

RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, AI SENSI DELL'ART. 125-TER DEL TESTO UNICO DELLA FINANZA, SUL QUINTO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO DELL'ASSEMBLEA ORDINARIA DEGLI AZIONISTI DI BREMBO S.p.A., CONVOCATA PER IL GIORNO 23 APRILE 2015, IN PRIMA CONVOCAZIONE E, OCCORRENDO, IL GIORNO 24 APRILE 2015, IN SECONDA CONVOCAZIONE

5. Esame della Relazione sulla Remunerazione di Brembo S.p.A. Deliberazioni ai sensi dell'art. 123 ter del TUF.

Signori Azionisti,

in relazione al quinto punto all'ordine del giorno, siete chiamati ad esprimere un voto consultivo sulla Politica di Remunerazione di Brembo S.p.A. (Sezione I della Relazione sulla Remunerazione di Brembo S.p.A.) ai sensi dell'art. 123 ter del TUF, come di seguito riportata integralmente in Allegato 1.

Si segnala che la Relazione sulla Remunerazione ai sensi del terzo comma dell'art. 123 ter del TUF è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 5 marzo 2015, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, che l'ha esaminata in data 24 febbraio 2015, ed è articolata in due sezioni:

- Sezione I (Politica di Remunerazione di Brembo S.p.A.): illustra, con riferimento al 2015 le politiche di remunerazione per i componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche nonché le procedure per l'adozione e l'attuazione della politica stessa;
- Sezione II: fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro ed illustra analiticamente i compensi nell'esercizio di riferimento a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, evidenziandone la coerenza con la politica approvata nel 2013.

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

Essa contiene altresì l'informativa sulle partecipazioni detenute nella Società e nelle società da questa controllate, richiesta ai sensi dell'art. 84 quater, comma 4, Regolamento Emittenti.

Si ricorda infine che ai sensi dell'art. 123 ter del TUF, comma 6, e fermo restando quanto previsto dagli articoli 2389 e 2409-terdecies, primo comma, lettera a), del codice civile, e dall'articolo 114-bis, l'Assemblea è chiamata a deliberare in senso favorevole o contrario sulla Politica di Remunerazione (Sezione I della Relazione sulla Remunerazione). Tale delibera non è vincolante.

Il testo integrale della Relazione sulla Remunerazione ai sensi dell'art. 123 ter del TUF è messo a disposizione presso la sede sociale di Brembo S.p.A., sita in Curno (BG), Via Brembo 25, presso gli uffici di Borsa Italiana S.p.A., siti in Milano, Piazza degli Affari n. 6, e sul sito internet della Società, www.brembo.com, Investitori, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione nonché presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it). Tale Relazione, cui si fa rinvio, sarà contenuta nel Fascicolo dei Lavori che sarà distribuito ai partecipanti all'Assemblea in occasione della stessa seduta assembleare.

Tutto ciò premesso, vista la Politica sulla Remunerazione di Brembo S.p.A. (Sezione I della Relazione sulla Remunerazione di Brembo S.p.A.) invitiamo i signori Azionisti a deliberare in senso favorevole o contrario al riguardo, fermo restando che, ai sensi dell'art. 123 ter, comma 6, del TUF, l'esito di tale deliberazione non è vincolante.

Stezzano, 5 marzo 2015

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(f.to Ing. Alberto Bombassei)

Relazione Annuale
sulle Remunerazioni
del Gruppo Brembo
2015

Sommario

INTRODUZIONE.....	3
RIFERIMENTI NORMATIVI.....	4
SEZIONE I	5
Premessa	5
1 – Informazioni sulle procedure utilizzate per l’adozione e l’attuazione della politica in materia di remunerazione	5
1.1 Finalità e soggetti coinvolti.....	5
1.2 Comitato Remunerazione e Nomine	6
1.3 Consiglio di Amministrazione	8
1.4 Assemblea degli azionisti.....	9
1.5 Eventuale intervento di esperti indipendenti.....	9
1.6 Processo per la definizione e approvazione della Politica.....	9
2 – Informazioni sulla politica della Società in materia di remunerazione	10
2.1 Contenuto della Politica	10
2.2 La Remunerazione dei componenti dell’Organo di Amministrazione.....	10
2.2.1 Amministratori non investiti di particolari cariche.....	11
2.2.2 Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con Responsabilità Strategiche.....	11
2.2.3 La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale.....	12
2.3 Retribuzione variabile - MBO e LTIP - attribuita ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad altri Dirigenti.....	13
2.4 Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto	15
2.5 Patti di non concorrenza.....	15
2.6 Clawback/Malus	15
SEZIONE II	16
Premessa	16
Prima parte.....	16
SECONDA PARTE.....	18
Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche	19
Tabella 3b: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell’Organo di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.....	22
Schema 7-ter Tab. 1 Partecipazioni dei componenti degli Organi d’Amministrazione e di Controllo	23
ALLEGATI.....	24
Raccordo tra richieste del regolatore e relazione sulle remunerazioni	25
GLOSSARIO	27

INTRODUZIONE

La politica retributiva per gli Amministratori e, in particolar modo, per coloro ai quali sono state attribuite deleghe esecutive è uno strumento essenziale per assicurare l'allineamento tra gli interessi degli *shareholders* e quelli del Management, nell'ottica del continuo miglioramento delle *performance* aziendali e della conseguente creazione di valore. Il sistema di remunerazione si inserisce inoltre in un quadro più ampio di sistemi volti a garantire la motivazione e la soddisfazione di tutte le persone in Brembo e l'efficacia dei meccanismi di *Corporate Governance*.

Brembo S.p.A., quale capogruppo del Gruppo Brembo (di seguito, per brevità, il "Gruppo"), con la redazione della Relazione Annuale sulle Remunerazioni (di seguito, per brevità, anche definita come "Relazione") si pone l'obiettivo di fornire al mercato una rappresentazione esaustiva delle politiche di remunerazione dell'azienda, garantendo un'elevata trasparenza ai loro elementi caratterizzanti e alla relativa attuazione. In tal modo gli azionisti e in generale tutti gli *stakeholders* possono più compiutamente essere coinvolti nella valutazione delle politiche di remunerazione, attraverso l'accesso a informazioni di dettaglio sulla strategia retributiva di Gruppo, assicurandosi una più accurata valutazione della Società e agevolando l'esercizio dei propri diritti su base informata.

La Società, traendo spunto dall'obbligo di predisporre la Relazione e in continuità con gli anni passati, ha volontariamente deciso di confermare la scelta di fornire un livello di dettaglio informativo che possa garantire un elevato livello di trasparenza e *disclosure*, al fine di rafforzare la fiducia riposta dagli investitori e dal mercato. Anche nella presente relazione, per facilitare la lettura da parte degli *stakeholders*, è stata inserita in appendice una tavola di raccordo tra le richieste previste dalla Delibera CONSOB n.18049 del 23 dicembre 2011 e i contenuti trattati.

Gli Amministratori, con il presente documento, intendono sottoporre all'Assemblea una relazione che descriva la politica generale per la remunerazione 2015 e per gli anni successivi, dando evidenza della reale applicazione di quella relativa al 2014, approvata nella riunione consiliare del 29 aprile 2014.

La Politica Annuale sulle Remunerazioni definisce i principi e le linee guida con le quali il Gruppo Brembo determina e monitora la politica retributiva e la sua attuazione all'interno del Gruppo, con riferimento ai componenti degli Organi di Amministrazione, ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategiche.

