interno e alla gestione dei rischi, coerentemente con quanto previsto all'art. 7.C.2 del Codice di Autodisciplina 2011;
  - f. il Comitato Rischi Manageriale, che ha il compito di identificare e ponderare i macro-rischi, nonché coadiuvare gli attori del Sistema per la mitigazione e la gestione dei rischi;
  - g. il Risk Manager, a cui compete presidiare e coordinare il processo di risk management, supportando il Comitato Rischi Manageriale; il Risk Manager riporta direttamente al Vice Presidente Esecutivo;
  - h. la funzione Internal Audit, che riporta gerarchicamente al Consiglio di Amministrazione.

I compiti degli altri attori del Sistema, quali il Collegio Sindacale, l'Organismo di Vigilanza, la Società di revisione, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, sono descritti nei paragrafi successivi.

In conformità a quanto previsto dall'art.7.C.1 del Codice di Autodisciplina 2011, il Consiglio di Amministrazione:

- ha definito le linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno in modo che i principali rischi afferenti a Brembo S.p.A. e alle società del Gruppo 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;

- ha approvato la Politica di Gestione dei Rischi (ISO 31000), sulla base delle linee d'indirizzo precedentemente definite, con l'obiettivo di stabilire gli orientamenti e gli indirizzi generali dell'organizzazione con riferimento ai rischi, alla loro gestione e all'armonizzazione dei processi, al fine di:
  - aumentare la probabilità di raggiungere gli obiettivi aziendali;
  - migliorare l'identificazione delle opportunità e delle minacce;
  - migliorare la Governance;
  - costituire una base affidabile per il processo decisionale e la pianificazione strategica;
  - migliorare la gestione della prevenzione delle perdite e la gestione degli incidenti;
  - migliorare la resilienza organizzativa;
  - migliorare il reporting cogente e volontario;
  - minimizzare le perdite.
- ha valutato con cadenza annuale l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione Rischi.

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

In corso di esercizio è stato avviato un percorso evolutivo del modello di Enterprise Risk Management (ERM) ad oggi implementato, al fine di sviluppare un modello proattivo di governo dei rischi, idoneo a fornire al Consiglio di Amministrazione e al management uno strumento ottimizzato a supporto del processo decisionale, con l'adozione di ulteriori strumenti in grado di anticipare, mitigare ovvero gestire le esposizioni significative.

### 9.1 Adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Il Presidente del Comitato Controllo e Rischi nelle relazioni del 23 luglio 2013 e del 6 marzo 2014 ha riportato al Consiglio di Amministrazione i contenuti delle sue relazioni sull'attività svolta dal Comitato stesso, *esprimendo un giudizio di sostanziale adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi rispetto alla struttura di Brembo e rimettendo tuttavia il giudizio conclusivo alla valutazione del Consiglio di Amministrazione.*

Il Consiglio – tenuto conto delle relazioni del Presidente del Comitato Controllo e Rischi e dell'Amministratore esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, delle attività svolte e pianificate dalla funzione di Internal Audit della società, degli incontri svolti dal Direttore Internal Audit con il Presidente del Consiglio di Amministrazione, con l'Amministratore esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari nonché CFO – ha condiviso il giudizio espresso dal Presidente del Comitato Controllo e Rischi ed ha preso atto che il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è *sostanzialmente adeguato alla struttura del Gruppo ed al suo tipo di business e che i principi e le procedure contabili sono correttamente utilizzati ai fini della redazione delle relazioni finanziarie periodiche.*

Sulla base delle raccomandazioni espresse dal Presidente del Comitato Controllo e Rischi,

il Consiglio di Amministrazione ha preso altresì atto che:

- le attività di assurance e di monitoraggio dei piani di miglioramento proseguono in modo strutturato e costante anche secondo il Piano di Audit presentato dal Responsabile della funzione Internal Audit;
- è in corso un progetto evolutivo del modello di Enterprise Risk Management, idoneo a fornire al Board e al Management uno strumento a supporto dell'assunzione di decisioni ed ulteriori strumenti in grado di anticipare, mitigare ovvero gestire le esposizioni a rischi significativi;
- continua il processo di consolidamento dei meccanismi di monitoraggio e di controllo nella fase applicativa delle misure e degli strumenti implementati per definire le regole di indirizzo e di gestione del Gruppo;
- è costante l'attività di monitoraggio dei processi di acquisto, al fine di prevenire rischi legati a forniture in mono assegnazione ed a quelle con criticità finanziarie; ugualmente è alta l'attenzione ai processi diretti ad assicurare che il sistema di Sicurezza e Ambiente worldwide di Brembo sia conforme alla norme vigenti, agli standard internazionali di riferimento ed alle best practices;
- le attività di supervisione sono rese possibili anche grazie all'impegno delle funzioni interne di controllo, in particolare della funzione di Internal Audit, e alla reportistica da loro elaborata;
- il presidio del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi Brembo prosegue con la partecipazione agli incontri istituzionali, portando all'attenzione le linee guida recepite durante le riunioni del Consiglio di Amministrazione.

