

RELAZIONE ANNUALE
SULLE REMUNERAZIONI
DEL GRUPPO BREMBO 2017

SOMMARIO

INTRODUZIONE	4
SEZIONE I	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	7
1.4 Assemblea degli azionisti	8
1.5 Eventuale intervento di esperti indipendenti	8
1.6 Processo per la definizione e approvazione della Politica	8
2 – Informazioni sulla politica della Società in materia di remunerazione	9
2.1 Contenuto della Politica	9
2.2 La Remunerazione dei componenti dell’Organo di Amministrazione	9
2.2.1 Amministratori non investiti di particolari cariche	9
2.2.2 Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con responsabilità strategiche	10
2.3 La Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale	11
2.4 Retribuzione variabile - MBO e LTIP - attribuita ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad altri Dirigenti	11
2.4.1. MBO	11
2.4.2. LTIP	12
2.5 Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto	13
2.6 Patti di non concorrenza	13
2.7 Clawback/Malus	13
SEZIONE II	14
Premessa	14
Prima parte	14
Seconda parte	15
Tabella 1:	
Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche	15
Tabella 3b:	
Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell’Organo di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche	17
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	17
ALLEGATI	18
Raccordo tra richieste del regolatore e relazione sulle remunerazioni	18
RIFERIMENTI NORMATIVI	19
GLOSSARIO	20

INTRODUZIONE

Brembo, con la redazione della Relazione Annuale sulle Remunerazioni assicura al mercato trasparenza in merito ai principi e alle linee guida di riferimento per la determinazione e l'attuazione delle politiche di remunerazione dell'Azienda. Brembo infatti mette volontariamente a disposizione di tutti gli *stakeholder* un livello elevato di *disclosure* al fine di rafforzare la fiducia riposta dagli investitori e dal mercato, garantendo gli strumenti necessari per un'accurata valutazione della Società e per l'esercizio dei diritti su base informata.

Il sistema di remunerazione recepisce e rispetta, oltre alle disposizioni normative vigenti e alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate a garanzia del corretto funzionamento dei meccanismi di *Corporate Governance*, i valori della cultura di Brembo, espressi dal Codice Etico, quali l'etica, la qualità, la proattività nell'anticipazione dei cambiamenti e nella promozione di soluzioni innovative, il senso di appartenenza e la valorizzazione del contributo delle persone per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

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 2017, 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 2016, approvata nella riunione consiliare del 18 Marzo 2016.

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 2017, 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 3 Marzo 2017. La Prima Sezione viene sottoposta all'Assemblea degli Azionisti convocata per il prossimo 20 Aprile 2017 in convocazione unica.

SEZIONE I

La politica retributiva per gli Amministratori e ancor di più quella 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* individuali e aziendali e della conseguente creazione di valore nel medio-lungo periodo. Il sistema di remunerazione concorre inoltre, insieme agli altri sistemi, ad attrarre, motivare, soddisfare e trattenere le risorse chiave per il raggiungimento del successo dell’Azienda.

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 equità, 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


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 2015.**

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 rimarrà in carica sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31.12.2016 convocata per il 20 Aprile 2017.

	Obiettivi
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 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.
Composizione e Riunioni	Aree di responsabilità
<p>Barbara Borra¹ - Presidente Giovanni Cavallini² Umberto Nicodano³</p> <p><i>Nel 2016 il Comitato si è riunito una volta e alla data della presente Relazione ha svolto un'ulteriore riunione dedicata alla chiusura della politica retributiva 2016 e all'avvio di quella 2017.</i></p> <p>¹ Amministratore Non Esecutivo e Indipendente ² Amministratore Non Esecutivo e Indipendente. Membro con adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria ³ Amministratore Non Esecutivo e Non Indipendente</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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.
Attività svolte	
<p>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 2017, dedicata all'esame dei risultati di chiusura del Piano d'incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2016), nonché all'analisi della presente Relazione per la successiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.</p>	

Per maggiori informazioni sulle attività svolte dal Comitato Remunerazione e Nomine nel corso del 2016, sulle modalità del relativo funzionamento e sulle specifiche attività in tema di Nomine, si rinvia a quanto

contenuto nel paragrafo 7 della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari Esercizio 2016, pubblicata contestualmente alla presente Relazione.

