

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 18 APRILE 2019 (CONVOCAZIONE UNICA).

**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 secondo comma dell'art. 123 ter del TUF è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 4 marzo 2019, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, che l'ha esaminata in data 25 febbraio 2019, ed è articolata in due sezioni:

- La SEZIONE I che, con riferimento ai componenti degli organi di amministrazione, al direttore generale e ai dirigenti con responsabilità strategiche, contiene informazioni circa la Politica sulle Remunerazioni 2019. Tale sezione ha quindi una valenza prospettica e illustra:
  - a) la politica di Brembo S.p.A. (la "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 che è a sua volta articolata in due parti. Nella prima è fornita un'analitica 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, evidenziandone la coerenza con la politica approvata nel 2018. Nella seconda sono riportati analiticamente i compensi corrisposti dalla Società e da società controllate e collegate nell'esercizio 2018, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma segnalando le eventuali componenti dei suddetti compensi che sono riferibili ad attività svolte in esercizi precedenti al 2018 ed evidenziando, altresì, i compensi da corrispondere in uno o più esercizi successivi a fronte dell'attività svolta nell'esercizio 2018. 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.

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, del 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 del TUF, 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., sita in Milano, Piazza degli Affari n. 6, sul sito internet della Società, [www.brembo.com](http://www.brembo.com), nella sezione Company, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione nonché presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato ([www.1info.it](http://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, 4 Marzo 2019

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

RELAZIONE ANNUALE  
SULLE REMUNERAZIONI  
DEL GRUPPO BREMBO **2019**





<b>Introduzione</b>	4
<b>Sezione I</b>	5
<b>1. Informazioni sulle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della politica in materia di remunerazione</b>	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
<b>2. Informazioni sulla politica della Società in materia di remunerazione</b>	11
2.1. Contenuto della Politica	11
2.2. La Remunerazione dei componenti dell'Organo di Amministrazione	12
2.2.1. Amministratori non investiti di particolari cariche	12
2.2.2. Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con responsabilità strategiche	13
2.3. La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale	14
2.4. Retribuzione variabile - MBO e LTIP - attribuita ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad altri Dirigenti	14
2.4.1. MBO	14
2.4.2. LTIP	15
2.5. Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto	16
2.6. Patti di non concorrenza	17
2.7. Clawback/Malus	17
<b>Sezione II</b>	18
<b>Premessa</b>	18
<b>Prima parte</b>	18
<b>Seconda parte</b>	21
<b>Tabella 1</b> - Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche.	21
<b>Tabella 3b</b> - Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche	23
<b>Schema 7-ter Tab. 1</b> - Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	24
<b>Allegati</b>	25
Raccordo tra richieste del regolatore e relazione sulle remunerazioni	25
<b>Riferimenti Normativi</b>	27
<b>Glossario</b>	28



## Introduzione

---

Nel corso del 2018 è rimasta sempre forte l'attenzione alle tematiche relative alla remunerazione all'interno del Gruppo Brembo, in particolare, alla luce della definizione del nuovo Piano di incentivazione di lungo termine LTIP 2019-2021 per il Top Management. In continuità con il passato, infatti, e in ragione del continuo percorso di crescita e consolidamento intrapreso dal Gruppo, Brembo persegue la progettazione dei propri sistemi incentivanti affinché siano costantemente riconosciute le performance raggiunte rispetto agli obiettivi strategici, consolidando, al contempo, il valore, la trasparenza e la condivisione di comportamenti sostenibili che, da sempre, caratterizzano l'intero Gruppo.

Il Comitato Remunerazione e Nomine ha scelto di lavorare nell'ottica di sviluppare un continuo dialogo con gli *stakeholders*, consapevole della centralità di tale elemento chiave nella politica retributiva di Gruppo. Brembo attribuisce infatti grande importanza all'interazione continua nel corso dell'anno con i principali fruitori delle proprie politiche retributive e con gli investitori, al fine di garantire un regolare miglioramento nell'adozione delle *best practices* di mercato, recependo spunti utili da vari interlocutori.

Sempre spinti dalla volontà di dare massima attenzione alle persone e al loro coinvolgimento, è stata inoltre ampliata la platea di beneficiari del nuovo Piano di incentivazione di lungo termine, rafforzando sempre più una politica di remunerazione sostenibile e improntata alla creazione di valore per gli *stakeholders* del Gruppo. La presente Relazione Annuale sulle Remunerazioni è il frutto dell'impegno profuso per offrire un'informativa trasparente e completa sulle policy introdotte per il 2019 e sul trattamento retributivo riconosciuto ai ruoli apicali per il 2018, garantendo gli strumenti necessari per un'accurata valutazione della Società stessa e per l'esercizio dei diritti su base informata.