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

In accordo con i principi indicati dal CoSO (Committee of Sponsoring Organizations) Report, il Dirigente Preposto alla redazione dei

documenti contabili e societari, coadiuvato dal Compliance Officer e supportato dall'Internal Audit e ove applicabile dalle valutazioni emerse dal Comitato Controllo e Rischi, svolge un processo per identificare e valutare i rischi inerenti al raggiungimento degli obiettivi di attendibilità del reporting finanziario.

Il processo di identificazione e valutazione dei suddetti rischi è rivisto con cadenza annuale e il Dirigente Preposto 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). 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 supporto dell'Internal Audit il quale, in accordo con il Compliance Officer, prepara annualmente un piano dei test (o Test Plan) dei controlli sopracitati. Sulla base dei risultati dei test il Dirigente Preposto e il Compliance Officer valutano la necessità di eventuali azioni correttive e ne definiscono un relativo piano.

Il piano correttivo rappresenta la modalità attraverso la quale la società decide di rimediare ai controlli chiave eventualmente mancanti, ai controlli in essere ritenuti non effettivamente applicati in seguito all'attività di test, ai controlli in essere risultati non del tutto adeguati.

Tale documento viene condiviso con i Referenti di Processo i quali, in base alle scadenze stabilite, dovranno introdurre azioni volte ad implementare nuovi controlli o a mitigare i rischi derivanti dalla mancanza di controlli.

Al termine di tale attività, l'Internal Audit deve verificare l'effettiva applicazione del piano correttivo posto in essere attraverso l'attività di testing come sopra descritta.

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 dare formale comunicazione confermando che non sussistono eventi che possano influenzare i propri processi e controlli in essere.

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

Ogni sei mesi il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, supportato dal Compliance Officer, richiede alle Direzioni Amministrative delle società controllate di svolgere un self-assessment, finalizzato ad individuare i rischi ed i propri controlli chiave che coprono tali rischi.

### 9.3 Amministratore esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Il Consigliere Cristina Bombassei, nominata il 29 aprile 2011 "Amministratore esecutivo incaricato a sovrintendere il SCI" (AESC), è stata confermata il 17 dicembre 2012 nell'incarico di "Amministratore esecutivo con delega al Siste-



Stabilimento Auto di Nanchino (Cina).

ma di Controllo Interno e Gestione Rischi” dal Consiglio di Amministrazione che ha attribuito alla stessa i compiti previsti all’art. 7.C.4 del Codice di Autodisciplina 2011.

Tale Amministratore ha sottoposto all’esame del Consiglio di Amministrazione la propria relazione annuale nella riunione del 6 marzo 2014.

#### 9.4 Responsabile della funzione Internal Audit

Ai sensi del Codice di Autodisciplina 2011, Alessandra Ramorino, già nominata Preposto al Controllo Interno, su proposta del Comitato Controllo e Rischi e dell’Amministratore esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, è stata confermata quale Responsabile della funzione Internal Audit in data 17 dicembre 2012 dal Consiglio di Amministrazione, che ha inoltre approvato la relativa struttura organizzativa ritenendola adeguata all’espletamento dei compiti previsti dall’art. 7.C.5 del Codice di Autodisciplina. In data 5 marzo 2013 è stata altresì approvata dal Consiglio di Amministrazione la revisione del mandato di tale funzione, coerentemente con le raccomandazioni del Codice 2011.

Il Responsabile Internal Audit (di seguito in breve “Direttore IA”) riporta gerarchicamente al Consiglio di Amministrazione tramite il ruolo del Presidente, operativamente al Vice Presidente Esecutivo ed interagisce con il Comitato Controllo e Rischi, l’ACR ed il Collegio Sindacale con modalità tali da assicurare la costante operatività ed il requisito dell’indipendenza nello svolgimento delle proprie mansioni, in coerenza con il sistema di Governance della società, con il Codice di Autodisciplina 2011 e ispirandosi alle migliori prassi internazionali.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, su proposta dell’ACR e dopo aver ottenuto il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, e sentito il Collegio Sindacale, definisce la remunerazione (fissa e variabile) del Direttore IA in li-

nea con le policies aziendali e in conformità con la normativa vigente ed assicura che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all’espletamento delle proprie responsabilità.

Annualmente il Consiglio di Amministrazione, dopo aver ottenuto il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, valuta ed approva il Piano di Audit ed 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 tramite 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 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 sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi approvate dal Consiglio di Amministrazione di Brembo. Ciò avviene in particolare attraverso:

- la comprensione dei rischi e la valutazione dell’adeguatezza dei mezzi usati per gestirli;
- la valutazione dell’adeguatezza e dell’efficacia del sistema di controllo interno, promuovendo un controllo efficace a costi ragionevoli con particolare riferimento a:
  - l’affidabilità e l’integrità delle informazioni contabili, finanziarie e gestionali;
  - 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.



Fonderia di alluminio a Mapello (Italia).