La Relazione sulle Remunerazioni ex Art. 123-ter del TUF (articolo introdotto nel D. Lgs. 58/1998 dal D. Lgs. 259/2010) è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 5 marzo 2015. La Prima Sezione viene sottoposta all'Assemblea degli Azionisti convocata per il prossimo 23 aprile 2015 in prima convocazione.

RIFERIMENTI NORMATIVI

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

La Relazione sulle Remunerazioni è stata inoltre realizzata in coerenza con quanto stabilito dalla Delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011 (CONSOB), che ha modificato l'art. 84-quater del Regolamento Emittenti emanato dalla stessa in attuazione del sopra citato TUF.

L'art. 123-ter, comma 6 del TUF, afferma che "l'assemblea [...] delibera in senso favorevole o contrario sulla sezione della relazione sulla remunerazione prevista dal comma 3" (ovvero sulla Prima Sezione del presente documento).

Tale deliberazione "non è vincolante", ma "l'esito del voto è posto a disposizione del pubblico". Attraverso tale norma si vuole cercare di rendere al mercato un'informazione completa e tempestiva circa le politiche di remunerazione e i compensi adottati dalla Società.

Nella definizione della Politica sulle Remunerazioni 2015 contenuta nel presente documento, si è inoltre tenuto conto dei principi e dei criteri applicativi identificati dall'art. 6 ("Remunerazione degli Amministratori") del Codice di Autodisciplina emesso da Borsa Italiana (così come modificato in data 15 luglio 2014), al quale la Società aderisce e delle cui novità il Consiglio di Amministrazione ha preso atto nella riunione del 31 luglio 2014.

Da ultimo occorre sottolineare come la Relazione sulle Remunerazioni sia stata predisposta in ottemperanza all'art. 4.4.3, paragrafo ii) alla "Procedura per le Operazioni con Parti correlate", approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.a. in data 12 novembre 2010 e sue successive modifiche.

La Relazione sulle Remunerazioni, ai sensi dell'articolo 123-ter del Testo Unico della Finanza (decreto legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e successive modificazioni), è articolata nelle seguenti sezioni:

- La SEZIONE I che, con riferimento ai componenti degli Organi di Amministrazione e ai Dirigenti con responsabilità strategiche, contiene informazioni circa la Politica sulle Remunerazioni. Tale sezione ha quindi una valenza prospettica e illustra:
 - a) la politica della Società in materia di remunerazione dei componenti degli Organi di Amministrazione, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, con riferimento almeno all'esercizio successivo;
 - b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

- La SEZIONE II è articolata in due parti. Nella prima è fornita la rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione. Nella seconda sono riportati analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, dalla Società e da società controllate e collegate, utilizzando le tabelle allegate alla stessa Relazione, che formano parte integrante della stessa. Tale sezione vuole permettere di comprendere come abbiano operato i sistemi di remunerazione e quale sia l'effettiva retribuzione erogata o erogabile alla popolazione coperta dalla Relazione. La Seconda Sezione illustra nominativamente:
 - a) i compensi dei componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo nonché dei Direttori Generali;
 - b) i compensi degli eventuali altri Dirigenti con responsabilità strategiche che abbiano percepito, nel corso dell'esercizio, compensi complessivi (ottenuti sommando i vari compensi monetari) maggiori rispetto al compenso complessivo più elevato attribuito ai soggetti indicati nella lett. a).

SEZIONE I

Premessa

La Politica Annuale sulle Remunerazioni riassume in maniera organica i principi e le linee guida con le quali Brembo S.p.A. determina e monitora la politica retributiva e la sua attuazione all'interno del Gruppo, con riferimento ai componenti dell'Organo Amministrativo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche.

In particolare, quindi, la seguente Relazione si focalizza sui componenti del Consiglio di Amministrazione, incluso l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, e sui Dirigenti con responsabilità strategiche.

1 – Informazioni sulle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della politica in materia di remunerazione

1.1 Finalità e soggetti coinvolti

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

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

La Politica, infatti, anche attraverso l'uso delle componenti variabili di breve e medio/lungo termine, intende facilitare l'allineamento degli interessi delle proprie risorse al perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti e al raggiungimento di predeterminati risultati economici di medio/lungo termine.

Questo fine è raggiunto attraverso il collegamento di una parte della retribuzione al raggiungimento di obiettivi di *performance* preventivamente indicati e determinati attraverso l'utilizzo di un Piano di Incentivazione annuale o di "*Management by Objectives*" (MBO) e di un Piano di Incentivazione di medio/lungo termine (LTIP).

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

In particolare i perimetri di responsabilità sono:

Soggetto da remunerare	Organo decisionale	Organo propositivo	Organo tecnico	Eventuali Consulenti
Amministratore Delegato e Direttore Generale	Assemblea, Consiglio di Amministrazione	Comitato Remunerazione e Nomine	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	Mercer
Amministratori Esecutivi	Assemblea, Consiglio di Amministrazione	Comitato Remunerazione e Nomine	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	Mercer
Dirigenti con responsabilità strategiche	Assemblea, Consiglio di Amministrazione	Comitato Remunerazione e Nomine	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	Mercer
Amministratori non Esecutivi	Assemblea, Consiglio di Amministrazione	Comitato Remunerazione e Nomine	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	
Collegio Sindacale	Assemblea	N/A	Direzione Amministrazione e Finanza	

1.2 Comitato Remunerazione e Nomine

In ottemperanza alle disposizioni contenute nel Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, cui Brembo S.p.A. aderisce integralmente, il Consiglio di Amministrazione della Società ha costituito al proprio interno, dal febbraio 2001, il Comitato per la Remunerazione, divenuto poi Comitato Remunerazione e Nomine, formato da Amministratori in maggioranza non esecutivi e indipendenti¹, definendone i compiti e i poteri.

Con il rinnovo degli Organi Sociali, avvenuto lo scorso 29 aprile 2014, è stato nominato il nuovo Comitato Remunerazione e Nomine così composto²:

- Barbara Borra: Presidente del Comitato e Amministratore Non Esecutivo e Indipendente;
- Giovanni Cavallini: Membro del Comitato e Amministratore Non Esecutivo e Indipendente;³
- Umberto Nicodano: Membro del Comitato e Amministratore Non Esecutivo e non Indipendente.

Il Comitato Remunerazione e Nomine opera secondo un Regolamento (contenuto nel Manuale di Corporate Governance Brembo) che recepisce le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina 2014, al fine di:

- garantire che le politiche di retribuzione del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo, dell'Amministratore Delegato e 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 potenziali conflitti di interesse;
- individuare la composizione ottimale del Consiglio stesso, indicando le figure professionali la cui presenza possa favorirne un corretto ed efficace funzionamento, contribuendo alla predisposizione del piano per la successione degli Amministratori esecutivi.

¹ La disposizione del Codice di Autodisciplina 2014 prevede che il Comitato per la Remunerazione sia composto da soli amministratori indipendenti o, in alternativa, da amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti, purché il Presidente sia un amministratore indipendente.

² Sino all'assemblea di approvazione del Bilancio al 31.12.2013 il Comitato Remunerazione e Nomine era così composto: Umberto Nicodano (Consigliere non esecutivo e Presidente), Giovanni Cavallini e Pierfrancesco Saviotti.

³ Membro del Comitato con adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria.

