

LG에너지솔루션

# 기업가치 제고 계획 이행 현황

※ 본 기업가치제고 계획 이행 현황 보고서는 '25년 11월 27일 당사 이사회에서 승인되었으며, 향후에도 이사회 중심의 기업가치 제고 계획 이행 점검 및 소통 예정입니다.

# Disclaimer

본 자료는 LG에너지솔루션(이하 “회사”)의 기업가치 제고 계획 공시와 관련하여 투자자들에 대한 정보를 제공하기 위한 목적으로 회사에 의하여 작성된 것입니다.

본 자료에 기재된 정보에 대해서 별도의 독립적인 외부 평가 혹은 확인 과정을 거치지 아니하였습니다. 본 자료에 포함된 정보나 의견의 공정성, 정확성 또는 완결성과 관련해서는 회사는 어떠한 진술 및/또는 보장도 제공하지 않습니다.

본 자료에 포함된 정보는 본 자료 제공일 현재를 기준으로 작성된 것이며, 본 자료 제공 당시의 상황에 따라 해석되어야 합니다.

본 자료에 제시 또는 포함된 정보는 별도의 통지 없이 변경될 수 있으며, 그러한 변경이 있다고 하더라도 본 자료가 자료 제공 이후의 중대한 변화를 반영하도록 수정 또는 보완되지 아니할 수 있습니다.

회사 및 계열회사, 그 임직원 및 자문사 등 회사와 관련된 어떠한 자도 고의 또는 과실 여부를 불문하고 회사의 주주 또는 투자자 등이 본 자료 및/또는 그 기재 내용을 이용함으로써 인하여 발생하거나 기타 본 자료와 관련하여 발생하는 어떠한 손해에 대해서도 민,형사상 및 행정상의 책임을 일체 부담하지 아니합니다.

본 자료는 장래에 관한 회사의 예측을 반영하는 정보를 포함할 수 있는 바, 이러한 예측 정보는 회사가 통제할 수 없는 미래에 관한 가정들에 근거한 것으로서 관련 예측 정보에 의하여 예정된 바와 중대하게 다른 결과가 초래될 위험 및 불확실성이 있습니다.

회사는 예측정보와 관련하여 본 자료 제공 이후에 발생하는 결과 및 새로운 변경사항을 반영하도록 수정 또는 보완할 의무를 부담하지 아니합니다.

본 자료의 정보 중 일부는 외부자료에 근거하여 작성된 것으로 회사는 외부 자료에 대한 독립적인 확인 과정을 거치지 아니하였습니다.

따라서 회사는 외부자료의 정확성 또는 완결성과 관련하여 어떠한 진술 및/또는 보장도 제공하지 아니하며, 그러한 외부 자료는 위험 및 불확실성을 내포하고 있고, 다양한 요소에 따라 변동될 수 있습니다.

본 자료는 회사가 발행하는 증권에의 모집 또는 매매를 위한 권유를 구성하지 아니하며, 자료의 어떠한 내용도 관련 계약 및 약정 또는 투자 결정을 위한 기초 또는 근거가 될 수 없습니다.