I principi e le linee guida di riferimento per la determinazione e l'attuazione delle politiche di remunerazione dell'Azienda recepiscono e rispettano i valori della cultura di Brembo, espressi dal Codice Etico, quali la qualità, la proattività nell'anticipazione dei cambiamenti

e nella promozione di soluzioni innovative, la sensibilità ai temi di sostenibilità, il senso di appartenenza e la valorizzazione del contributo delle persone per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Brembo, inoltre, da sempre rispetta le disposizioni normative vigenti e le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate, a cui aderisce integralmente a garanzia del corretto funzionamento dei propri meccanismi di *Corporate Governance*.

Gli Amministratori del Gruppo, con il presente documento, intendono sottoporre al voto consultivo dell'Assemblea una relazione che descriva la politica di remunerazione per l'esercizio 2019, con riferimento ai componenti degli Organi di Amministrazione, ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategiche, dando altresì evidenza della reale applicazione della politica adottata per l'esercizio 2018, approvata nella riunione consiliare del 16 febbraio 2018.

In particolare la Relazione è articolata nelle seguenti sezioni:

- **SEZIONE I:** con riferimento ai componenti degli Organi di Amministrazione, ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategiche, contiene informazioni circa i principi e le linee guida con le quali Brembo S.p.A. determina la Politica sulle Remunerazioni per l'esercizio 2019, oltre alle informazioni relative alle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica;

- **SEZIONE II:** 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.

La Relazione Annuale 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 4 marzo 2019. La Prima Sezione viene sottoposta all'Assemblea degli Azionisti convocata per il prossimo 18 aprile 2019 in convocazione unica.

## Sezione I

---

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

individuali e aziendali, al fine di contribuire a mantenere elevati livelli di redditività e produttività per l'intero Gruppo. Brembo, inoltre, da sempre presta particolare attenzione alla progettazione delle sue politiche e dei suoi sistemi incentivanti al fine di assicurarsi che le risorse chiave per il raggiungimento del successo dell'Azienda siano correttamente attratte, motivate, soddisfatte e trattenute.

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

---

#### 1.1. Finalità e soggetti coinvolti

---

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

- disegnare un sistema di remunerazione che sia basato sui principi di etica, qualità, proattività, appartenenza e valorizzazione, e che sia efficace non solo nell'attrarre, ma anche nel trattenere le risorse che, grazie alle loro doti e qualità professionali elevate,

possano gestire e operare con successo all'interno della Società;

- motivare tali risorse a raggiungere *performance* sempre più sfidanti, con l'obiettivo di un continuo miglioramento, anche attraverso l'uso di sistemi incentivanti che possano orientarne i comportamenti verso il raggiungimento degli obiettivi strategici per il business, in un'ottica di creazione del valore nel medio-lungo periodo, favorendo l'allineamento degli interessi del management con le aspettative degli azionisti.



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

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

In particolare i perimetri di responsabilità sono:

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

## 1.2. Comitato Remunerazione e Nomine

In ottemperanza alle disposizioni contenute nel Codice di 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 non esecutivi e in maggioranza indipendenti e con un amministratore indipendente in qualità di Presidente**, definendone i compiti e i poteri. Composizione e riunioni, obiettivi, compiti e attività del Comitato, descritti nel seguito, **recepiscono totalmente le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina nell'ultima edizione disponibile, ossia quella del 2018**.

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

**L'attuale Comitato, nominato nel corso dell'Assemblea del 20 aprile 2017, resterà in carica fino all'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2019.**

Si ricorda infine che a tutti gli incontri del Comitato Remunerazione e Nomine è invitato permanente il Presidente del Collegio Sindacale, R. Pagani.



## Composizione e Riunioni



### Barbara Borra

Presidente Amministratore Non Esecutivo e Indipendente

### Nicoletta Giadrossi

Amministratore Non Esecutivo e Indipendente. Membro con adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria

### Umberto Nicodano

Amministratore Non Esecutivo e Non Indipendente

Nel 2018 il Comitato si è riunito una volta e alla data della presente Relazione ha svolto un'ulteriore riunione dedicata alla chiusura della politica retributiva 2018 e all'avvio di quella 2019.

## Attività svolte

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 pay-out 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.

Alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato ha già svolto n°1 riunione per l'esercizio 2019, dedicata all'esame dei risultati di chiusura del Piano d'incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2018) e del Piano d'incentivazione di lungo termine (LTIP 2016-2018) chiusosi nel 2018, nonché alla progettazione dei contenuti e delle caratteristiche del Piano d'incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2019) e del nuovo Piano d'incentivazione di lungo termine (LTIP 2019-2021) e, infine, all'analisi della presente Relazione per la successiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

Per maggiori informazioni sulle attività svolte dal Comitato Remunerazione e Nomine nel corso del 2018, sulle modalità del relativo funzionamento e sulle specifiche attività in tema di Nomine, si rinvia a quanto contenuto

## Obiettivi

In materia di Remunerazioni: 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.

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

## Aree di Responsabilità

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

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

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

Formula proposte al Consiglio in merito alla Relazione sulle 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.

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

nel paragrafo 7 della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari Esercizio 2018, pubblicata contestualmente alla presente Relazione.



## 1.3. Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato nominato in occasione dell'Assemblea di approvazione del Bilancio d'esercizio 2016 (20 aprile 2017) ed è composto da 11 Amministratori.

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

**di Autodisciplina nell'ultima edizione disponibile, ossia quella del 2018.**

**L'attuale Consiglio di Amministrazione rimarrà in carica per il triennio 2017-2019 ovvero sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31/12/2019.**

### Composizione



#### **Alberto Bombassei**

Presidente - Amministratore Esecutivo

#### **Matteo Tiraboschi**

Vice Presidente Esecutivo - Amministratore Esecutivo

#### **Andrea Abbati Marescotti**

Amministratore Delegato e Direttore Generale  
Amministratore Esecutivo

#### **Cristina Bombassei**

Amministratore Esecutivo

#### **Giovanni Canavotto**

Amministratore Esecutivo

#### **Valerio Battista**

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

#### **Barbara Borra**

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

#### **Laura Cioli**

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

#### **Nicoletta Giadrossi**

Amministratore non Esecutivo e Indipendente  
Eletta direttamente durante l'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile del 2017 a fronte della candidatura presentata da un raggruppamento di azionisti pari allo 0,515% del capitale sociale

#### **Umberto Nicodano**

Amministratore non Esecutivo

#### **Gianfelice Rocca**

Amministratore non Esecutivo e Indipendente

### Aree di Responsabilità

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 1.4. Assemblea degli azionisti

---

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

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

## 1.5. Eventuale intervento di esperti indipendenti

---

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

trend e *best practice* del mercato italiano.

Brembo si è avvalsa di Mercer e di Willis Towers Watson per il supporto metodologico e di *benchmark* di mercato in materia di Compensation ed Executive Compensation.

## 1.6. Processo per la definizione e approvazione della Politica

---

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

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, che a sua volta può coinvolgere la Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, disegna e adotta la Politica 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. 2.3) e ai piani di incentivazione per il Gruppo (par. 2.4). Inoltre a norma di Statuto, per quanto riguarda la politica di remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, il Consi-

glio 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 25 febbraio 2019 e quindi approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 4 Marzo 2019.

Si ricorda che la Procedura per Operazioni con Parti Correlate<sup>1</sup>, approvata nella sua ultima versione il 10 maggio 2016 dal Consiglio di Amministrazione, 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

---

<sup>1</sup> Brembo ha in essere una Procedura per Operazioni con Parti Correlate dal 12 novembre 2010 che, come richiesto, viene aggiornata e riapprovata nel rispetto delle disposizioni regolamentari vigenti.



Comitato Esecutivo (ove costituito), le deliberazioni in materia di remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche rientranti nell'importo complessivo preventivamente determinato dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 2389 terzo comma del Codice Civile, e le deliberazioni Assembleari di cui all'articolo 2402 del Codice Civile, relative ai compensi spettanti

ai membri del Collegio Sindacale. Inoltre dalla stessa Procedura per Operazioni con Parti Correlate sono escluse le deliberazioni relative ai piani di compensi basati su strumenti finanziari che siano approvati dall'Assemblea degli Azionisti di Brembo S.p.A. ai sensi dell'art.114-bis del TUF e le relative operazioni volte a darvi esecuzione.



## 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. del Codice di Autodisciplina), anche per l'esercizio 2019.

Tale politica retributiva è stata definita tenendo anche conto delle prassi di mercato e in particolare delle po-

litiche 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.

#### Criterion applicativo 6.C.1. del Codice di Autodisciplina

---

**Il Consiglio di Amministrazione, nella definizione della Politica, ha tenuto in considerazione i seguenti principi e criteri (Criterion applicativo 6.C.1. del Codice di Autodisciplina):**

- 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.
- Sono previsti limiti massimi per le componenti variabili.
- 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.
- 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.
- 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

L'Assemblea del 20 aprile 2017 ha deliberato, confermando quanto fatto in passato, un compenso complessivo per l'Organo di Amministrazione pari a 4.000.000<sup>2</sup> €. Il Consiglio di Amministrazione di Brem-

bo, ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, in occasione della riunione tenutasi il 20 aprile 2017, ha ripartito tale compenso come di seguito descritto.