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

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

Nel corso del 2013 l'attività dell'Internal Audit è stata svolta in base al Piano di Audit approvato, compatibilmente con gli interventi concordati in corso d'anno con il Presidente e con il Comitato Controllo e Rischi. Il Piano di Audit prevede: attività di valutazione dei rischi secondo il metodo del Control Risk Self Assessment, audit organizzativi nelle società controllate del Gruppo, audit di conformità alla Legge 262/05 e al D. Lgs. 231/01, audit gestionali su particolari ambiti di attività, audit etici sulla base di specifiche segnalazioni ricevute.

Il Responsabile Internal Audit ha verificato nell'ambito del Piano di Audit i sistemi di rilevazione contabile in un'ottica di miglioramento dell'affidabilità dei sistemi informativi.

Relativamente al D. Lgs. 231/01 la funzione Internal Audit ha supportato, soprattutto in ambito di miglioramento metodologico, i referenti aziendali nel progetto di risk assessment delle attività sensibili ai Reati "231".

L'Internal Audit ha proseguito nel 2013 le attività di monitoraggio sulla gestione dei principali rischi, anche attraverso attività di follow-up dei piani di miglioramento definiti dal management e attività di comunicazione e formazione sul Sistema di Controllo Interno al management di Brembo.

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

Al Comitato Controllo e Rischi, nella riunione del 26 febbraio 2014, è stata resa opportuna informativa sull'esito dell'attività del Responsabile Internal Audit per l'anno 2013 attraverso la Relazione annuale sull'idoneità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

Al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari è stata resa opportuna informativa sull'attività del Responsabile Internal Audit in ambito di Legge 262/05 per l'anno 2013, attraverso le Relazioni semestrali sull'adeguatezza del modello di controllo implementato ai fini 262 e gli esiti dei test svolti dalla funzione Internal Audit in tale ambito. La Relazione del Direttore Internal Audit è stata esaminata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 6 marzo 2014.

#### **9.5 Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/01, Nuovo Codice di Condotta Anticorruzione e Compliance**

Brembo è dotata di un Modello 231 al fine di:

- adempiere compiutamente alle previsioni di legge ed ai principi ispiratori del Decreto attraverso la formalizzazione di un sistema strutturato ed organico, già esistente in azienda, di procedure ed attività di controllo (ex ante ed ex post) volto a prevenire e presidiare il rischio di commissione dei Reati mediante l'individuazione delle relative Attività Sensibili;
- costituire uno strumento efficace di gestione aziendale, riconoscendo al Modello anche una funzione di creazione e protezione del valore dell'azienda stessa.

Il Modello 231 è costituito da:

- la Parte Generale, dove 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, il Rego-

lamento dell'Organismo di Vigilanza, nonché il sistema disciplinare e le misure da adottare per la relativa formazione, diffusione e per le modifiche e l'aggiornamento;

- le Parti Speciali e le relative Schede “Analisi Attività Sensibile” (le seconde ad uso esclusivo interno alla società) relative alle specifiche tipologie di Reati la cui commissione è ritenuta astrattamente ipotizzabile in Brembo in ragione del proprio profilo e dell'attività svolta;
- il Codice Etico, riportato integralmente in Allegato A in quanto 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;
- le Brembo Compliance Guidelines (in Allegato B, ad uso esclusivo interno alla società) approvate dal Consiglio di Amministrazione, che sintetizzano le principali regole di comportamento indicate nelle Parti Speciali da adottare in Brembo per prevenire la commissione dei Reati e che costituiscono uno strumento per rendere più fruibili ed immediati i contenuti delle singole Parti Speciali ai destinatari del Modello Brembo.

Ad essi si è aggiunto il Codice di Condotta Anticorruzione (di seguito “Codice”), approvato con delibera consiliare del 12 novembre 2013 e diffuso a tutti i dipendenti del Gruppo. Tale Codice, in linea con i principi del Codice Etico e delle best practices internazionali, è stato redatto con l'obiettivo di garantire i principi di trasparenza, assicurare la chiarezza nell'ambito dei comportamenti ammessi e la conformità alle relative normative anti-corruzione in qualsiasi luogo in cui Brembo svolga la propria attività, assicurare il mantenimento dei più elevati livelli di integrità. Esso stabilisce inoltre la politica di Brembo in merito a ricezione e offerta di omaggi, ospitalità ed intrattenimenti (ossia erogazioni gratuite di beni e servizi, a fini promozionali o di pubbliche relazioni) e 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.

Nel corso del 2013 Brembo ha proseguito nell'analisi e nell'adeguamento dei propri strumenti organizzativi, di gestione e di controllo alle disposizioni del D.Lgs. 231/2001 e sue successive modifiche, anche attraverso l'attività dei Referenti 231, per garantire costantemente l'efficacia e l'adeguatezza del Modello 231.