# Contents

---

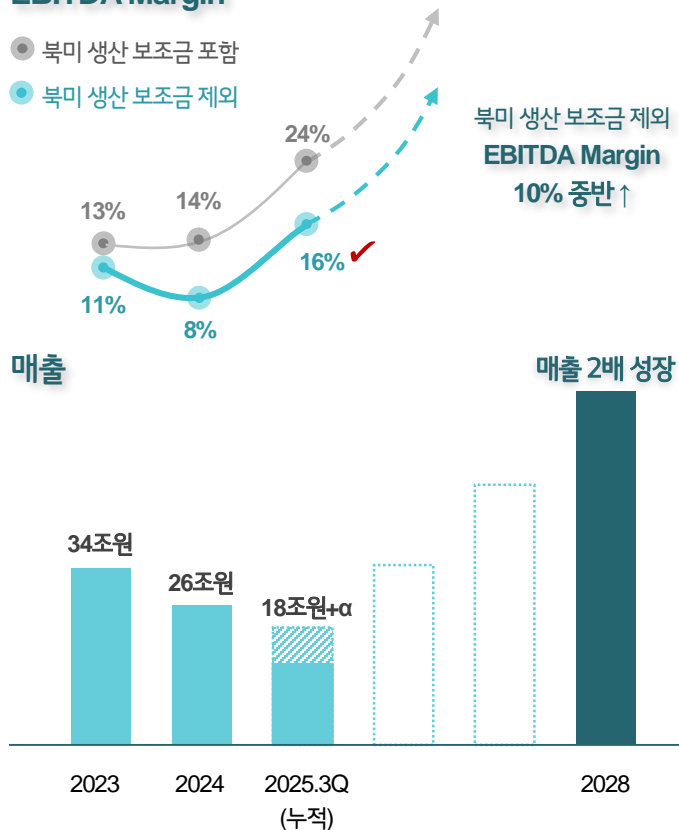
- 1 이행점검 (Summary)
- 2 사업환경 변화
- 3 대응 현황
- 4 핵심 추진 사항

- '24년 이후 글로벌 관세 및 북미 친환경 정책 변동이 예상보다 큰 폭의 EV 중심 수요 둔화를 야기하며 '24년 매출 및 북미 생산 보조금 제외 EBITDA 마진은 YoY 하락
- 당사는 근본적 경쟁력 강화에 집중하면서, 투자 우선 순위에 기반한 운영 효율화, 포트폴리오 정교화 등을 통해 변화한 시장 환경에 민첩하게 대응

## 증장기 목표 vs 실적 추이

### EBITDA Margin

- 북미 생산 보조금 포함
- 북미 생산 보조금 제외



## 사업환경 변화

### 정책

- 보조금 등 친환경 정책 변동성 ↑
- 관세 불확실성 ↑



### 고객/수요

- 완성차 업체들의 전동화 속도 조절
- 단기 대응 솔루션으로 HEV/EREV 도입



### 경쟁

- 가격/기술 경쟁 심화
- Value Chain 현지화 요건 강화



EV 중심의 이차전지 수요 둔화 및 가시성 약화

## 대응 현황

### 1 Capa 운영 최적화

#### 기 확보 Capa 활용 극대화

- 투자 축소/이연을 통한 자산 운영 최적화
- 라인 전환 통한 신속한 ESS 수요 대응
- 신제품/기술 중심 수주 모멘텀 지속

### 2 사업 포트폴리오 강화

#### 고객과 제품/기술 Alignment 강화

- 포트폴리오 구조 전환 : Application, 제품 Segment, 팩터의 편중 구조 개선
- 핵심 제품/Winning Tech 차별화에 리소스 집중

### 3 미래 FCF 창출 역량 조기 확보

#### 투자 전략 정교화 통한 현금 창출력 확대

- 우선 순위 기반 필수 투자 집행
- 원가 구조 혁신, Profitable Growth 통한 안정적인 현금 창출 기반 조기 마련

- 글로벌 변동성 확대로 EV 중심의 수요 성장세가 둔화되었으나, 북미 ESS 사업 기회는 AI기술 발전 및 우호적 제도/경쟁 환경 조성으로 확대

## 대외 경영 환경

### 정책

- EV 구매 보조금(30D\*) 조기 종료('25.9월)
- AMPC(45X\*), ITC(48E\*) 세액 공제 유지 및 공급망 조건(PFE) 신설 등 현지화 요건 강화
- 고관세 부과, 탈중국 Value Chain 요구 등 對중국 견제 기조 지속
- CO<sub>2</sub> 배출 규제 준수 기한 유예
- EV 배터리 공급망 현지화 의무화 추진