Coerentemente con quanto previsto in tema di remunerazione dal Codice di Autodisciplina 2014, il Comitato Remunerazione e Nomine svolge i compiti di seguito indicati:

- valuta periodicamente, su indicazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica per la Remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche (inclusi eventuali Piani di Stock Option o di assegnazione di azioni, Piani di Incentivazione Triennale, etc.) avvalendosi, a tale ultimo riguardo, delle informazioni fornite dagli Amministratori delegati;
- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
- monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- formula proposte al Consiglio in merito alla Relazione sulla Remunerazioni che gli Amministratori devono presentare all'Assemblea annuale per descrivere la politica relativa alle remunerazioni degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche;
- svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione ed esamina su segnalazione del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale gli argomenti che essi ritengono opportuno sottoporre al Comitato per gli aspetti di sua competenza;
- riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni.

Nel corso dell'esercizio 2014 il Comitato Remunerazione e Nomine ha tra l'altro proposto al Consiglio di adottare, mediante formale definizione, la Politica Generale per la Remunerazione degli Amministratori esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, in conformità a quanto previsto dal Principio 6.P.4. del Codice di Autodisciplina 2014. L'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione di tale politica verrà valutata periodicamente dal Comitato Remunerazione e Nomine.

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

Per maggiori informazioni sulle attività svolte dal Comitato Remunerazione e Nomine nel corso del 2014 e sulle modalità del relativo funzionamento, si rinvia a quanto contenuto nel paragrafo 6 della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari Esercizio 2014, pubblicata contestualmente alla presente Relazione.

Nelle sue riunioni il Comitato Remunerazione e Nomine ha esaminato le tematiche di sua competenza e ha formulato le opportune proposte al Consiglio di Amministrazione.

Alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato ha già svolto n° 1 riunione dedicata alla valutazione periodica delle politiche retributive attuate nel 2014 ai fini della definizione delle proposte di Politica per il 2015, nonché all'esame della presente Relazione per la successiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

Si ricorda comunque che l'attività del Comitato Remunerazione e Nomine si è sviluppata all'interno di un processo continuo e articolato in alcune macro-fasi caratterizzate, in successione temporale, dalla loro focalizzazione su *performance assessment* e definizione del *payout* dei sistemi di remunerazione variabile, preparazione della Relazione sulle Remunerazioni, analisi degli obiettivi dei sistemi d'incentivazione variabile, *assessment* sulle principali pratiche in materia di *Executive Compensation*.



1.3 Consiglio di Amministrazione

In occasione dell'Assemblea di approvazione del Bilancio d'esercizio 2013, convocata per il 29 aprile 2014, Brembo S.p.A. ha rinnovato gli Organi Sociali. Da tale data il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A.⁴ è costituito da 11 Amministratori: Alberto Bombassei (Presidente), Matteo Tiraboschi (Vice Presidente Esecutivo), Andrea Abbati Marescotti (Amministratore Delegato e Direttore Generale), Cristina Bombassei, Barbara Borra, Giovanni Cavallini, Giancarlo Dallera, Bianca Maria Martinelli⁵, Umberto Nicodano, Pasquale Pistorio, Gianfelice Rocca.

I compiti del Consiglio, ai sensi dello Statuto e del Codice di Autodisciplina, limitatamente ai temi di interesse per questa Relazione, sono:

- determinare, nel quadro delle politiche di remunerazione definite, la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, sentiti i pareri del Collegio Sindacale e del Comitato per le Remunerazioni e Nomine. Tale remunerazione è stabilita coerentemente con le decisioni dell'Assemblea che definisce un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli Amministratori;
- esaminare e approvare i piani strategici, industriali e finanziari dell'emittente e del gruppo di cui esso sia a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione;
- definire il sistema di governo societario della Società (ferme restando le competenze dell'Assemblea) e la struttura del Gruppo;
- definire la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società;
- valutare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'emittente, nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

⁴ Sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2013, il Consiglio di Amministrazione era composto da 11 Amministratori, di cui 4 Amministratori esecutivi (Alberto Bombassei, Cristina Bombassei, Matteo Tiraboschi, Andrea Abbati Marescotti), 1 Amministratore non esecutivo (Umberto Nicodano), 6 Amministratori non esecutivi ed indipendenti (Giovanni Cavallini, Giancarlo Dallera, Giovanna Dossena, Pasquale Pistorio, Gianfelice Rocca, Pierfrancesco Saviotti).

⁵ Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,11% del capitale sociale).

- valutare il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli Organi Delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- deliberare in merito alle operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'emittente stesso: a tal fine stabilisce criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo;
- effettuare, almeno una volta all'anno, una valutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati nonché sulla loro dimensione e composizione, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica;
- esprimere agli azionisti prima della nomina del nuovo Consiglio, tenuto conto degli esiti della valutazione di cui al punto precedente, orientamenti sulle figure professionali la cui presenza nell'organo amministrativo sia ritenuta opportuna.

1.4 Assemblea degli azionisti

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

- nominare e revocare i membri del Consiglio di Amministrazione, nominare il Collegio Sindacale e il relativo Presidente e il Vice Presidente;
- determinare il compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- esprimersi con voto consultivo sulla Relazione stessa.

1.5 Eventuale intervento di esperti indipendenti

Brembo ha deciso di avvalersi di Mercer Italia e di Towers Watson Italia, in funzione di supporto metodologico e di *benchmark* di mercato in materia di *Compensation* ed *Executive Compensation*.

1.6 Processo per la definizione e approvazione della Politica

La Politica sulle Remunerazioni è sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione da parte del Comitato Remunerazione e Nomine. Nella redazione della stessa il Comitato Remunerazione e Nomine coinvolge la Direzione Risorse Umane e Organizzazione, al fine di raccogliere i dati di mercato in termini di prassi, politiche e *benchmarking*, per una migliore elaborazione della politica stessa e coinvolge, dove necessario, anche esperti indipendenti in materia.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine che a sua volta può coinvolgere la Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, disegna e adotta la Politica sulle Remunerazioni nelle sue articolazioni e fonti normative interne; nello specifico definisce i contenuti riassunti nei paragrafi relativi alla Politica retributiva dei componenti degli Organi di Amministrazione (par. 2.2) e dell'Organo di Controllo (par. 2.2.3) e ai piani di incentivazione per il Gruppo (par. 2.3). Inoltre a norma di Statuto, per quanto riguarda la politica di remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche il Consiglio di Amministrazione, tiene in considerazione, oltre alle proposte del Comitato Remunerazione e Nomine, anche il parere del Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione, esaminata e approvata la Politica, la propone con finalità consultive all'Assemblea degli azionisti, rendendola disponibile almeno 21 giorni prima della data di convocazione dell'Assemblea, mediante pubblicazione della Relazione sulle Remunerazioni.

Il testo integrale della Relazione sulle Remunerazioni, con particolare riferimento alla Sezione II, è stato esaminato preventivamente dal Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 24 febbraio 2015 e quindi approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 5 marzo 2015.

Si ricorda che la Procedura per Operazioni con Parti Correlate, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 12 novembre 2010, esclude dall'applicazione della predetta procedura le deliberazioni Assembleari di cui all'art. 2389, primo comma, del Codice Civile relative a compensi spettanti ai membri del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo (ove costituito), le deliberazioni in materia di remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche rientranti nell'importo complessivo preventivamente

determinato dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 2389 terzo comma del Codice Civile, e le deliberazioni Assembleari di cui all'articolo 2402 del Codice Civile, relative ai compensi spettanti ai membri del Collegio Sindacale. Inoltre dalla stessa Procedura per Operazioni con Parti Correlate sono escluse le deliberazioni relative ai piani di compensi basati su strumenti finanziari che siano approvati dall'Assemblea dei Soci di Brembo S.p.A. ai sensi dell'art.114-bis del TUF e le relative operazioni volte a darvi esecuzione.