### 2.2.1. Amministratori non investiti di particolari cariche

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

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre deliberato un emolumento supplementare pari a 15.000€ per il Consigliere di Amministrazione Cristina Bombassei in qualità di Amministratore con Delega SCIR (Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi).

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

Si ricorda infine che il Consigliere Cristina Bombassei e il Consigliere Giovanni Canavotto, in quanto dirigenti della Società, percepiscono, in aggiunta all'emolumento per la partecipazione al Consiglio di Amministrazione,

una retribuzione da lavoro dipendente e partecipano ai sistemi incentivanti, così come previsto dalle politiche aziendali in relazione ai rispettivi ruoli.

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

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

<sup>2</sup> Fanno parte del compenso complessivo per l'Organo di Amministrazione anche gli emolumenti previsti per il Presidente, per il Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale; per i dettagli si rimanda alla Sezione II.

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

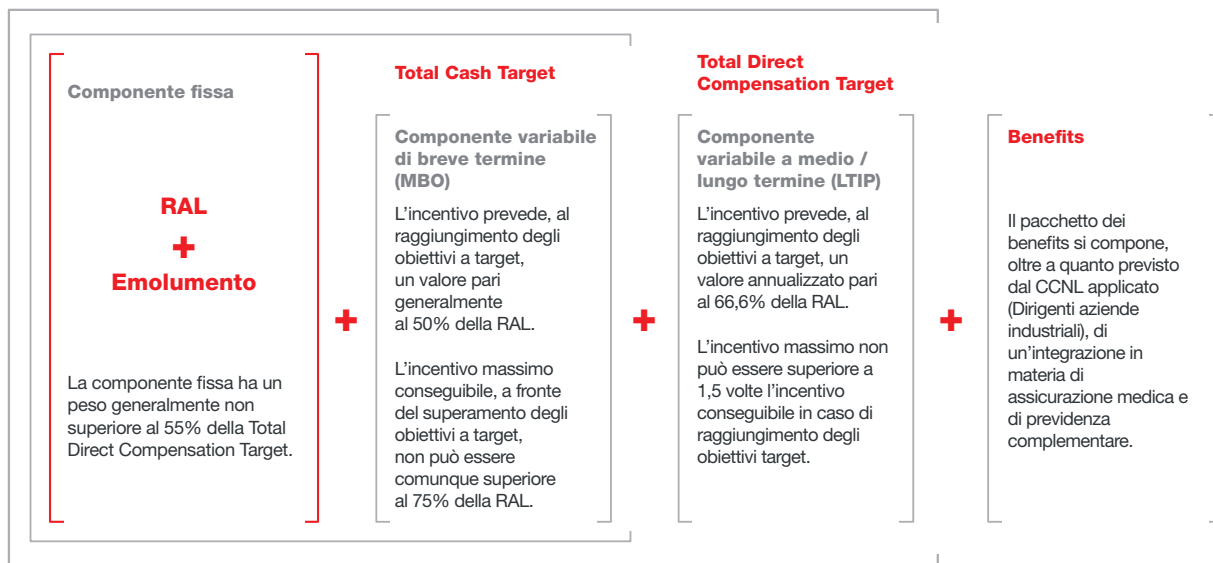
Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche il Consiglio, nella definizione della Politica, ha ritenuto opportuno che tali Amministratori, in quanto Esecutivi, siano destinatari di una Politica nella quale una parte significativa della remunerazione sia legata al raggiungimento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

Si ricorda inoltre che il Consiglio di Amministrazione, rispettivamente nelle riunioni del 6 Giugno 2011 e del 10 novembre 2011, ha altresì identificato e confermato nuovamente (dopo il rinnovo delle cariche sociali avvenuto il 20 aprile 2017) 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 €.

Per gli altri Amministratori investiti di particolari cariche e per i Dirigenti con responsabilità strategiche, il Consiglio ha deliberato un pacchetto retributivo così costituito<sup>3</sup>:



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 Amministra-

tori 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.

<sup>3</sup> Si ricorda che per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale è previsto un patto di non concorrenza che viene pagato in costanza del rapporto di lavoro. Tale corrispettivo rientra quindi nel totale dei suoi compensi fissi.