\* 인플레이션 감축법(Inflation Reduction Act)의 조항 명칭

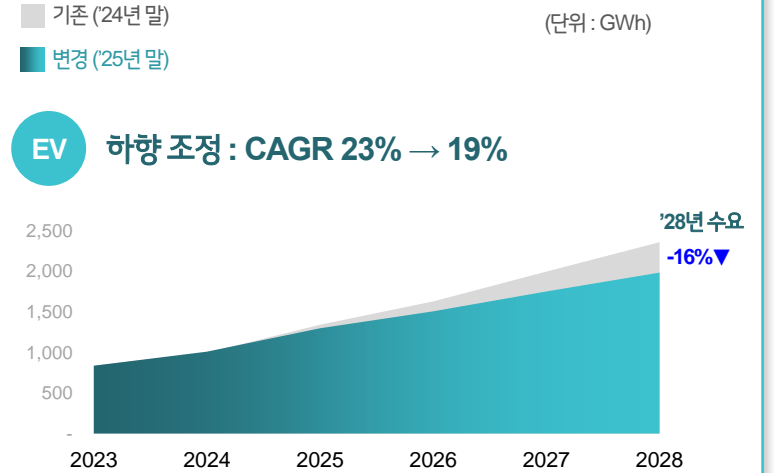
### 고객/수요

- EV
  - 생산비 부담에 따른 완성차 업체들의 전동화 전략 조정 및 EV 보급 속도 둔화
  - 중저가 EV모델 중심 성장
  - 자율주행 기반 장기 성장 Potential 유효
- ESS
  - 신재생 발전 및 AI 데이터센터 투자 확대로 북미 전력망 중심 ESS 수요 가속화
  - 미국 현지 생산 역량을 보유한 비중국 업체 선호도 증가

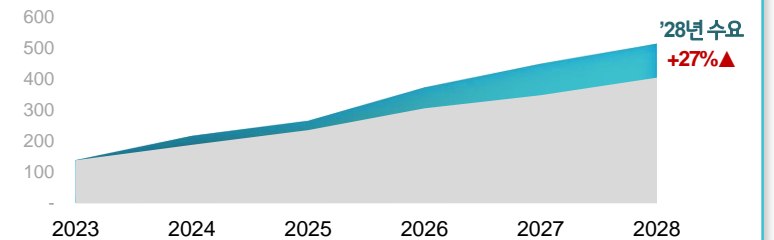
### 경쟁

- 탈중국 Value Chain 요건(PFE) 강화로 미국 내 경쟁 강도는 완화
- 유럽 지역 중저가 제품 중심으로 중국 업체들의 점유율 경쟁 심화
- 권역별 현지 생산 역량 확보 및 적격 원재료 소싱 역량 중요성 부각

## 글로벌 배터리 수요 전망 변화



### ESS 상향 조정 : CAGR 24% → 30%



\* Source: 시장데이터 및 당사 추정

## 당사 기회 및 Risk 요인

- 점증하는 북미 ESS 수요 및 탈중국/현지화 니즈에 즉각 대응 가능한 업체로서의 견고한 포지셔닝 및 시장 우위 선점
- 우호적 경쟁/정책 환경 하 북미 지역 내 안정적 Operation 역량 기반 선제적 Capa 구축
- 다변화된 Global Top Tier 고객 포트폴리오 확보
- 축적된 기술력과 우수한 QCD 역량 기반 수주 경쟁력 보유

- 사업 비중이 높은 EV향 수요의 감소로 인한 잔여 신·증설 Project의 투자 및 기존 Capa 고정비 부담 발생
- 프리미엄 시장 중심의 제품 포트폴리오 전략 운영으로 중저가 시장 대응 미흡
- 상대적으로 시장 진입 장벽이 낮고, 중저가 제품 수요가 높은 유럽 지역 내 중국 업체들과의 가격/점유율 경쟁 심화

## 1 Capa 운영 최적화

• 전방 시장 수요 변화를 고려한 민첩한 Capa Reallocation을 추진하여 사업 리스크를 최소화하고 성장하는 북미 ESS 시장 우위 선점 기회 확보