Sono stati rafforzati i flussi autorizzativi interni relativi al processo commerciale ed a quello di gestione delle consulenze e conseguentemente rivisti i poteri e le procure commerciali, nonché quelle in tema di attribuzione degli incarichi di consulenza. Nel corso dell'anno sono proseguite e si sono concluse le attività di formazione sul Modello 231 programmate, attraverso la formazione online dedicata a tutti i dipendenti. Sono state svolte sessioni di approfondimento in aula relative a specifici protocolli di controllo con i soggetti direttamente coinvolti in specifici processi sensibili e sono state altresì effettuate sessioni di formazione dedicate anche alla compliance 231 presso le società italiane ed esterne del Gruppo.

A fine 2013 è stato avviato un programma di compliance diretto a verificare, attraverso attività di risk assessment e gap analysis, lo stato di compliance alle normative locali delle principali società del Gruppo.

Il testo aggiornato del Modello 231 Brembo è disponibile sul sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Principi e codici).

L'Organismo di Vigilanza in Brembo è un Organo collegiale composto da almeno 3 membri, di cui uno è il Responsabile Internal Audit e gli altri sono soggetti in possesso dei requisiti di autonomia, indipendenza, onorabilità, pro-



fessionalità, competenza e continuità d'azione richiesti dal D. Lgs. 231/01. Dopo la nomina dell'Organo Amministrativo da parte dell'Assemblea del 29 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione ha nominato nello stesso giorno il nuovo Organismo di Vigilanza composto da n. 3 membri nelle persone di:

- Marco Bianchi, Presidente e membro indipendente;
- Giancarlo Dallera, Amministratore indipendente ai sensi dell'art. 3 del Codice di Auto-disciplina Brembo e già membro dell'Organismo di Vigilanza nel precedente mandato;
- Alessandra Ramorino, preposto al Controllo Interno e Direttore Internal Audit della società e già membro dell'Organismo di Vigilanza nel precedente mandato.

Ciascun componente è in possesso dei requisiti di autonomia, indipendenza, onorabilità, professionalità, competenza e continuità d'azione previsti dal Regolamento dell'Organismo di Vigilanza e richiesti dal D.Lgs. 231/01.

La società ha deciso di non avvalersi della facoltà di attribuire al Collegio Sindacale le funzioni di Organismo di Vigilanza, mantenendo sino al termine del presente mandato, che scadrà con l'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, l'attuale struttura con tre Organi (Comitato Controllo e Rischi, Organismo di Vigilanza e Collegio Sindacale) per poi rivalutare la situazione in occasione del prossimo rinnovo degli Organi Sociali sulla base dei trend e delle best practices che emergeranno.

In data 13 maggio 2013, a fronte del parere espresso dall'Organismo di Vigilanza in merito alla completa adozione del Modello 231, il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha rilasciato la Comunicazione della società ai sensi dell'art. IA.2.10.2 delle Istruzioni del Regolamento Mercati (compiuta adozione del Modello ex art. 6 D. Lgs. 231/01).

Per quanto riguarda le attività specifiche di

competenza dell'Organismo di Vigilanza, esso si è riunito nelle seguenti date: 9 maggio 2013, 23 luglio 2013, 24 ottobre 2013, 10 dicembre 2013. Il Presidente dell'Organismo ha inoltre partecipato alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi per i punti di propria competenza e interesse.

Nell'esercizio 2014 si è tenuta una riunione, in data 26 febbraio 2014, nella quale si è riferito in merito alle relazioni periodiche conclusive del 2013.

Il Presidente dell'Organismo di Vigilanza si è autonomamente incontrato 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.

Nel corso delle riunioni tenute nell'esercizio, l'Organismo di Vigilanza ha accertato il costante aggiornamento del Modello rispetto alla normativa, ne ha analizzato i requisiti di solidità e funzionalità nonché le modalità di attuazione ed ha verificato le attività di vigilanza svolte dalla funzione Internal Audit per conto dello stesso Organismo di Vigilanza. In particolare:

- nell'ambito della sua attività di analisi dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello, l'Organismo di Vigilanza ha preso parte alla stesura dell'aggiornamento delle parti speciali del Modello suggerendo miglioramenti per rendere maggiormente solido e funzionale il Modello stesso ed il Codice di Condotta Anti corruzione;
- al fine di verificare l'effettiva attuazione del Modello 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 si è realizzata attraverso:

- l'analisi delle segnalazioni pervenute all'Organismo di Vigilanza;

- l'analisi del flusso di informazioni contenute nel report semestrale all'Organismo di Vigilanza dalle funzioni interne di Brembo S.p.A. e dai referenti delle società del Gruppo;
- incontri con i responsabili delle aree e/o funzioni con attività sensibili ai sensi del D. Lgs. 231/01.

Nel corso dell'anno non sono state rilevate violazioni di norme che comportino le sanzioni previste dal D. Lgs. 231/01.

### 9.6 Società di revisione

L'incarico di revisione legale dei conti è stato affidato dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 23 Aprile 2013 alla società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A. per gli esercizi dal 2013 al 2021, secondo i termini e le modalità proposti dal Collegio Sindacale.

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

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

Il Collegio Sindacale e la Società di Revisione Legale si scambiano periodicamente informazioni e dati sui rispettivi controlli effettuati.