1.3 Consiglio di Amministrazione

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione in carica alla data della presente Relazione è stato costituito in occasione dell'Assemblea di approvazione del Bilancio d'esercizio 2013 (29 Aprile 2014) 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 2015.**

L'attuale Consiglio di Amministrazione rimarrà in carica sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31.12.2016 convocata per il 20 Aprile 2017.


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.*

Composizione

Alberto Bombassei³
 Presidente
Matteo Tiraboschi³
 Vice Presidente Esecutivo
Andrea Abbati Marescotti³
 Amministratore Delegato e
 Direttore Generale
Cristina Bombassei³
Barbara Borra¹
Giovanni Cavallini¹
Giancarlo Dallera²
Bianca Maria Martinelli^{1*}
Umberto Nicodano²
Pasquale Pistorio¹
Gianfelice Rocca¹

- *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 Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti

² Amministratori Non Esecutivi

³ Amministratori Esecutivi

* 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)

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* sotto il profilo dimensionale (*peer group*). Inoltre Brembo monitora trend e best practice del mercato italiano.

Brembo si è avvalsa di Mercer e di 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, 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 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 2017 e quindi approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 3 Marzo 2017.

Si ricorda che la Procedura per Operazioni con Parti Correlate, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 10 Maggio 2016, 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. del Codice di Autodisciplina), anche per l'esercizio 2017.

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.

criterio 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 (Criterio 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

In data 29 Aprile 2014 il Consiglio di Amministrazione di Brembo, ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, ha ripartito il compenso complessivo per l'Organo di Amministrazione deliberato dall'Assemblea in 4.000.000¹€ come di seguito descritto.

2.2.1 Amministratori non investiti di particolari cariche

Consiglio di Amministrazione



Con riferimento ai Consiglieri di Amministrazione è stato deliberato un emolumento annuo pari a 45.000 € a cui si sommano gli emolumenti per le eventuali cariche ricoperte nei Comitati.

Comitato Controllo e Rischi



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.

Comitato Remunerazione e Nomine



Con riferimento al Comitato Remunerazione e Nomine è stato deliberato un emolumento per il Presidente pari a 20.000 € e di 10.000 € per i Membri.

¹Fanno parte del compenso complessivo per l'Organo di Amministrazione anche gli emolumenti previsti per il Vice Presidente Esecutivo e per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale; per i dettagli si rimanda alla Sezione II.

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 della 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.

Si precisa che l'Assemblea convocata il 20 Aprile 2017 per l'approvazione del bilancio al 31.12.16 sarà chiamata, tra l'altro, a rinnovare il Consiglio di Amministrazione e quindi ad approvare, ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, la remunerazione complessiva dei suoi componenti, sulla base della proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione uscente, anche alla luce delle indicazioni e raccomandazioni fornite dal Comitato Remunerazione e Nomine, che prevede di confermare l'importo di Euro 4.000.000,00 anche in considerazione dell'ingresso della Società nel FTSE MIB.