L'analisi del posizionamento, della composizione tra le diverse componenti retributive e della competitività esterna sono state elaborate sulla base di uno studio richiesto dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Brembo a Mercer, riguardante l'attuale scenario delle prassi e politiche di remunerazione del Top Management (e del ruolo di Amministratore Delegato in particolare), tenendo in considerazione – 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 alla C-Suite, questi seguono le logiche e la filosofia sottostanti la composizione della remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche. Si articolano pertanto in una componente fissa (RAL), un'incentivazione variabile di breve termine (MBO), un'eventuale componente di medio/lungo termine (LTIP) in relazione ai ruoli ricoperti e un pacchetto di *benefits*, riconosciuti come da CCNL applicato e dalle prassi aziendali.

## 2.3. La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale

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

- Presidente: Raffaella Pagani<sup>4</sup>;
- Sindaci Effettivi: Alfredo Malguzzi, Mario Tagliaferri;
- Sindaci Supplenti: Marco Salvatore e Myriam Amato<sup>5</sup>.

In data 20 aprile 2017 l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato, anche in virtù di quanto previsto dal Decreto del Ministero della Giustizia del 2 settembre 2010 n. 169 ("Regolamento recante la disciplina degli onorari, delle

indennità e dei criteri di rimborso delle spese per le prestazioni professionali dei dottori commercialisti e degli esperti contabili") in materia di compensi dei Sindaci, l'attribuzione all'Organo di Controllo di un compenso annuo di 196.000€ complessivi, da ripartire tra Presidente e Sindaci Effettivi.

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

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

### 2.4.1. MBO

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

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

L'MBO relativo all'esercizio 2019 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 4 Marzo 2019. 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

<sup>4</sup> Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 0,523% del capitale sociale.

<sup>5</sup> Eletta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 0,523% del capitale sociale.



(a livello di Gruppo); è inoltre presente un indicatore di sostenibilità finalizzato a promuovere l'applicazione di un modello di business sostenibile nel lungo periodo.

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%.

In particolare, nel caso di MBO attribuiti agli Amministratori investiti di particolari cariche e ai Dirigenti di Brembo S.p.A., 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.

## 2.4.2. LTIP

Nel corso del 2018 il Comitato Remunerazione e Nomine ha lavorato al disegno del nuovo Piano di incentivazione e in data 4 marzo 2019 il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato, ha approvato il sistema di Incentivazione 2019-2021 ed il relativo Regolamento<sup>6</sup>.

La struttura del Piano per il triennio 2019-2021 ripercorre quella del triennio precedente avendolo ritenuto il Consiglio di Amministrazione pienamente rispondente alle nuove sfide che il Gruppo affronterà nel corso dei

prossimi tre anni. Il Piano, progettato in linea con le strategie aziendali di lungo periodo, intende perseguire lo scopo di allineare ulteriormente gli interessi dei partecipanti a quelli dell'Azienda, consentendo ai primi di avvantaggiarsi dell'auspicato successo di Brembo nel triennio. La platea dei beneficiari è stata ampliata rispetto al precedente sistema, essendo volontà del Gruppo quella di dare massima attenzione alle persone e al loro coinvolgimento. Conseguentemente risultano destinatari del Piano, oltre al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, anche un insieme di risorse appartenente alla popolazione manageriale, in coerenza con le complessità e le responsabilità gestite, per un totale di circa 45 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 di lungo termine determinato in percentuale sulla rispettiva Retribuzione Annuale Lorda (RAL) di riferimento; detta percentuale tiene conto dell'importanza strategica e criticità del ruolo, dell'impatto del ruolo sui risultati aziendali e della difficoltà di reclutamento di sostituti sul mercato. L'incentivo massimo per il Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale 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.

<sup>6</sup> 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 e l'erogazione del bonus avviene interamente al termine del Piano. Per un confronto con un Piano *rolling* il suo valore andrebbe diviso per gli anni di *vesting* (3 anni).



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

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

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

Con riferimento al Piano, i soggetti competenti ad effettuare ogni valutazione relativa allo stesso, assumendo ogni determinazione che lo riguarda e dando

esecuzione a quanto previsto dal Regolamento, sono a) il Presidente, ove sub-delegato dal Consiglio di Amministrazione, per la parte del Piano relativa al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Brembo; b) 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.

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

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

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

---

Non sono previsti da parte del Gruppo Brembo accordi con Amministratori, Direttore Generale 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 collettivo nazionale di riferimento.

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.