### 대응 전략

### Progress



#### Capa Reallocation을 통한 운영 효율 극대화

- 즉각적인 신·증설 계획 축소로 미래 투자 부담 최소화
- 기 확보 Capa의 가동률 극대화를 통한 고정비 부담 경감

#### • 기 투자 자산 및 신규 JV 운영 최적화 통한 Capex 부담 완화

- 신규 증설 Project 중단 → GM JV 3기(랜싱) 자산 인수하여 기 수주 물량 대응 활용
- Capa 증설 속도 조절 및 신규 JV의 SOP 이연
- Asset-light 관점에서의 건물 매각을 통한 재무 부담 축소 추진

북미 Capa Reallocation

\* Site 수

	단독		JV	
	기존 ▶	변경	기존 ▶	변경
EV	2	1	6	3
ESS	1	-	-	-
EV+ESS 혼용	-	2	-	2



#### 시장/고객 수요 변화 고려한 Capa 운영 전략 조정

- 선제적인 현지 Capa 대응력으로 북미 ESS 모멘텀\* 확보
- Application/Chemistry간 라인 전환을 통한 기존 EV 라인의 운영 최적화

\* 투자세액 공제 혜택, AI기반 전력 수요, 탈중국 니즈 등

#### • 북미 ESS 생산 거점 조기 구축

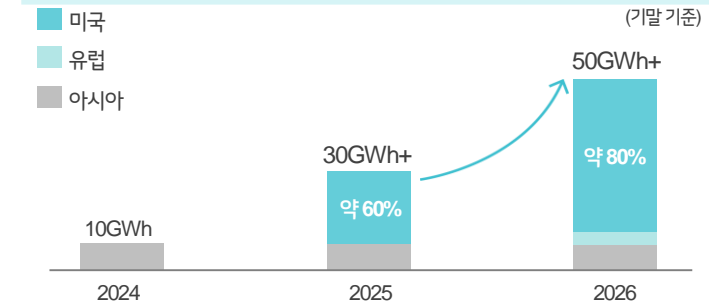
- 기 구축한 미시간 Site 내 Capa 활용으로 현지 SOP 시기 1년 단축
- 현지 LFP 공급 가능한 유일한 비중국 기업으로서 수주 모멘텀 극대화

#### • 라인 전환을 통한 기존 Capa 효율 극대화

- 고객과의 협의를 통해 EV향 JV 라인의 일시적 ESS 생산 전환
- '25년 말부터 유럽 내 중저가 EV 제품(LFP, HV Mid-Ni) 및 ESS향 생산으로 가동률 개선 추진

ESS Capa 계획

(기말 기준)



#### 양질의 수주 확보를 통한 전방 수요 감소 영향 최소화

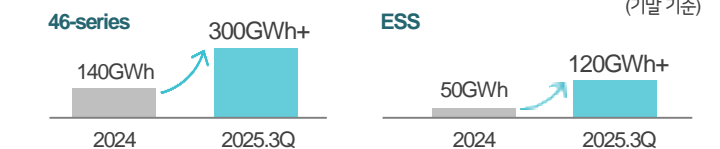
- 신규 폼팩터 및 Non-EV향 Application 기반 수주 지속
- 미래 수요 Lock-in을 통한 장기 성장 동력 확보

#### • '24년~'25년 3Q 기간 중, 신규/성장성 높은 제품 위주의 대규모 수주 확보 성과

- 동 기간 46-series +110%, ESS +140% 이상 수주잔고 증가

수주잔고

(기말 기준)



## 2 사업 포트폴리오 강화

• 고객/수요 변화에 대응하여 포트폴리오를 재편하고, Winning Tech 차별화에 리소스 집중하여 제품 경쟁 우위 달성 및 사업 성과 창출

### 대응전략

#### 속도감 있는 포트폴리오 Rebalancing 추진

- Non-EV Biz 육성 가속화하여 EV 성장 둔화 / ESS 수요 급증 대응
- 46-series 솔루션 기반 원통형 EV 고객 저변 확대
- JV와 단독 Capa의 균형있는 운영