2 – Informazioni sulla politica della Società in materia di remunerazione

2.1 Contenuto della Politica

Il Consiglio di Amministrazione ha definito una politica generale per la remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche (Principio 6.P.4.), anche per l'esercizio 2015.

Tale politica retributiva è stata definita tenendo anche conto delle prassi di mercato e in particolare delle politiche in essere presso aziende multinazionali italiane in materia di *Executive Compensation*.

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

Il Consiglio, nella definizione della Politica, ha tenuto in considerazione i seguenti principi e criteri (Criterio applicativo 6.C.1.):

- a) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell'emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;
- b) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;
- c) la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione dell'Amministratore nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* indicati dal Consiglio di Amministrazione;
- d) gli obiettivi di *performance* – ovvero i risultati economici e gli eventuali altri obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili – sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio/lungo periodo;
- e) la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione; la misura di tale porzione e la durata del differimento sono coerenti con le caratteristiche dell'attività d'impresa svolta e con i connessi profili di rischio.

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

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

2.2 La Remunerazione dei componenti dell'Organo di Amministrazione

Alla data di redazione della presente Relazione, il CdA annovera tra:

- gli Amministratori non investiti di particolari cariche i Consiglieri⁶: Cristina Bombassei, Barbara Borra, Giovanni Cavallini, Giancarlo Dallera, Bianca Maria Martinelli, Umberto Nicodano, Pasquale Pistorio, Gianfelice Rocca;
- gli Amministratori investiti di particolari cariche: il Presidente del Consiglio di Amministrazione Alberto Bombassei, il Vice Presidente Esecutivo Matteo Tiraboschi e l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Andrea Abbati Marescotti.

In data 29 aprile 2014 il Consiglio di Amministrazione di Brembo, ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, ha ripartito il compenso per l'Organo di Amministrazione deliberato dall'Assemblea in complessivi 4.000.000 € come di seguito descritto.

2.2.1 Amministratori non investiti di particolari cariche

- con riferimento ai Consiglieri di Amministrazione è stato deliberato un emolumento annuo pari a 45.000 € a cui si sommano gli emolumenti per le eventuali cariche ricoperte nei Comitati;
- con riferimento al Comitato Controllo e Rischi è stato deliberato un emolumento per il Presidente pari a 20.000 € e di 15.000 € per i Membri;
- con riferimento al Comitato Remunerazione e Nomine è stato deliberato un emolumento per il Presidente pari a 20.000 € e di 10.000 € per i Membri.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre deliberato un emolumento supplementare pari a 10.000 € per il Consigliere di Amministrazione Cristina Bombassei in qualità di Amministratore con Delega SCIR (Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi). Cristina Bombassei partecipa inoltre al sistema incentivante annuale in qualità di Dirigente delle Società.

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

2.2.2 Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche il Consiglio, nella definizione della Politica, ha ritenuto opportuno che tali Amministratori, in quanto Esecutivi, siano destinatari di una Politica nella quale una parte significativa della remunerazione sia legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance*, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica generale di remunerazione definita dal Consiglio di Amministrazione stesso (Principio 6.P.2.).

Si ricorda inoltre che il Consiglio di Amministrazione, rispettivamente nelle riunioni del 6 giugno 2011 e del 10 novembre 2011, ha altresì identificato e confermato gli Amministratori investiti di particolari cariche come Dirigenti con responsabilità strategica nelle posizioni di: Presidente, Vice Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato e Direttore Generale.

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

- emolumento annuo pari a 1.300.000 €;
- componente variabile a medio/lungo termine 2013-2015 (cd. LTIP).

⁶ Il CdA, ai sensi del Manuale di Corporate Governance, ha attestato all'atto della nomina (29 aprile 2014) e successivamente con cadenza annuale la sussistenza e quindi la permanenza del requisito dell'indipendenza (sulla base dei criteri applicativi contenuti nel Codice di Autodisciplina 2014), privilegiando tuttavia gli aspetti sostanziali piuttosto che quelli formali. Per l'esercizio 2014 sono stati qualificati quali Amministratori non esecutivi ed indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina: Barbara Borra, Giovanni Cavallini, Giancarlo Dallera, Bianca Maria Martinelli, Pasquale Pistorio, Gianfelice Rocca.

Per gli altri Amministratori investiti di particolari cariche e per i Dirigenti con responsabilità strategiche, il Consiglio ha deliberato un pacchetto retributivo così costituito:

- **componente fissa (RAL + emolumento)**
la componente fissa ha un peso generalmente non superiore al 55% dell'Annual Total Direct Compensation a target (esclusa la componente di *benefits*);
- **componente variabile di breve termine (cd. MBO annuale)**
l'incentivo prevede al raggiungimento degli obiettivi a target, un valore pari generalmente al 50% della RAL. L'incentivo massimo conseguibile, a fronte del superamento degli obiettivi a target, non può essere comunque superiore al 75% della RAL;
- **componente variabile a medio/lungo termine (cd. LTIP)**
l'incentivo prevede al raggiungimento degli obiettivi a target, un valore annualizzato pari al 66,6% della RAL. L'incentivo massimo conseguibile, a fronte del superamento degli obiettivi a target, non può essere comunque superiore al 100% della RAL;
- **benefits**
il pacchetto dei *benefits* si compone, oltre a quanto previsto dal CCNL applicato (Dirigenti aziende industriali), di un'integrazione in materia di assicurazione medica e di previdenza complementare.

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

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

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

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

Per quanto riguarda i pacchetti retributivi riservati all'Alta Dirigenza, questi seguono le logiche e la filosofia sottostante alla composizione della remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche. Si articolano pertanto in una componente fissa (RAL), un'incentivazione variabile di breve termine (MBO), un'eventuale componente di medio/lungo termine (LTIP) e un pacchetto di *benefits*, riconosciuti da CCNL applicato e dalle prassi aziendali.

2.2.3 La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale

Alla data di redazione della presente Relazione il Collegio Sindacale⁷ è così composto:

- Presidente: Raffaella Pagani⁸;

⁷ Sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2013, il Collegio Sindacale era composto da S. Pivato (Presidente), E. Colombo e M. Tagliaferri (Sindaci Effettivi), M. Salvatore e G. Gibellini (Sindaci Supplenti).

- Sindaci Effettivi: Milena Motta, Sergio Pivato;
- Sindaci Supplenti: Marco Salvatore e Myriam Amato⁹.

In data 29 aprile 2014 l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato, anche in virtù di quanto previsto dal Decreto del Ministero della Giustizia del 2 Settembre 2010 n. 169 ("Regolamento recante la disciplina degli onorari, delle indennità e dei criteri di rimborso delle spese per le prestazioni professionali dei dottori commercialisti e degli esperti contabili") in materia di compensi dei Sindaci, l'attribuzione all'Organo di Controllo di un compenso annuo di euro 216.000,00 da ripartire tra Presidente e Sindaci Effettivi del Collegio.

Si segnala inoltre che il Presidente del Collegio Sindacale e i Membri dello stesso siedono anche nell'Organismo di Vigilanza nominato dal Consiglio di Amministrazione del 29 Aprile 2014, con natura collegiale e mista, che si compone di sei membri:

- Presidente: Raffaella Pagani (Presidente del Collegio Sindacale);
- Membri: Milena T. Motta (Sindaco), Sergio Pivato (Sindaco), Alessandra Ramorino (Direttore Internal Audit di Brembo S.p.A.), Marco Bianchi (consulente esterno), Mario Tagliaferri (consulente esterno).

Così come per gli Amministratori, è prevista la polizza assicurativa cd. *D&O (Directors & Officers) Liability* anche per i Sindaci.