### 9.7 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari

Ai sensi dell'art. 27 bis dello Statuto il Consiglio, previo parere non vincolante del Collegio Sindacale, ha nominato il 29 aprile 2011 Matteo Tiraboschi quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari<sup>7</sup>, attribuendogli i relativi poteri. Egli ricopre altresì la

carica di Vice Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A. e di CFO del Gruppo.

All'atto della nomina, il Consiglio ha accertato il possesso dei requisiti di professionalità richiesti, nonché conferito i relativi poteri per l'esercizio della sua funzione. Il Dirigente Preposto ha la responsabilità di definire e valutare l'adeguatezza e l'efficacia delle specifiche procedure amministrative e contabili, nonché del relativo sistema di controllo, a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria. L'incarico ha durata triennale, scadrà con l'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013 ed è rinnovabile una o più volte.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari è invitato a tutte le riunioni del Consiglio e partecipa, direttamente o tramite un suo delegato, alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi 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.

### 9.8 Coordinamento tra soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

La struttura organizzativa del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi approvata dal Consiglio in data 17 dicembre 2012 è stata rivista con l'obiettivo di garantire il coordinamento tra i diversi soggetti e le funzioni coinvolte nel sistema, così come riportato nello schema al paragrafo 9.

In particolare il coordinamento è dell' ACR che svolge 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

<sup>7</sup> Matteo Tiraboschi riveste tale funzione dal 2009.

A photograph of a person being blown away by a strong wind of snow on a road. The person is in the center, wearing a dark jacket and a hat, and is being lifted and carried by the snow. The background shows a line of trees and a snowy landscape. The overall scene is dynamic and captures a moment of extreme weather.

# 1M

quasi **1 Milione** di **km**  
percorsi in **un anno** nei  
**test** su **strada**



dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, la realizzazione e la gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;

- si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- può chiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale;
- riferisce tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi (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.

L'ACR coordina il Comitato Rischi e si avvale del supporto del Risk Manager (process owner), e dell'Internal Audit quale garante del sistema di gestione del rischio (assurance).

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

- un costante flusso informativo tra i vari attori dello SCIR;
- la partecipazione dei vari attori a riunioni congiunte per la trattazione di temi legati allo SCIR;
- la diffusione dei report della funzione Internal Audit ai diversi attori dello SCIR;
- la diffusione dei verbali, dei fascicoli dei lavori e delle relazioni del Presidente del Comitato Controllo e Rischi a tutti i Comitati di Governance ed al Collegio Sindacale.

## 10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

In conformità al Regolamento Consob (delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e delibera n. 17389 del 23 giugno 2010), in data 12 novembre 2010 la società ha adottato la Procedura per Operazioni con Parti Correlate, previo parere favorevole ed unanime del Comitato Controllo e Rischi, già Comitato Controllo Interno (all'uopo designato in quanto composto da 3 Amministratori indipendenti).

Scopo della suddetta procedura, anche conformemente a quanto previsto dal Codice Etico, è di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle Operazioni con Parti Correlate, se non compiute a condizioni di mercato, 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 per Operazioni con Parti Correlate definisce, tra l'altro, i seguenti aspetti:

- attribuisce la funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate al Comitato Controllo e Rischi in quanto composto da 3 Amministratori non esecutivi e indipendenti;
- non estende l'applicazione della Procedura a soggetti diversi da quelli previsti dall'Allegato 1 del Regolamento Consob (che rinvia allo IAS 24 alla data di pubblicazione del Regolamento stesso);
- fissa nell'importo di € 250.000,00, prevedendo la revisione annuale di tale parametro, la soglia delle operazioni esigue escluse dall'applicazione della nuova procedura, in quanto è stato ritenuto che le operazioni di valore inferiore a tale soglia non possano costituire un rischio per la società;
- identifica in valore assoluto le soglie degli in-

dici di rilevanza delle operazioni di maggior Rilevanza in base ai dati di Bilancio dell'ultimo esercizio, prevedendone la revisione annuale in base ai risultati dell'esercizio stesso;

- esclude dall'applicazione della nuova procedura le delibere (diverse da quelle assunte ai sensi dell'art. 2389, comma 3, cod. civ.) in materia di remunerazione degli Amministratori e Consiglieri investiti di particolari cariche, nonché dei Dirigenti con responsabilità strategiche, in quanto in tali deliberazioni è coinvolto anche il Comitato Remunerazioni e Nomine, costituito esclusivamente da Amministratori non esecutivi e in maggioranza Amministratori indipendenti;
- si avvale della facoltà di esenzione per le operazioni ordinarie e per le operazioni infragruppo (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.);
- indica le regole per la valutazione delle operazioni di minore e di maggiore Rilevanza, compiute direttamente da Brembo o per il tramite di società controllate;
- definisce i presidi organizzativi ed i flussi informativi ritenuti idonei ad assicurare che agli Organi competenti siano fornite in modo esaustivo tutte le informazioni utili e tempestive per la valutazione delle operazioni stesse.