2.2.2 Amministratori investiti di particolari cariche e Dirigenti con responsabilità strategiche

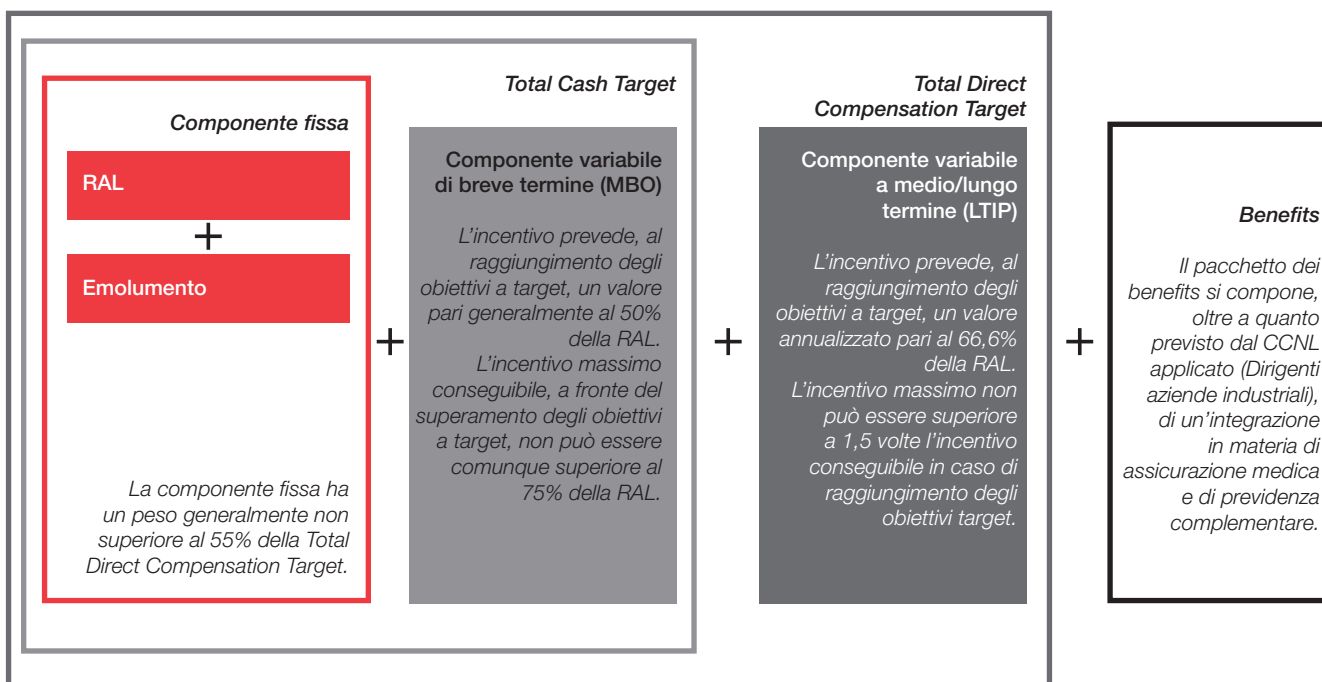
Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche il Consiglio, nella definizione della Politica, ha ritenuto opportuno che tali Amministratori, in quanto Esecutivi, siano destinatari di una Politica nella quale una parte significativa della remunerazione sia legata al raggiungimento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



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

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

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

L'analisi del posizionamento, della composizione tra le diverse componenti retributive e della competitività esterna sono state elaborate sulla base di uno studio richiesto dalla 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 all'Alta Dirigenza, questi seguono le logiche e la filosofia sottostanti la 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 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 Pagani²;
- Sindaci Effettivi: Milena Motta, Sergio Pivato;
- Sindaci Supplenti: Marco Salvatore e Myriam Amato³.

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 216.000€, comprensivo del compenso totale per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza pari a 20.000€, 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 Gruppo Brembo), 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.

L'Assemblea convocata il 20 Aprile 2017 per l'approvazione del bilancio al 31.12.2016, sarà chiamata altresì a rinnovare il Collegio Sindacale e quindi a rideterminare la relativa remunerazione complessiva.

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.

L'MBO relativo all'esercizio 2017 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella seduta del 3 Marzo 2017. 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

²Eletta 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).

³Eletta 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).

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%.

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.

2.4.2. LTIP

In data 18 Marzo 2016 il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato, ha approvato il sistema di Incentivazione 2016-2018 ed il relativo Regolamento⁴.

Il piano avviato nel 2016, in grande coerenza e continuità con quello conclusosi nel 2015, nonché 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. Del Piano sono titolari, oltre al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, anche un ristretto numero di selezionati Manager, per un totale di circa 34 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.

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 2016-2018;
- 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 2016-2018;
- rapporto tra posizione finanziaria netta ed EBITDA (PFN/EBITDA) rispetto al target fissato per i singoli esercizi 2016, 2017 e 2018.