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

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

L'MBO relativo all'esercizio 2015 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 5 Marzo 2015. Tra i destinatari del medesimo sono inclusi il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Con riferimento agli obiettivi di natura puramente quantitativa, questi sono stati identificati e declinati nell'ambito della popolazione eleggibile, in modo da incentivare la creazione di redditività assoluta e relativa e la crescita organica del Gruppo. Nello specifico sono stati selezionati: EBITDA, EBIT, Fatturato e ROI (a livello di Gruppo).

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

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

8 Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,11% del capitale sociale).

9 Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,11% del capitale sociale).

In particolare, nel caso di MBO attribuiti agli Amministratori investiti di particolari cariche e agli *Executive*, l'incentivo complessivo massimo conseguibile non può essere comunque superiore al 150% dell'incentivo conseguibile a target.

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

Anche al fine di contribuire al raggiungimento degli interessi di medio/lungo termine, ricordiamo che in data 18 marzo 2013 il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine, ha approvato il Piano di Incentivazione 2013-2015 ed il relativo Regolamento¹⁰. Con tale Piano si intende perseguire lo scopo di allineare ulteriormente gli interessi dei partecipanti a quelli dell'Azienda, consentendo ai primi di avvantaggiarsi dell'auspicato successo di Brembo nel triennio.

Del Piano sono titolari, oltre a Presidente, Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato e Direttore Generale, anche un ristretto numero di selezionati Manager, per un totale di circa 30 persone.

Si tratta di un piano esclusivamente monetario il quale prevede che, in caso di raggiungimento degli obiettivi del Piano, il partecipante maturi un incentivo LTI determinato in percentuale sulla rispettiva Retribuzione Annuale Lorda (RAL) di riferimento; detta percentuale tiene conto dell'importanza strategica e criticità del ruolo, dell'impatto del ruolo sui risultati Aziendali e della difficoltà di reclutamento di sostituti sul mercato. L'incentivo massimo non può essere superiore a 1,5 volte l'incentivo conseguibile in caso di raggiungimento degli obiettivi target.

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

In caso di mancato raggiungimento dei livelli target di uno o due dei tre obiettivi di *performance*, i partecipanti manterranno comunque l'eventuale diritto di percepire il premio per la quota parte corrispondente all'obiettivo/i raggiunto/i.

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

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

- Economic Added Value (o EVA), ovvero l'indice di misurazione della crescita del valore nel corso del triennio 2013-2015;
- Free Operating Cash Flow depurato degli effetti risultanti da fattori istituzionali, normativi, etc., completamente al di fuori del controllo del Management, rispetto al target nel corso del triennio 2013-2015;
- rapporto tra posizione finanziaria netta ed EBITDA (PFN/EBITDA) rispetto al target fissato per i singoli esercizi 2013, 2014 e 2015.

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

Con riferimento al Piano, i soggetti competenti ad effettuare ogni valutazione relativa allo stesso, assumendo ogni determinazione che lo riguarda e dando esecuzione a quanto previsto dal Regolamento, sono a) il Consiglio di Amministrazione per la parte del Piano relativa al Presidente; b) il Presidente, ove sub-delegato dal Consiglio di Amministrazione, per la parte del Piano relativa al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Brembo; c) il Presidente, il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato e Direttore Generale o altro Consigliere, in via disgiunta tra loro, ove sub-delegati dal Consiglio di Amministrazione, per la parte del Piano relativa ai Manager, diversi dal Vice Presidente Esecutivo e dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Brembo.

¹⁰ Si rammenta che il piano di lungo termine adottato è un piano "chiuso" e non *rolling*. Non sono quindi previste nuove assegnazioni fino a chiusura dello stesso. Per un confronto con un piano *rolling* il suo valore andrebbe diviso per gli anni di *vesting* (3 anni).

L'erogazione dell'incentivo di lungo termine avviene alla fine del triennio sulla base dei risultati consolidati di Gruppo.

Il Piano assolve altresì a finalità di *retention*: oltre al raggiungimento degli obiettivi di *performance*, il diritto dei Partecipanti di ricevere il premio alla data di erogazione è collegato al mantenimento di un rapporto di lavoro o di amministrazione nell'ambito di Brembo o di una delle Società Controllate.

2.4 Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto

Non sono previsti da parte del Gruppo Brembo accordi con Amministratori, Direttori Generali e Dirigenti con responsabilità strategiche volti a riconoscere trattamenti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, salvo, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di contratto.

Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche che non siano legati da rapporti di lavoro dirigenziale con il Gruppo, la Società non prevede la corresponsione di indennità o compensi di natura straordinaria legati al termine del mandato.

2.5 Patti di non concorrenza

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

Il vincolo varia per i settori merceologici (comunque settori in cui opera il Gruppo al momento della definizione dell'accordo) e per l'estensione territoriale. La varianza è altresì in relazione al ruolo ricoperto al momento del perfezionamento dell'accordo e può giungere ad avere un'estensione geografica che copre tutti i Paesi in cui opera il Gruppo.

2.6 Clawback/Malus

I criteri applicativi identificati dal nuovo punto f) dell'art. 6.C.1 ("Remunerazione degli Amministratori") del Codice di Autodisciplina emesso da Borsa Italiana (così come modificato in data 15 luglio 2014), al quale la Società aderisce, richiedono l'introduzione di clausole contrattuali volte a disciplinare casi di Clawback/Malus.

In linea con le *best practices* di mercato e sulla base degli studi realizzati dalle principali società di consulenza del settore, la Società ha deciso di non applicare clausole di Clawback/Malus nei piani di incentivazione variabile di breve periodo (MBO), riservandosi la facoltà unilaterale di inserire nei piani di incentivazione variabile di lungo termine futuri¹¹ clausole volte a chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione (o di trattenere componenti oggetto di differimento), la cui assegnazione è stata determinata sulla base di dati o informazioni che si rivelino in seguito manifestamente errati o dovuti a casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave dei destinatari.

¹¹ Il Piano di Incentivazione Triennale in vigore è stato approvato in data 18 marzo 2013 dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine, e scadrà il 31 dicembre 2015.

SEZIONE II

Premessa

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

Prima parte

Di seguito è riportata l'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento (2014). L'illustrazione delle voci e le ulteriori informazioni sono reperibili nella Sezione I della presente Relazione.

Nel merito la Politica retributiva 2014 è stata oggetto di verifica del Comitato Remunerazione e Nomine in occasione della valutazione periodica prevista dal Codice di Autodisciplina (riunione del 24 febbraio 2015); quest'ultimo ha confermato la sua coerenza e conformità alle decisioni di cui alle delibere assunte dal Consiglio di Amministrazione. In base alla valutazione espressa dal Comitato, la Politica 2014 è così risultata coerente con i riferimenti di mercato riscontrati, sia in termini di posizionamento complessivo che di *pay-mix*.

In particolare la Politica retributiva 2014 è stata attuata mediante l'erogazione delle seguenti voci, ove applicabili:

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

Agli Amministratori non esecutivi, nel corso del 2014 sono stati erogati, per i primi quattro mesi dell'anno, i *pro-rata* dei compensi fissi deliberati dal Consiglio di Amministrazione del 12 maggio 2011, sulla base della remunerazione complessiva dell'organo amministrativo deliberata dall'Assemblea dei Soci del 29 aprile 2011 e quindi confermati nella riunione consiliare del 23 aprile 2013, mentre per i restanti otto mesi sono stati corrisposti i *pro rata* dei nuovi compensi fissi, come deliberati dal Consiglio del 29 aprile 2014, così come riportati nella Sezione I della presente Relazione.