#### 고객 우선 순위 제품/기술 Alignment 강화

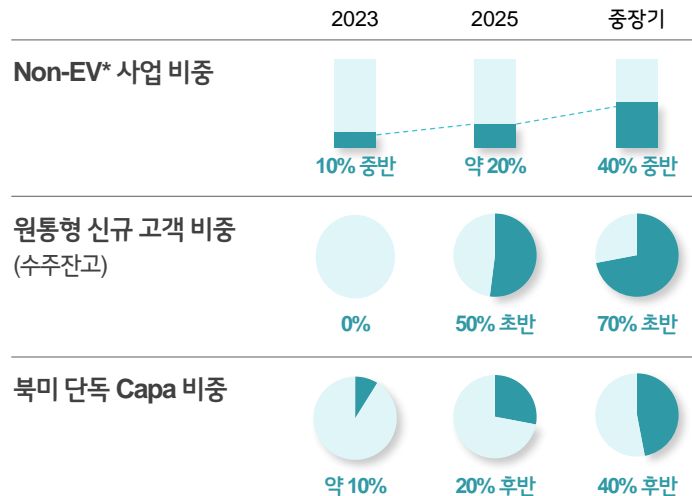
- 가격 경쟁력 있는 제품 기반 보급형 EV향 솔루션 확대
- 각형 폼팩터 확충을 통한 CTx 적용 니즈 대응력 강화
- 전력 수요 급증에 대응해 장주기 ESS 및 SI 솔루션 통한 Value 극대화

#### Winning Tech 경쟁 우위 달성 위한 R&D 리소스 집중

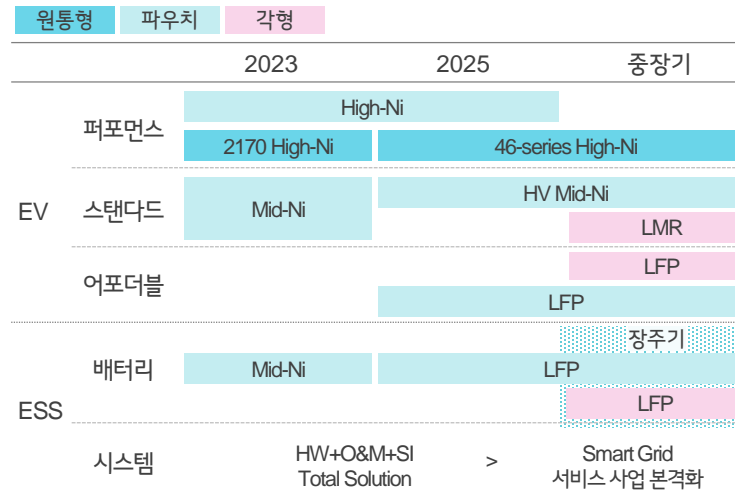
- 46-series High-Ni/HV Mid-Ni(EV), EMO 솔루션(ESS) 등 포트폴리오 전략에 연계한 리소스 투입으로 제품 경쟁력 확보
- 미래 기술 격차 확대로 차별화된 고객가치 제공
- 상용화 시점의 Cost 경쟁력까지 고려한 제품 경쟁 우위 달성 추구

### Progress

#### 3C 변화 대응력 강화하여 안정적인 성장 기반 마련



#### 경쟁 우위 주력 제품 강화 및 고객 대상 제품/기술 전략 배치로 Binding 강화



#### 차세대 전지 기술 Progress 확보 및 신사업 역량 지속 강화

##### 건식전극

- '24.4Q 오창 Pilot 라인 구축 → 높은 수율 확보 / 코팅 속도 안정화 추진
- 용매 제조 및 건조 공정이 불필요하여 제조 비용 절감 기대