Il Consiglio ha deciso di non avvalersi del meccanismo di "Whitewash" in caso di parere non favorevole per le operazioni di maggiore Rilevanza e di non prevedere deroghe in caso di urgenza.

Inoltre, indipendentemente da quanto stabilito dalla normativa e dai regolamenti applicabili, le società del Gruppo hanno implementato una procedura locale che definisce le modalità operative per l'identificazione delle loro Parti Correlate e delle operazioni con loro Parti Correlate, nonché il loro regime procedurale di approva-

zione, in modo congruente alle linee guida dettate dalla Procedura adottata da Brembo S.p.A.

In corso d'esercizio, sulla base delle proposte del Comitato Controllo e Rischi (nella sua funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate), il Consiglio:

- nella riunione del 13 maggio 2013 ha aggiornato gli Indici di Rilevanza per l'identificazione delle operazioni di maggiore Rilevanza sulla base dei dati di Bilancio 2012, confermando nell'ammontare di € 250.000,00 il Parametro "soglia" per l'identificazione delle operazioni Esigue;
- nella riunione del 12 novembre 2013, ha stabilito all'unanimità di non procedere a modifiche della Procedura Parti Correlate di Brembo S.p.A. ciò anche alla luce dell'efficacia dimostrata nella prassi applicativa ed in quanto già oggetto di revisione nei precedenti esercizi, ritenendo quindi già assolti i contenuti della Raccomandazione e gli auspici della Consob in merito alla prima revisione della procedura.

Inoltre, nella sua veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, il Comitato Controllo e Rischi si è riunito il 21 gennaio 2013 per esaminare preventivamente l'operazione intercompany di finanziamento ad Innova Tecnologie (società correlata di Brembo S.p.A.). Tale operazione, infatti, non gode dell'esenzione dalla Procedura in quanto la società Innova Tecnologie è una società collegata con attività previste nell'oggetto sociale non affini a quelle di Brembo S.p.A.

Valutati gli interessi della Società al compimento dell'operazione e la convenienza e la correttezza sostanziale delle relative condizioni, in linea con quelle di mercato (considerando anche il collegamento tra Brembo ed Innova Tecnologie), ed esaminati i possibili rischi, il Comitato ha espresso parere favorevole alla sua esecuzione coerentemente con le vigenti procedure aziendali.

Il testo aggiornato della Procedura Parti Correlate di Brembo S.p.A. è disponibile sul sito Internet di Brembo ([www.brembo.com](http://www.brembo.com), sezione Investitori, Corporate Governance, Principi e codici).

## 11. NOMINA DEI SINDACI

In conformità alle disposizioni di cui all'art. 22 dello Statuto, nonché delle vigenti disposizioni di legge e della normativa attuativa dettata dalla Consob:

- il Collegio Sindacale è composto da 3 Sindaci effettivi e 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 e professionalità previsti dalla legge; i Sindaci effettivi sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti in virtù di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina 2011;
- i Sindaci rimangono in carica un triennio e sono rieleggibili; il loro compenso è determinato dall'Assemblea;
- le liste per l'elezione dei Sindaci:
  - (i) devono indicare almeno un candidato alla carica di Sindaco effettivo e, in ogni caso, un numero di candidati non superiore ai Sindaci da eleggere, elencati mediante numero progressivo; ogni candidato può candidarsi in una sola lista, a pena di ineleggibilità;
  - (ii) ove contengano un numero di candidati pari o superiore a 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 per eccesso all'unità superiore.
- 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 In data 29 gennaio 2014, pari all'1% del capitale sociale. In particolare, ciascun avente diritto al voto, nonché:
  - (i) i Soci appartenenti ad 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;
  - (ii) ovvero i Soci aderenti ad uno stesso patto parasociale ex art. 122 del TUF;
  - (iii) ovvero 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 possono presentare o concorrere a presentare insieme ad altri Soci, direttamente o per interposta persona o tramite società fiduciaria, una sola lista di candidati, pena l'irricevibilità della lista;
- 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.

## 12. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE

L'Assemblea tenutasi il 29 aprile 2011 ha nominato per il triennio 2011-2013, sulla base dell'unica lista presentata dal Socio di maggioranza Nuova FourB S.r.l, l'attuale Collegio Sindacale composto come illustrato nella tabella di seguito riportata, confermando altresì Sergio Pivato quale Presidente del Collegio Sindacale. Il mandato dell'attuale Collegio Sindacale scadrà con l'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, convocata per il 29 Aprile 2014.

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

### **Sergio Pivato**

Presidente del Collegio Sindacale di Brembo S.p.A. dal 2008. È Dottore Commercialista dal

1977 e Revisore Contabile dal 1984. Oltre che in Brembo S.p.A., ricopre cariche sociali in: Ubi Banca S.c.p.a., Auchan S.p.A., Sma S.p.A. e Società Editoriale Vita S.p.A. È consulente di grandi e medie aziende, perito del Tribunale e Professore Ordinario a riposo di Economia e Gestione delle Imprese all'Università Bocconi di Milano.