Nel Consiglio di Amministrazione del 29 aprile 2014 non sono stati deliberati cambiamenti per gli emolumenti del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale rispetto al precedente mandato. Gli emolumenti percepiti nel corso del 2014 risultano pertanto essere:

- Presidente: 1.300.000 €;
- Vice Presidente Esecutivo: 250.000 €;
- Amministratore Delegato e Direttore Generale: 100.000 €.

Gli importi relativi ai sopra ricordati compensi sono specificati alla rispettiva voce della Tabella 1. Nel corso del 2015 sarà erogato l'incentivo del MBO per il *performance year* 2014. I risultati inerenti l'esercizio 2014 approvati dal Consiglio, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella riunione del 5 marzo 2015, hanno condotto alla determinazione di un punteggio di *performance* per i ruoli apicali pari al 144,61% nella scala percentuale di misurazione utilizzata.

In particolare, il valore erogato risulta quindi essere pari al 144,61% del valore previsto al target in considerazione della valutazione della *performance* aziendale in relazione al raggiungimento degli indicatori chiave di *performance* costituiti da EBITDA in valore assoluto di Gruppo, EBIT % di Gruppo, ROI % di Gruppo

e fatturato di Gruppo, sia con riferimento al Vice-Presidente Esecutivo, sia per quanto riguarda l'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

L'applicazione di tale punteggio ha determinato:

- per il Vice Presidente Esecutivo l'erogazione di un bonus di 506.135,06 € pari al 72,3% della retribuzione annua lorda, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (150%) assegnati;
- per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, l'erogazione di un bonus di 578.439,99 € pari al 72,3% della retribuzione annua lorda, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (150%) assegnati.

Maggiori informazioni sono specificate alla voce "Compensi variabili non equity/bonus e altri incentivi" della Tabella 1, con relative indicazioni di dettaglio nella Tabella 3b.

Infine, la Tabella 1 riporta il valore dei *benefits* riconosciuti nel 2014, secondo un criterio di imponibilità fiscale; in particolare tali valori si riferiscono ai seguenti *benefits*: i) contribuzione annua al fondo di previdenza complementare; ii) contribuzione annua al fondo di assistenza sanitaria integrativa; iii) assegnazione di autovettura a uso promiscuo di durata almeno triennale (valore al netto del contributo a carico dell'assegnatario); iv) altri piani di assistenza integrativa.

SECONDA PARTE

Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche

Tabella 1 Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche												
A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8	
Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati	Compensi variabili non Bonus e altri incentivi*	Partecipazione agli utili	Benefici non monet.	Altri Compensi	TOT	Fair Value compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
Alberto Bombassei	Presidente	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	1.300.000,00						1.300.000,00		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.300.000,00						1.300.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				1.300.000,00						1.300.000,00		
Matteo Tiraboschi	Vice Presidente Esecutivo	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	950.000,00		506.135,06		29.682,09		1.485.817,15		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				950.000,00		506.135,06		29.682,09		1.485.817,15		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				950.000,00		506.135,06		29.682,09		1.485.817,15		
Andrea Abbati Marescotti	AD/DG	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	939.314,22		578.439,99		39.370,20		1.557.124,41		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				939.314,22		578.439,99		39.370,20		1.557.124,41		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				939.314,22		578.439,99		39.370,20		1.557.124,41		
Cristina Bombassei	Consigliere	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	145.345,18		31.103,55		7.641,68	8.333,33	192.423,74		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				145.345,18		31.103,55		7.641,68	8.333,33	192.423,74		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				145.345,18		31.103,55		7.641,68	8.333,33	192.423,74		
Barbara Borra	Consigliere	29.04.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	30.000,00	13.333,33					43.333,33		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30.000,00	13.333,33					43.333,33		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				30.000,00	13.333,33					43.333,33		
Giovanni Cavallini	Consigliere	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	41.666,67	30.000,00					71.666,67		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				41.666,67	30.000,00					71.666,67		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				41.666,67	30.000,00					71.666,67		
Giancarlo Dallera	Consigliere	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	41.666,67	18.333,33					60.000,00		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				41.666,67	18.333,33					60.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				41.666,67	18.333,33					60.000,00		
Giovanna Dossena	Consigliere	01.01.2014 29.04.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2013	11.666,67						11.666,67		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				11.666,67						11.666,67		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				11.666,67						11.666,67		
Bianca Maria Martinelli	Consigliere	29.04.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	30.000,00	10.000,00					40.000,00		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30.000,00	10.000,00					40.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				30.000,00	10.000,00					40.000,00		

Tabella 1 Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche											
A	B	C	D	1	2	3	4	5	6	7	8
Nome e Cognome	Carica	Periodo copertura carica	Scadenza carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati	Compensi Variabili non Bonus e altri incentivi*	Benefici non monet.	Altri Compensi	TOT	Fair Value compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
Umberto Nicodano	Consigliere	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	41.666,67	11.666,67				53.333,34		
(I)	Compensi nella società che redige il bilancio										
(II)	Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale											
Pasquale Pistorio	Consigliere	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	41.666,67	5.000,00				46.666,67		
(I)	Compensi nella società che redige il bilancio										
(II)	Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale											
Gianfelice Rocca	Consigliere	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	41.666,67	5.000,00				46.666,67		
(I)	Compensi nella società che redige il bilancio										
(II)	Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale											
Pierfrancesco Saviotti	Consigliere	01.01.2014 29.04.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2013	61.733,33					61.733,33		
(I)	Compensi nella società che redige il bilancio										
(II)	Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale											
Raffaella Pagani	Presidente Collegio Sindacale	29.04.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	61.733,33					61.733,33		
(I)	Compensi nella società che redige il bilancio										
(II)	Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale											
Enrico Colombo	Sindaco	01.01.2014 29.04.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2013	18.666,67					18.666,67		
(I)	Compensi nella società che redige il bilancio										
(II)	Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale											
Milena T. Motta	Sindaco	29.04.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	41.133,33					41.133,33		
(I)	Compensi nella società che redige il bilancio										
(II)	Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale											
Sergio Pivato	Sindaco**	01.01.2014 31.12.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016	69.133,33					69.133,33		
(I)	Compensi nella società che redige il bilancio										
(II)	Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale											
Mario Tagliareri	Sindaco***	01.01.2014 29.04.2014	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2013	18.666,67	6.666,66				25.333,33		
(I)	Compensi nella società che redige il bilancio										
(II)	Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale											

*Bonus e altri incentivi: il valore rappresentato è una previsione elaborata sulla base dei dati disponibili a novembre 2014

**Sergio Pivato: Presidente del Collegio Sindacale fino al 29/04/2014; Sindaco dal 29/04/2014

***Mario Tagliareri: Sindaco fino al 29/04/2014; Membro dell'Organismo di Vigilanza dal 29/04/2014

Alberto Bombassei

- Compensi fissi: emolumento 1.300,00€

Matteo Tiraboschi

- Compensi fissi: RAL 700.000,00€; emolumento 250.000,00€

Andrea Abbati Marescotti

- Compensi fissi: RAL 800.000,00€; emolumento 100.000,00€; una tantum 39.314,22€

Cristina Bombassei

- Compensi fissi: RAL 103.678,51€; emolumento 11.666,67€ fino al 29/04/2014, 30.000€ dal 29/04/2014
- Compenso per la delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei rischi (colonna 5): 1.666,66 fino al 29/04/2014; 6.666,67 dal 29/04/2014

Barbara Borra

- Compensi fissi: emolumento 30.000€ dal 29/04/2014
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Presidente 13.333,33€ dal 29/04/2014