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

⁴Si 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).

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, 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 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 *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.

2.7 Clawback/Malus

Dal 2016 è stata inserita nel sistema incentivante di breve termine (MBO) e nel sistema incentivante di lungo termine (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 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.

SEZIONE II

Premessa

La presente sezione è articolata in due parti e illustra nominativamente, mediante le tabelle allegare 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 (2016). L'illustrazione delle voci e le ulteriori informazioni sono reperibili nella Sezione I della presente Relazione.

Nel merito la Politica retributiva 2016 è stata oggetto di verifica del Comitato Remunerazione e Nomine in occasione della valutazione periodica prevista dal Codice di Autodisciplina (24 Febbraio 2017); quest'ultimo 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 2016 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 2016 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.

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 2016 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 2017 sarà erogato l'incentivo del MBO per il *performance year* 2016. I risultati inerenti l'esercizio 2016 approvati dal

Consiglio, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nella riunione del 3 Marzo 2017, hanno condotto alla determinazione di un punteggio di performance per i ruoli apicali pari al 145,39% nella scala percentuale di misurazione utilizzata.

In particolare, il valore che sarà erogato nel corso del 2017 risulta quindi essere pari al 145,39% 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 617.907,54€ pari al 72,70% 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 654.255,01€ pari al 72,70% 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.

La Tabella 1 riporta il valore dei *benefits* riconosciuti nel 2016, 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

A Nome e Cognome	B Carica	C Periodo copertura carica	D Scadenza carica	1 Compensi fissi	2 Compensi per la partecipazione ai comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monet.	5 Altri Compensi	6 TOT	7 Fair Value compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Alberto Bombassei	Presidente	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(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	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.100.000,00		617.907,54		51.493,47		1.769.401,01		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				1.100.000,00		617.907,54		51.493,47		1.769.401,01		
Andrea Abbati Marescotti	Amministratore Delegato	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.045.501,63		654.255,01		57.209,65		1.756.966,29		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				1.045.501,63		654.255,01		57.209,65		1.756.966,29		
Cristina Bombassei	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				150.356,94		29.297,66		8.645,52	10.000,00	198.300,12		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				150.356,94		29.297,66		8.645,52	10.000,00	198.300,12		
Barbara Borra	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
Giovanni Cavallini	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	25.000,00					70.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00	25.000,00					70.000,00		
Giancarlo Dallera	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00						45.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00						45.000,00		
Bianca Maria Martinelli	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	15.000,00					60.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00	15.000,00					60.000,00		
Umberto Nicodano	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	10.000,00					55.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00	10.000,00					55.000,00		

A Nome e Cognome	B Carica	C Periodo copertura carica	D Scadenza carica	1 Compensi fissi	2 Compensi per la partecipazione ai comitati	3 Compensi variabili non equity		4 Benefici non monet.	5 Altri Compensi	6 TOT	7 Fair Value compensi equity	8 Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Pasquale Pistorio	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00	20.000,00					65.000,00		
Gianfelice Rocca	Consigliere	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45.000,00						45.000,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				45.000,00						45.000,00		
Raffaella Pagani	Presidente Collegio Sindacale	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				92.600,00						92.600,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				92.600,00						92.600,00		
Milena Teresa Motta	Sindaco Effettivo	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				61.700,00						61.700,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				61.700,00						61.700,00		
Sergio Pivato	Sindaco Effettivo	01.01.2016 31.12.2016	Fino alla data di approv. del bilancio al 31/12/2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				61.700,00						61.700,00		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				61.700,00						61.700,00		

Alberto Bombassei

- Compensi fissi: emolumento 1.300.000,00€

Matteo Tiraboschi

- Compensi fissi: RAL 850.000,00€; emolumento 250.000,00€
- Bonus e altri incentivi: MBO 2016 617.907,54€

Andrea Abbati Marescotti

- Compensi fissi: RAL 900.000,00€, di cui 60.000,00€ come patto di non concorrenza; emolumento 100.000,00€; housing allowance 45.501,63€
- Bonus e altri incentivi: MBO 2016 654.255,01€