## 2.6. Patti di non concorrenza

---

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

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

## 2.7. Clawback/Malus

---

Dal 2016 è stata inserita nel sistema incentivante di breve termine (MBO) e nel nuovo sistema incentivante di lungo termine (LTIP 2019-2021), in continuità con quanto già previsto dal precedente LTIP 2016-2018, la clausola di Clawback, così come richiesto dal Codice di Autodisciplina (punto f dell'art. 6.C.1). In particolare, la clausola consente all'Azienda di chiedere la restitui-

zione, 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.



## 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 (2018). L'illustrazione delle voci e le ulteriori informazioni sono reperibili nella Sezione I della presente Relazione.

Nel merito, la Politica retributiva 2018 è stata oggetto di verifica del Comitato Remunerazione e Nomine in occasione della valutazione periodica prevista dal Codice di Autodisciplina (25 febbraio 2019); quest'ultimo Comitato ha confermato la sua coerenza e conformità alle decisioni di cui alle delibere in precedenza assunte dal Consiglio di Amministrazione. In base alla valutazione espressa dal Comitato, la Politica 2018 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 2018 è stata attuata mediante l'erogazione delle seguenti voci, ove applicabili:

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

- *benefits* riconosciuti dal CCNL applicato e dalle prassi aziendali.

L'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2017 ha deliberato il compenso complessivo previsto per il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale e nella medesima data, il CdA ha approvato gli emolumenti per il mandato 2017-2019 per le diverse funzioni di amministrazione e controllo, nonché per la partecipazione ai Comitati e all'Organismo di Vigilanza, allineandoli alle prassi di mercato<sup>7</sup>.

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

Nel Consiglio di Amministrazione del 20 aprile 2017 non sono stati inoltre deliberati cambiamenti per gli emolumenti del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale rispetto ai precedenti mandati. Gli emolumenti percepiti nel corso del 2018 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

---

<sup>7</sup> Si rimanda alla Sezione I per i dettagli delle nuove politiche deliberate.

2019 saranno erogati l'incentivo del MBO per il *performance year* 2018 e l'incentivo di lungo termine LTIP per i *performance years* 2016-2018. I risultati inerenti l'esercizio 2018 presentati al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella riunione del 4 marzo 2019, hanno condotto alla determinazione di un punteggio di *performance* per i ruoli apicali pari al 145,42% nella scala percentuale di misurazione utilizzata.

In particolare, il valore che sarà erogato nel corso del 2019 relativamente all'incentivo di breve termine risulta quindi essere pari a 145,42% (dato al 31/1/2019 che potrà subire variazioni in base ai dati definitivi approvati dal CdA del 4/3/19) 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, fatturato di Gruppo e indice di sostenibilità di Gruppo (CDP), 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 727.100,03 € pari al 72,71% 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 727.100,03 € pari al 72,71% della retribuzione annua lorda, tenuto conto dei livelli di incentivazione target (100%) e massima (150%) assegnati.

Nel corso del 2019 sarà inoltre erogato l'incentivo LTIP 2016-2018.

I risultati del Piano, approvati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 4 marzo 2019, hanno condotto all'erogazione di un valore complessivamente

pari al 300% della retribuzione annua lorda per il Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, equivalente al raggiungimento massimo della performance attesa, in considerazione della valutazione della performance aziendale in relazione al raggiungimento degli indicatori sottostanti lo strumento, costituiti da Economic Added Value (EVA), Free Operating Cash Flow e rapporto tra posizione finanziaria netta ed EBITDA (PFN/EBITDA).

In particolare, tale performance ha comportato:

- per il Vice Presidente Esecutivo l'erogazione di un bonus di 2.850.000,00 €, equivalente alla somma del 100% delle singole retribuzioni annue lorde nel triennio;
- per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, l'erogazione di un bonus di 2.900.000,00 € equivalente alla somma del 100% delle singole retribuzioni annue lorde nel triennio.

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.

La Tabella 1 riporta inoltre il valore dei *benefits* riconosciuti nel 2018, 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.

Infine è da segnalare che ad oggi è previsto un patto di non concorrenza per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, con pagamento in costanza del rapporto di lavoro.



## Seconda parte

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

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
<b>Nome e Cognome</b>	<b>Carica</b>	<b>Periodo copertura carica</b>	<b>Scadenza carica</b>
<b>Alberto Bombassei</b>	Presidente	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Matteo Tiraboschi</b>	Vice Presidente Esecutivo	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Andrea Abbati Marescotti</b>	Amministratore Delegato	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Cristina Bombassei</b>	Consigliere	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Valerio Battista</b>	Consigliere	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Barbara Borra</b>	Consigliere	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Giovanni Canavotto</b>	Consigliere	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Laura Cioli</b>	Consigliere	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Nicoletta Giadrossi</b>	Consigliere	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Umberto Nicodano</b>	Consigliere	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Gianfelice Rocca</b>	Consigliere	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Raffaella Pagani</b>	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Alfredo Malguzzi</b>	Sindaco Effettivo	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			
<b>Mario Tagliaferri</b>	Sindaco Effettivo	01/01/2018 - 31/12/2018	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2019
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			
(II) Compensi da controllate e collegate			
(III) Totale			