생산성 ↑

에너지 밀도 ↑

비용 ↓

##### 전고체 전지

- 연내 오창 Pilot 라인 구축, 양산성 확보 후 '30년 이전 상용화 계획
- 리튬 메탈 음극재, 고체 전해질 등 핵심 원천 기술 확보

안정성 ↑

에너지 밀도 ↑

\* Non-EV : ESS, IT기기 및 소형 Mobility 포함

## 3 미래 FCF 창출 역량 조기 확보

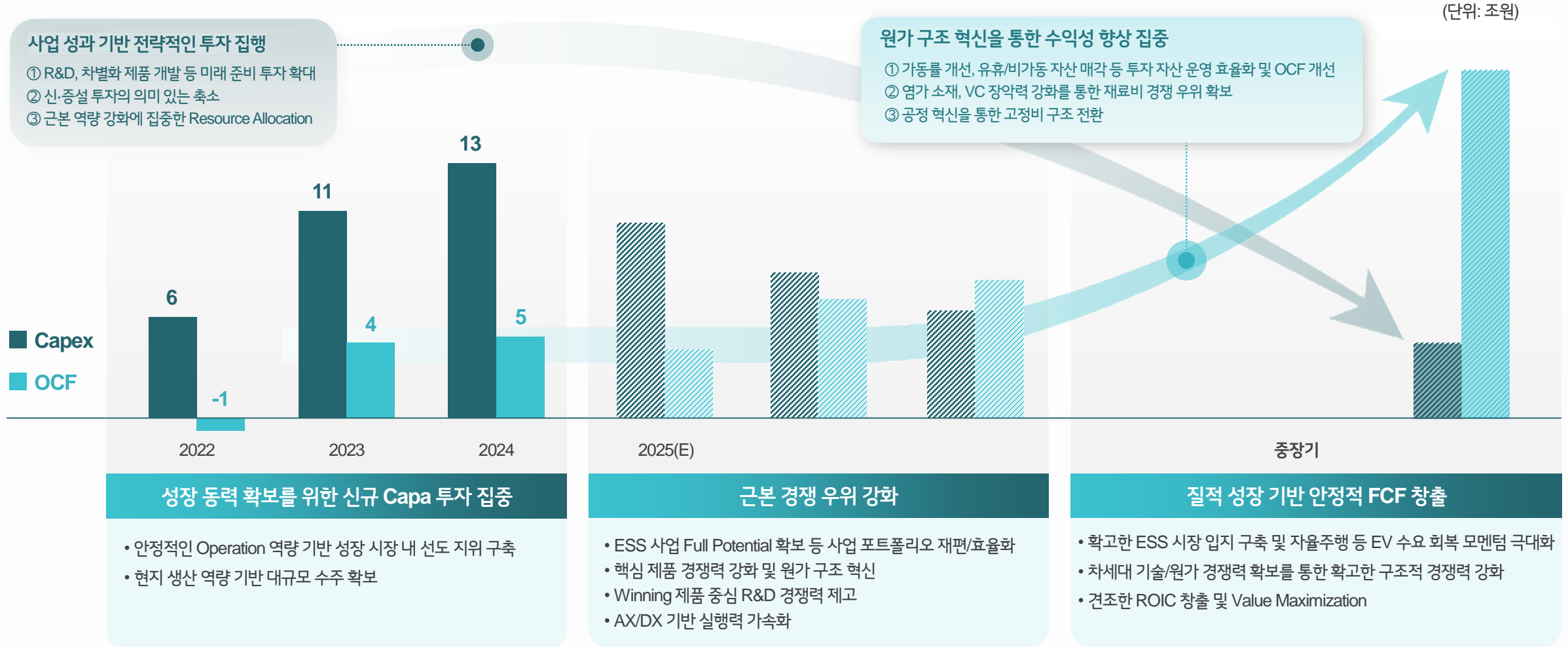
• 기 투자 자산 운영 최적화, 미래 준비 투자 확대 등 투자 효율성 제고와 구조적 원가 경쟁력 강화를 통한 OCF 개선으로 조기 FCF 창출 역량 확보 추진

### 사업 성과 기반 전략적인 투자 집행

- ① R&D, 차별화 제품 개발 등 미래 준비 투자 확대
- ② 신·증설 투자의 의미 있는 축소
- ③ 근본 역량 강화에 집중한 Resource Allocation