Giovanni Cavallini

- Compensi fissi: emolumento 11.666,67€ fino al 29/04/2014, 30.000€ dal 29/04/2014
- Comitato Controllo e Rischi: come Presidente 20.000,00€
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 10.000€

Giancarlo Dallera

- Compensi fissi: emolumento 11.666,67€ fino al 29/04/2014, 30.000€ dal 29/04/2014
- Comitato Controllo e Rischi: 15.000€
- Organismo di Vigilanza: come Membro 3.333,33€ fino al 29/04/2014

Giovanna Dossena:

- Compensi fissi: emolumento 11.666,67€ fino al 29/04/2014

Bianca Maria Martinelli

- Compensi fissi: emolumento 30.000€ dal 29/04/2014
- Comitato Controllo e Rischi: come Membro 10.000€ dal 29/04/2014

Umberto Nicodano

- Compensi fissi: emolumento 11.666,67€ fino al 29/04/2014, 30.000€ dal 29/04/2014
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Presidente 5.000€ fino al 29/04/2014, come Membro 6.666,67 dal 29/04/2014

Pasquale Pistorio

- Compensi fissi: emolumento 11.666,67€ fino al 29/04/2014, 30.000€ dal 29/04/2014
- Comitato Controllo e Rischi: come Membro 5.000€ fino al 29/04/2014

Gianfelice Rocca

- Compensi fissi: emolumento 11.666,67€ fino al 29/04/2014, 30.000€ dal 29/04/2014

Pierfrancesco Saviotti

- Il pro-rata 2014 dell'emolumento per il periodo di mandato (maggio 2013 – aprile 2014), è ricompreso negli emolumenti esposti nella precedente "Relazione annuale sulle Remunerazioni"

Raffaella Pagani

- Compensi fissi: emolumento comprensivo del compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza 61.733,33€ dal 29/04/2014

Enrico Colombo

- Compensi fissi: emolumento 18.666,67€ fino al 29/04/2014

Milena T. Motta

- Compensi fissi: emolumento comprensivo del compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza 41.133,33€ dal 29/04/2014

Sergio Pivato

- Compensi fissi: emolumento come Presidente 28.000€ fino al 29/04/2014; emolumento come Sindaco comprensivo del compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza 41.133,33€ dal 29/04/2014

Mario Tagliaferri

- Compensi fissi: emolumento 18.666,67€ fino al 29/04/2014
- Organismo di Vigilanza: come Membro 6.666,66€ dal 29/04/2014
- Compensi da Controllate e Collegate fino al 31/12/2014: Sindaco e Membro dell'Organismo di Vigilanza Sabelt 12.250,00€ e 2.250€; Sindaco BSCCB 25.500,00€

Tabella 3b: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche

Tabella 3b										
Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche										
A	B	1	2A	2B		2C	3A	3B	3C	4
				Bonus dell'anno						
Nome e Cognome	Carica	Piano	Erogabile/ Erogato*	Differito	Periodo di differimento		Non più erogabili	Erogabili/ Erogati	Ancora differiti **	Altri bonus
Alberto Bombassei										
Presidente										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio										
		LTI P (2013-2015)							2.600.000,00	
(II) Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale										
									2.600.000,00	
Matteo Tiraboschi										
Vice Presidente Esecutivo										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio										
		MBO 2014	506.135,06							
		LTI P (2013-2015)							1.266.666,67	
(II) Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale										
			506.135,06						1.266.666,67	
Andrea Abbati Marescotti										
AD/DG										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio										
		MBO 2014	578.439,99							
		LTI P (2013-2015)							1.533.333,33	
(II) Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale										
			578.439,99						1.533.333,33	
Cristina Bombassei										
Consigliere										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio										
		MBO 2014	31.103,55							
(II) Compensi da controllate e collegate										
(III) Totale										
			31.103,55							

* Il valore rappresentato è una previsione elaborata sulla base dei dati disponibili a novembre 2014.

** Il valore in colonna 3c è il face value del piano LTI a fronte del raggiungimento a target degli obiettivi assegnati. Il suddetto non è coerente con l'accantonamento di bilancio ma risulta più rappresentativo della politica offerta e in linea con le modalità di rappresentazione dei piani di lungo termine cash presenti sul mercato o i differimenti del settore finanziario. Si specifica inoltre che il piano LTI è un piano chiuso e non *rolling*. Il dato in colonna 3C rappresenta quindi l'intero valore assegnato per il triennio di riferimento.

Schema 7-ter Tab. 1 Partecipazioni dei componenti degli Organi d'Amministrazione e di Controllo

Cognome e Nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio
Alberto Bombassei	Presidente	Brembo S.p.A.	35.744.753			35.744.753
Matteo Tiraboschi	Vice Presidente Esecutivo	Brembo S.p.A.		9.000		9.000
Andrea Abbati Marescotti	AD/DG	Brembo S.p.A.		6.550		6.550
Milena T. Motta	Sindaco	Brembo S.p.A.		500		500

ALLEGATI

Raccordo tra richieste del regolatore e relazione sulle remunerazioni

SEZIONE I

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

a)	gli Organi o i soggetti coinvolti nella predisposizione e approvazione della politica delle remunerazioni, specificando i rispettivi ruoli, nonché gli Organi o i soggetti responsabili della corretta attuazione di tale politica;	Pag. 05-10
b)	l'eventuale intervento di un Comitato per la Remunerazione o di altro Comitato competente in materia, descrivendone la composizione (con la distinzione tra Consiglieri non Esecutivi e indipendenti), le competenze e le modalità di funzionamento;	Pag. 06-08
c)	il nominativo degli esperti indipendenti eventualmente intervenuti nella predisposizione della Politica delle Remunerazioni;	Pag. 09
d)	le finalità perseguite con la politica delle remunerazioni;	Pag. 03, 05, 10
e)	i principi che ne sono alla base e gli eventuali cambiamenti della Politica delle Remunerazioni rispetto all'esercizio finanziario precedente;	Pag. 11, 13, 17
f)	la descrizione delle politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione, con particolare riguardo all'indicazione del relativo peso nell'ambito della retribuzione complessiva e distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio/lungo periodo;	Pag. 10-16
g)	la politica seguita con riguardo ai benefici non monetari;	Pag. 12-16; 18
h)	con riferimento alle componenti variabili, una descrizione degli obiettivi di performance in base ai quali vengano assegnate, distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio/lungo termine e informazioni sul legame tra la variazione dei risultati e la variazione della remunerazione;	Pag. 13-15; 17-18
i)	i criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di azioni, opzioni, altri strumenti finanziari o altre componenti variabili della remunerazione;	Pag. 13-15; 17-18
j)	informazioni volte ad evidenziare la coerenza della Politica delle Remunerazioni con il perseguimento degli interessi a lungo termine della società e con la politica di gestione del rischio, ove formalizzata;	Pag. 13, 15; 17-18
k)	i termini di maturazione dei diritti (cd. vesting period), gli eventuali sistemi di pagamento differito, con indicazione dei periodi di differimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi e se previsti, i meccanismi di correzione ex post;	Pag. 13-16
l)	informazioni sulla eventuale previsione di clausole per il mantenimento in portafoglio degli strumenti finanziari dopo la loro acquisizione, con indicazione dei periodi di mantenimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi;	Non Applicabile
m)	la politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, specificando quali circostanze determinino l'insorgere del diritto e l'eventuale collegamento tra tali trattamenti e le performance della società;	Pag. 15
n)	informazioni sulla presenza di eventuali coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie;	Pag. 11, 13, 18
o)	la politica retributiva eventualmente seguita con riferimento: (i) agli Amministratori indipendenti, (ii) all'attività di partecipazione a Comitati e (iii) allo svolgimento di particolari incarichi (Presidente, Vice Presidente, etc.);	Pag. 11
p)	se la Politica Retributiva è stata definita utilizzando le politiche retributive di altre società come riferimento, e in caso positivo i criteri utilizzati per la scelta di tali società.	Pag. 13

SEZIONE II – Prima parte

Nella prima parte è fornita un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, evidenziandone la coerenza con la politica in materia di remunerazione di riferimento.