Cristina Bombassei

- Compensi fissi: RAL 105.356,94€; emolumento 45.000,00€
- Bonus e altri incentivi: MBO 2016 29.297,66€ (consuntivazione provvisoria obiettivi di funzione al 15/3/2017)
- Compenso per la delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (colonna 5): 10.000,00€

Barbara Borra

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Presidente 20.000,00€

Giovanni Cavallini

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Controllo e Rischi: come Membro 15.000,00€
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 10.000,00€

Giancarlo Dallerà

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€

Bianca Maria Martinelli

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Controllo e Rischi: come Membro 15.000,00€

Umberto Nicodano

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Remunerazione e Nomine: come Membro 10.000,00€

Pasquale Pistorio

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€
- Comitato Controllo e Rischi: come Presidente 20.000,00€

Gianfelice Rocca

- Compensi fissi: emolumento 45.000,00€

Raffaella Pagani

- Compensi fissi: emolumento comprensivo del compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza 92.600,00€

Milena T. Motta

- Compensi fissi: emolumento comprensivo del compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza 61.700,00€

Sergio Pivato

- Compensi fissi: emolumento comprensivo del compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza 61.700,00€

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	
Matteo Tiraboschi	Vice Presidente Esecutivo								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MB0 2016	617.907,54						
		LTI P (2016-2018)		566.667,00					
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			617.907,54	566.667,00					
Andrea Abbati Marescotti	Amministratore Delegato								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MB0 2016	654.255,01						
		LTI P (2016-2018)		600.000,00					
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			654.255,01	600.000,00					
Cristina Bombassei	Consigliere								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MB0 2016	29.297,66*						
(II) Compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			29.297,66*						

* Consuntivazione provvisoria obiettivi di funzione al 15/3/2017.

** Il valore in colonna 2B è il face value per l'esercizio di riferimento del piano LTIP 2016-2018 a fronte del raggiungimento a target degli obiettivi assegnati. Il suddetto rappresenta la politica offerta ma non coincide con l'accantonamento di bilancio. Si specifica inoltre che il piano LTIP 2016-2018 è un piano chiuso e non rolling. Il dato in colonna 2B rappresenta quindi il valore assegnato per l'esercizio di riferimento e non il valore complessivo del piano.

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

Nome e Cognome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio (2016)
Alberto Bombassei	Presidente	Brembo S.p.A.	35.744.753			35.744.753
Andrea Abbati Marescotti	AD/DG	Brembo S.p.A.		12.300	12.300	
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. 05-08 |
| 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 |
| c) il nominativo degli esperti indipendenti eventualmente intervenuti nella predisposizione della Politica delle Remunerazioni; | Pag. 08 |
| d) le finalità perseguite con la politica delle remunerazioni; | Pag. 05-09 |
| d) i principi che ne sono alla base e gli eventuali cambiamenti della Politica delle Remunerazioni rispetto all'esercizio finanziario precedente; | Pag. 05-09 |
| 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. 09-13 |
| f) la politica seguita con riguardo ai benefici non monetari; | Pag. 10-11; 14 |
| 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. 11-14 |
| 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. 11-14 |
| 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. 05; 11-13 |
| j) i termini di maturazione dei diritti (cd. <i>vesting period</i>), 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. 11-13 |
| 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. 13 |
| m) informazioni sulla presenza di eventuali coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie; | Pag. 10-11; 14 |
| 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. 09-10 |
| 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. 08; 09-11 |

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. 13 |
| • 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. 13-14;16 |
| • 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 2016 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 2015), 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 sue successive modifiche.

GLOSSARIO

Amministratore Delegato: l'Amministratore Delegato è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha confermato in data 29/04/2014 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 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 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.

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 2015) 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 confermato in data 29/04/2014 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 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).

Vice-Presidente Esecutivo: il Vice-Presidente Esecutivo è il membro del Consiglio di Amministrazione cui il Consiglio stesso ha confermato in data 12/11/2015 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.