1	2	3		4	5	6	7	8
		Compensi variabili non equity						
Compensi fissi	Compensi per la partecipazione ai comitati	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monet.	Altri Compensi	TOTALE	Fair Value compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
1.300.000,00						1.300.000,00		
1.300.000,00						1.300.000,00		
1.250.000,00		3.577.100,03		44.990,91		4.872.090,94		
1.250.000,00		3.577.100,03		44.990,91		4.872.090,94		
1.138.331,35		3.627.100,03		45.579,52		4.811.010,90		
1.138.331,35		3.627.100,03		45.579,52		4.811.010,90		
177.420,10		35.604,66		9.790,83	15.000,00	237.815,59		
177.420,10		35.604,66		9.790,83	15.000,00	237.815,59		
55.000,00						55.000,00		
55.000,00						55.000,00		
55.000,00	45.000,00					100.000,00		
55.000,00	45.000,00					100.000,00		
430.000,00		1.052.835,22		21.244,96		1.504.080,18		
430.000,00		1.052.835,22		21.244,96		1.504.080,18		
55.000,00	40.000,00					95.000,00		
55.000,00	40.000,00					95.000,00		
55.000,00	40.000,00					95.000,00		
55.000,00	40.000,00					95.000,00		
55.000,00	15.000,00					70.000,00		
55.000,00	15.000,00					70.000,00		
55.000,00						55.000,00		
55.000,00						55.000,00		
84.000,00						84.000,00		
84.000,00						84.000,00		
56.000,00						56.000,00		
56.000,00						56.000,00		
56.000,00						56.000,00		
23.375,00						23.375,00		
79.375,00						79.375,00		

**Alberto Bombassei**

- Compensi fissi: emolumento 1.300.000,00 €

**Matteo Tiraboschi**

- Compensi fissi: RAL 1.000.000,00 €; emolumento 250.000,00 €
- Bonus e altri incentivi:
  - MBO 2018 727.100,03 € (dato al 31/1/2019 che potrà subire variazioni in base ai dati definitivi approvati dal CdA del 4/3/19)
  - LTIP 2016-2018 2.850.000,00 € (dato presentato al CdA del 4/3/19)

**Andrea Abbati Marescotti**

- Compensi fissi: RAL 1.000.000,00 €, di cui 60.000,00 € come patto di non concorrenza; emolumento 100.000,00 €; housing allowance 38.331,35 €
- Bonus e altri incentivi:
  - MBO 2018 727.100,03 € (dato al 31/1/2019 che potrà subire variazioni in base ai dati definitivi approvati dal CdA del 4/3/19)
  - LTIP 2016-2018 2.900.000,00 € (dato presentato al CdA del 4/3/19)

**Cristina Bombassei**

- Compensi fissi: RAL 122.420,10 €; emolumento 55.000,00 €
- Bonus e altri incentivi: MBO 2018 35.604,66 € (dato al 31/1/2019 che potrà subire variazioni in base ai dati definitivi approvati dal CdA del 4/3/19)
- Compenso per la delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (colonna 5): 15.000,00 €

**Giovanni Canavotto**

- Compensi fissi: RAL 375.000,00 €; emolumento 55.000,00 €
- Bonus e altri incentivi:
  - MBO 2018 209.085,04 € (dato al 31/1/2019 che potrà subire variazioni in base ai dati definitivi approvati dal CdA del 4/3/19)
  - LTIP 2016-2018 843.750,18 € (dato presentato al CdA del 4/3/19)

**Valerio Battista**

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €

**Barbara Borra**

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

**Laura Cioli**

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Presidente 30.000,00 €
- Organismo di Vigilanza: come Membro 10.000,00 €

**Nicoletta Giadrossi**

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 15.000,00 €
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: come Membro 25.000,00 €

**Umberto Nicodano**

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

**Gianfelice Rocca**

- Compensi fissi: emolumento 55.000,00 €

**Raffaella Pagani**

- Compensi fissi: emolumento 84.000,00 €

**Alfredo Malguzzi**

- Compensi fissi: emolumento 56.000,00 €

**Mario Tagliaferri**

- Compensi fissi: emolumento 56.000,00 €; emolumento da controllate e collegate 23.375,00 €