### **Enrico Maria Colombo**

Membro del Collegio Sindacale della società dal 2008. Laureato con lode in Economia Aziendale nel 1983 presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano dal 1986 e all'Albo dei Revisori Contabili. Svolge la propria attività professionale in qualità di associato presso lo Studio per il Controllo Contabile Analisi e Valutazioni d'Azienda nonché presso lo Studio Legale e Tributario Biscozzi Nobili. È Presidente del Collegio Sindacale di diverse società quotate.

### Collegio Sindacale

Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Anzianità di carica*	Indipendenza da Codice	% presenze**	Numero altri incarichi ***
<b>Presidente</b>	Sergio Pivato	29.04.2011	(1)	29.04.2008	x	86%	n. 5 peso 2.80
<b>Sindaco effettivo</b>	Enrico Colombo	29.04.2011	(1)	29.04.2008	x	86%	n. 11 peso 4.02
<b>Sindaco effettivo</b>	Mario Tagliaferri	29.04.2011	(1)	29.04.2011	x	100%	n. 14 peso 3.25****

**N. riunioni del Collegio Sindacale svolte durante l'esercizio di riferimento: 7**

**Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 1%**

#### NOTE

(1) In carica fino alla data di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013

\* In questa colonna viene indicata la data in cui il Sindaco è stato nominato quale Presidente o Membro effettivo del Collegio Sindacale di Brembo per la prima volta.

\*\* In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei Sindaci alle riunioni del Collegio Sindacale che nel caso del 2012 sono state 7. (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 rilevanti ai sensi dell'art. 148-bis del TUF. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio Sito Internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti

\*\*\*\* Si precisa che ai sensi dell'art. 144-terdecies, 2° comma del Regolamento Emittenti, il limite massimo del cumulo degli incarichi non si applica al Sindaco Mario Tagliaferri in quanto lo stesso ricopre la carica di componente dell'Organo di controllo in un solo emittente.



**Mario Tagliaferri**

È membro del Collegio Sindacale della società dal 2011. Laureato nel 1987 in Economia e Commercio presso l'Istituto Universitario di Bergamo, è iscritto dal 1990 all'Albo dei Dottori Commercialisti e dal 1995 al Registro dei Revisori contabili. È attualmente Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Crema e svolge la libera professione di Dottore Commercialista e Revisore Legale in qualità di partner dello Studio LEXIS — Dottori Commercialisti Associati in Crema, occupandosi prevalentemente di consulenza fiscale e societaria.

È Presidente del Collegio Sindacale di diverse società quotate e non quotate. Ha collaborato alla redazione di diverse pubblicazioni in materia fiscale e societaria.

Il compenso del Collegio Sindacale è stato determinato dall'Assemblea del 29 aprile 2011 ed è pari a euro 196.000 lordi annui da ripartire tra tutti i suoi componenti.

Tutti i membri del Collegio Sindacale sono in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità ed indipendenza previsti dalla legge e dal Codice di Autodisciplina di Brembo, che fa propri i requisiti d'indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina 2011. Tale verifica è stata

Brembo Racing.  
Pedaliera Rally e GT  
con Remote Adjuster.



effettuata sulla base delle dichiarazioni rilasciate dai Sindaci in occasione della nomina (29 aprile 2011) e successivamente ogni anno sino all'ultima verifica effettuata nella riunione del 6 marzo 2014.

Per quanto concerne il limite al cumulo degli incarichi dei membri del Collegio Sindacale, la società ha verificato detto limite alla nomina (29 aprile 2011) e, in seguito, ogni anno sino all'ultima verifica effettuata nella riunione del 6 marzo 2014, sulla base delle dichiarazioni dei singoli membri del Collegio stesso rilasciate ai sensi dell'Allegato 5-bis del Regolamento Emittenti. L'esito della verifica è indicato nella tabella sopra riportata.

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

La società ha deciso di non avvalersi della facoltà di attribuire al Collegio Sindacale le funzioni di Organismo di Vigilanza, mantenendo sino al termine del presente mandato l'attuale struttura con tre Organi (Comitato Controllo e Rischi, Organismo di Vigilanza, Collegio Sindacale), per poi valutare nuovamente la situazione in occasione del rinnovo degli Organi sociali con l'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, convocata per il 29 Aprile 2014.

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.

Nel corso del 2013 il Collegio Sindacale si è riunito 7 volte e la maggioranza dei suoi membri ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio

di Amministrazione. Le riunioni del Collegio Sindacale hanno avuto una durata media di circa 2 ore.

Nello svolgimento delle proprie funzioni il Collegio Sindacale ha incontrato costantemente il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, la Società di revisione e la Direzione Internal Audit.

Il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi si scambiano costantemente e tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti. Il Presidente del Collegio Sindacale o un altro Sindaco dallo stesso designato hanno altresì partecipato a tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi, dell'Organismo di Vigilanza ed a quelle del Comitato Remunerazione e Nomine.

### 13. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

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

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

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

La funzione Investor Relations dedica parti-

colare attenzione agli investitori etici, ovvero a quanti privilegiano nelle loro scelte di investimento le aziende particolarmente attente ai parametri ambientali, sociali ed etici, in aggiunta ai tradizionali indicatori economico-finanziari.