Con particolare riferimento agli accordi che prevedono indennità in caso di scioglimento anticipato del rapporto, le società indicano:

- | | |
|--|-----------------|
| • l'eventuale esistenza di tali accordi, fornendo l'informazione in negativo qualora questi non siano presenti; | Pag. 15 |
| • i criteri di determinazione dell'indennità spettante a ogni singolo soggetto. Nel caso l'indennità sia espressa in funzione dell'annualità, indicare in modo dettagliato le componenti di tale annualità; | Non Applicabile |
| • l'eventuale presenza di criteri di performance a cui è legata l'assegnazione dell'indennità; | Non Applicabile |
| • gli eventuali effetti della cessazione del rapporto sui diritti assegnati nell'ambito di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari o da erogare per cassa; | Non Applicabile |
| • i casi in cui matura il diritto all'indennità; | Non Applicabile |
| • l'eventuale esistenza di accordi che prevedono l'assegnazione o il mantenimento di benefici non monetari a favore dei soggetti che hanno cessato il loro incarico ovvero la stipula di contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto; | Non Applicabile |
| • l'eventuale esistenza di accordi che prevedono compensi per impegni di non concorrenza; | Pag. 15 |
| • con riferimento agli Amministratori che hanno cessato il loro incarico nel corso dell'esercizio, eventuali scostamenti nella determinazione dell'indennità rispetto alle previsioni dell'accordo di riferimento; | Non Applicabile |
| • nel caso in cui non siano previsti specifici accordi, esplicitare i criteri con i quali sono state determinate le indennità di fine rapporto maturate. | Non Applicabile |

GLOSSARIO

Amministratore Delegato: l'Amministratore Delegato è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha attribuito funzioni e deleghe gestionali come da deliberazione del 29 aprile 2014. L'Amministratore Delegato di Brembo S.p.a. è l'Ing. Andrea Abbati Marescotti.

Amministratori Esecutivi: sono Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi, Andrea Abbati Marescotti e Cristina Bombassei.

Amministratori investiti di particolari cariche: sono Alberto Bombassei, Matteo Tiraboschi e Andrea Abbati Marescotti.

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

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

Codice di Autodisciplina: così come definito da Borsa Italiana, è il "Codice di Autodisciplina delle società quotate in relazione alla *Corporate Governance*" approvato nel dicembre 2011 (e aggiornato nel 2014) dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria. Il documento racchiude in sé tutta una serie di indicazioni circa le *best practices* di organizzazione e di funzionamento delle società quotate italiane. Tali raccomandazioni non sono vincolanti, anche se le società quotate devono "tenere informati sia il mercato sia i propri azionisti in merito alla propria struttura di governance ed al grado di adesione al Codice."

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

Comitato Controllo e Rischi: è costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione sulla base del Principio 7 del Codice di Autodisciplina. È composto da Amministratori indipendenti o, in alternativa, può essere composto da Amministratori non esecutivi, nella maggior parte indipendenti. Ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche" (Codice di Autodisciplina, Principio 7.P.3).

Comitato Remunerazione e Nomine: è costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione e ha il compito, tra gli altri, di presentare al Cda una proposta sulla Politica generale per la remunerazione degli Amministratori esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

Consiglio di Amministrazione (CdA): è l'organo collegiale a cui è affidata la gestione della Società. Il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A è composto da n. 11 Amministratori: Alberto Bombassei (Presidente), Matteo Tiraboschi (Vice Presidente Esecutivo), Andrea Abbati Marescotti (Amministratore Delegato e Direttore Generale), Cristina Bombassei, Barbara Borra, Giovanni Cavallini, Giancarlo Dallerà, Bianca Maria Martinelli, Umberto Nicodano, Pasquale Pistorio, Gianfelice Rocca. È l'organo incaricato di approvare la Politica sulle Remunerazioni proposta dal Comitato Remunerazione e Nomine.

Dirigenti con responsabilità strategiche: sono quei soggetti che, sulla base di specifiche deleghe di gestione conferite dal Consiglio di Amministrazione, hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività dell'entità, compresi gli

Amministratori (esecutivi o meno) dell'entità stessa e i componenti del Collegio Sindacale. Sulla base delle 4 posizioni identificate come tali, Brembo S.p.A. ha individuato n. 3 soggetti elencati all'interno del presente documento.

EBITDA: chiamato anche "margine operativo lordo" o "MOL", è un indicatore di redditività che evidenzia il reddito dell'Azienda derivante solo dalla sua gestione caratteristica, al lordo quindi di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti.

EC: Executive Compensation.

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

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

Executives: i Dirigenti di Brembo S.p.A.

Free Operating Cash Flow: indica il flusso di cassa (monetario) prodotto dalla gestione operativa. È una misura dell'autofinanziamento e quindi della capacità dell'Azienda di generare disponibilità liquide. Pari al Flusso di Cassa Operativo dato da EBITDA + Investimenti netti + Variazione Capitale Circolante.

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

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

Posizione finanziaria netta: indicatore del grado di indebitamento dell'impresa, dato dalla differenza tra debiti finanziari e crediti finanziari inclusa la liquidità.

Presidente: il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A., nominato dall'Assemblea, cui il Consiglio stesso ha attribuito funzioni e deleghe gestionali come da deliberazione del 6/6/2011. Il Presidente di Brembo S.p.A. è l'Ing. A. Bombassei.

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

Regolamento Emittenti: è il regolamento CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999, contenente le norme relative a soggetti emittenti di strumenti finanziari.

Regolamento per Operazioni con Parti Correlate: è il regolamento CONSOB n. 17221 del 10 marzo 2010 che individua le norme da rispettare in caso di operazioni con parti correlate (come definite nell'allegato 1 del documento stesso).

Relazione: la presente Relazione sulle Remunerazioni del Gruppo Brembo.

Shareholder: azionista della Società.

Sistema Incentivante Annuale o MBO (Management By Objectives): piano che dà diritto, per i soggetti coinvolti, a ricevere un premio annuale in denaro, in base agli obiettivi assegnati a ciascun dipendente e al piano di incentivazione annuale in vigore.

Stakeholder: un qualsiasi soggetto portatore di interessi nei confronti di una società. Testo Unico della Finanza (TUF): il "Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria" è il d.lgs 58 del 24 febbraio 1998 (e successive modificazioni). Ha introdotto una serie di principi ("linee generali") rinviando per la normativa di dettaglio alle Autorità di Vigilanza (CONSOB).

Testo Unico della Finanza (TUF): il “Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria” è il d.lgs 58 del 24 febbraio 1998 (e successive modificazioni). Ha introdotto una serie di principi (“linee generali”) rinviando per la normativa di dettaglio alle Autorità di Vigilanza (CONSOB).

Vice-Presidente Esecutivo: il Vice-Presidente Esecutivo è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha attribuito funzioni e deleghe gestionali come da deliberazione del 6/6/2011. Il Vice-Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A. è il Dott. Matteo Tiraboschi.