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

A	B	1	2A	2B	2C	3A	3B	3C	4
Nome e Cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri bonus
			Erogabile/ Erogato*	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabili/ Erogati	Ancora differiti	
<b>Matteo Tiraboschi</b>	Vice Presidente Esecutivo								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2018	727.100,03						
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI P (2016-2018)	2.850.000,00						
(III) Totale			3.577.100,03						
<b>Andrea Abbati Marescotti</b>	Amministratore Delegato								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2018	727.100,03						
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI P (2016-2018)	2.900.000,00						
(III) Totale			3.627.100,03						
<b>Cristina Bombassei</b>	Consigliere								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2018	35.604,66						
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			35.604,66						
<b>Giovanni Canavotto</b>	Consigliere								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2018	209.085,04						
(II) Compensi da controllate e collegate		LTI P (2016-2018)	843.750,18						
(III) Totale			1.052.835,22						

\* Dati al 31/1/19 che potranno subire variazioni in base ai dati definitivi approvati dal CdA del 4/3/19

**Schema 7-ter Tab. 1**

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

<b>Cognome e Nome</b>	<b>Carica</b>	<b>Società partecipata</b>	<b>Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente</b>	<b>Numero azioni acquistate</b>	<b>Numero azioni vendute</b>	<b>Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio (2018)</b>
Alberto Bombassei	Presidente	Brembo S.p.A.	178.723.765			178.723.765
Andrea Abbati Marescotti	Amministratore Delegato	Brembo S.p.A.		36.300		36.300
Giovanni Canavotto	Consigliere	Brembo S.p.A.	32.160			32.160

Nel 2017 Brembo ha effettuato un'operazione di stock split. Il numero delle azioni indicate nella tabella tiene conto dell'effetto di tale operazione.

## 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. 06-07**

**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. 05-06; 11**

**D** i principi che ne sono alla base e gli eventuali cambiamenti della Politica delle Remunerazioni rispetto all'esercizio finanziario precedente;  
**Pag. 05-06; 11**

**E** 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. 09-16**

**F** la politica seguita con riguardo ai benefici non monetari;  
**Pag. 12-14; 18-21**

**G** 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. 14-16; 18-19**

**H** 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. 14-16; 18-19**

**I** 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. 04-05; 13-16**

**J** 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. 14; 16**

**K** 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**



**L** 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. 16**

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

**Pag. 12-14; 19**

**N** 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. 12-13**

**O** 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. 9; 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. 16**

- 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 incenti-

vazione 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. 17-19; 22**

- 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**

## 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 2019 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 nel luglio 2018), al quale la Società aderisce attraverso l'adozione di un proprio Codice di Autodisciplina, il cui ultimo aggiornamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2015.

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 aggiornata, come richiesto e nel pieno rispetto delle disposizioni regolamentari vigenti, nella sua ultima modifica del 10 maggio 2016.



## Glossario

---

**Amministratore Delegato:** l'Amministratore Delegato è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha confermato in data 20/04/2017 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/6/2011. L'amministratore Delegato di Brembo S.p.a. è l'Ing. Andrea Abbati Marescotti.

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

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

**C-Suite:** tutti i titolari di posizioni da "Officer" a riporto del Presidente, del Vice Presidente e dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Brembo S.p.A.

**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 (l'ultima edizione disponibile è quella aggiornata nel 2018) dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria. Il docu-

mento 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 Rischi e Sostenibilità:** 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. per il mandato 2017-2019 è composto da n. 11 Amministratori: Alberto Bombassei (Presidente), Matteo Tiraboschi (Vice Presidente Esecutivo), Andrea Abbati Marescotti (Amministratore Delegato e Direttore Generale), Cristina

Bombassei, Giovanni Canavotto, Valerio Battista, Barbara Borra, Laura Cioli, Nicoletta Giadrossi, Umberto Nicodano e 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:** il risultato aziendale di Gruppo misurato prima di interessi, tasse, deprezzamento e ammortamenti di beni (materiali e immateriali).

**EC:** Executive Compensation.

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

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

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

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

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

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

**Presidente:** il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A., nominato dall'Assemblea, cui il Consiglio stesso ha confermato in data 20/04/2017 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con 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 12 marzo 2010 che individua le norme da rispettare in caso di operazioni con parti correlate (come definite nell'allegato 1 del documento stesso).

**Relazione:** la presente Relazione 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).

**Vice Presidente Esecutivo:** il Vice Presidente Esecutivo è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha confermato in data 20/04/2017 le funzioni e le deleghe gestionali attribuite con deliberazione del 6/6/2011. Il Vice Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A. è il Dott. Matteo Tiraboschi.