La Direzione della struttura di Investor Relations è affidata alla responsabilità di Matteo Tiraboschi, Vice Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A. e CFO del Gruppo.

Ogni richiesta da parte degli investitori può essere indirizzata a Brembo attraverso i seguenti canali: posta elettronica "ir@brembo.it"; telefono 035.60.52.145; fax 035.60.52.518.

#### 14. ASSEMBLEE

In merito alle modalità di convocazione e di svolgimento delle Assemblee lo Statuto prevede:

- all'art. 10 (Convocazione), che l'Assemblea sia convocata dal Consiglio di Amministrazione mediante avviso di convocazione contenente oltre l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare, anche le ulteriori informazioni previste dalle norme legislative e regolamentari vigenti. L'avviso di convocazione può indicare anche le date delle eventuali convocazioni successive alla prima. L'avviso di convocazione è pubblicato sul Sito Internet della società e con le altre modalità indicate nei termini previsti dalle disposizioni legislative e regolamentari vigenti.

Qualora e fino a quando la disciplina normativa e regolamentare vigente imponga la pubblicazione dell'avviso di convocazione in uno o più quotidiani, tale pubblicazione sarà effettuata su uno o più dei seguenti quotidiani: Il Sole 24 Ore, Corriere della Sera, Milano Finanza, Italia Oggi.

L'Assemblea Ordinaria deve essere convocata dall'Organo Amministrativo almeno una volta all'anno entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale oppure entro centottanta 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.

- all'art. 10-bis (Integrazione dell'Ordine del Giorno), la facoltà che i soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale possano 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;<sup>8</sup>
- all'art. 11 (Intervento e rappresentanza in Assemblea), che siano legittimati all'intervento in Assemblea ed 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 accentrata degli strumenti finanziari.

Ogni soggetto che abbia diritto ad intervenire all'Assemblea può farsi rappresentare mediante delega scritta da un'altra persona anche non socio, con l'osservanza delle disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti.

La delega può essere altresì conferita in via elettronica, secondo le modalità stabilite dal regolamento del Ministero della Giustizia. La notifica elettronica della delega può essere effettuata, in conformità a quanto stabilito

<sup>8</sup> Ai sensi dell'art. 126-bis del TUF (modificato dal Decreto n. 91 del 18.06.2012) i Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale possono chiedere, entro dieci giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea, ovvero entro cinque giorni nel caso di convocazione ai sensi dell'articolo 125-bis, comma 3 o dell'articolo 104, comma 2, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno.

nell'avviso di convocazione, mediante l'utilizzo di apposita sezione del Sito Internet della società ovvero, se previsto nell'avviso di convocazione, mediante invio del documento all'indirizzo di posta elettronica certificata della società.

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.

I titolari del diritto di voto possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea, con le modalità e nei termini indicati nell'Avviso di Convocazione; a tali domande viene data risposta nel corso della riunione assembleare.

L'informativa fornita dal Consiglio di Amministrazione nel corso dell'Assemblea è sempre diretta ad assicurare agli Azionisti un'adeguata conoscenza degli elementi necessari affinché essi possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare. 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 e comunicate a Borsa e Consob ai sensi di legge e regolamento) e il fascicolo della Relazione Finanziaria Annuale. È inoltre consuetudine fornire agli Azionisti intervenuti anche un'esposizione di sintesi sull'andamento del titolo della società.

All'Assemblea tenutasi il 23 aprile 2013 erano presenti 7 Consiglieri su 11 (4 assenti giustificati) e 2 membri del Collegio Sindacale (1 assente giustificato).

Il Regolamento che disciplina l'ordinato e funzionale svolgimento delle Assemblee è stato modificato dall'Assemblea del 29 aprile 2011 principalmente al fine di uniformarne il contenu-

to alle novità introdotte dal Decreto Legislativo 27 gennaio 2010, n. 27, recante "Attuazione della Direttiva 2007/36/CE, relativa all'esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate" ("D.Lgs. 27/2010") e di favorire la partecipazione attiva degli Azionisti della società. Tale Regolamento è disponibile sul Sito Internet: [www.brembo.com](http://www.brembo.com) – sezione Investitori, Corporate Governance, all'interno del Manuale di Corporate Governance Brembo.

Si segnala che:

- durante il mese di luglio 2013 è stata superata la soglia di euro 1 miliardo di capitalizzazione ed il 22 ottobre 2013 il titolo ha toccato il massimo dell'anno a 20,79 euro;
- in data 25 ottobre 2013, il socio di maggioranza, Nuova Fourb S.r.l. ha completato con successo il collocamento di complessive n. 2.000.000 azioni ordinarie Brembo S.p.A., pari al 2,99% del capitale sociale, riducendo così la sua partecipazione dal 56,52% al 53,53%.

## 15. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 2013

Non sono intervenute variazioni dopo la chiusura dell'esercizio e sino alla data di approvazione della presente Relazione.