### 원가 구조 혁신을 통한 수익성 향상 집중

- ① 가동률 개선, 유휴/비가동 자산 매각 등 투자 자산 운영 효율화 및 OCF 개선
- ② 염가 소재, VC 장악력 강화를 통한 재료비 경쟁 우위 확보
- ③ 공정 혁신을 통한 고정비 구조 전환





• 질적 성장 기반 근본적 경쟁력 우위 확보를 위해, 단기적으로 사업 포트폴리오의 안정성/수익성 개선과 제품력 및 원가 구조 혁신에 집중

## • ESS 사업 Full Potential 성장

- ESS 매출 비중 30% 이상으로 확대 ('26년~)
- ESS 양산 안정화 체계 구축 및 고객 Pipeline 강화
- 포트폴리오 전략과 Align한 핵심 제품/기술 경쟁 우위 확보
- 양산 경제성 겸비한 미래 기술 개발 및 신사업 역량 강화

## • 보유 자산 운영 최적화를 통한 수익 구조 개선 지속

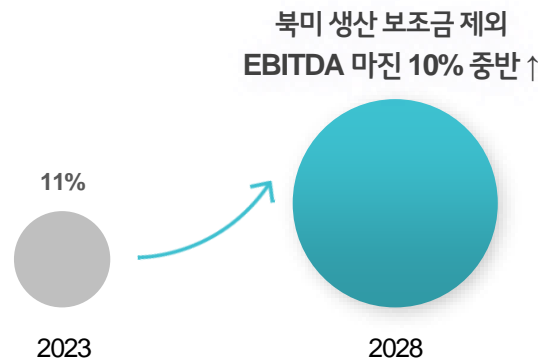
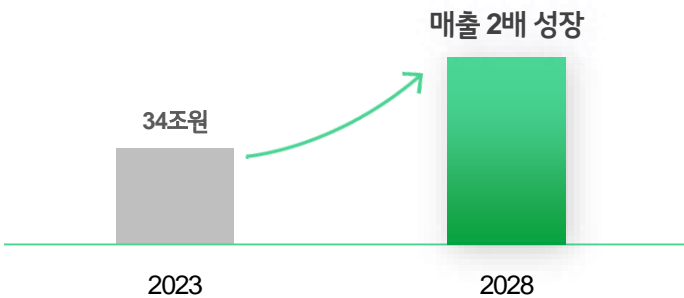
- 원가구조 혁신을 통한 구조적 경쟁력 강화
  - Cost 강점 소재 발굴, 공정 혁신, 비용 관리 최적화 등
- AX/DX 기반 제품 및 소재 개발, 제조 운영의 효율 극대화
- 제품/품질 경쟁력 기반 수익성 중심 Project 수주 지속

- 고수익 매출 증대 및 운영 효율화로 OCF 극대화
- 선택과 집중 기반 선별적 투자 및 라인 운영 최적화로 투자 부담 축소

## 성장성

## 수익성

## 주주가치



안정적인 잉여현금흐름 창출을 통한  
환원 가능 재원 마련

중장기

용어	의미
<b>3C</b>	Customer, Competition, Company (고객, 경쟁, 회사)
<b>AI</b>	Artificial Intelligence (인공지능)
<b>AMPC</b>	Advanced Manufacturing Production Credit (첨단제조 생산 세액 공제)
<b>AX</b>	AI Transformation (인공지능 전환)
<b>CAGR</b>	Compound Annual Growth Rate (연평균 성장률)
<b>CTx</b>	Cell to X
<b>DX</b>	Digital Transformation (디지털 전환)
<b>EBITDA</b>	Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization (세전 이자 감가상각비 차감 전 이익)
<b>EMO</b>	Energy Market Optimizer (에너지 시장 최적화 솔루션)
<b>EREV</b>	Extended-Range Electric Vehicle (주행거리 확장형 전기차)
<b>ESS</b>	Energy Storage System (에너지 저장 장치)
<b>EV</b>	Electric Vehicle (전기차)
<b>FCF</b>	Free Cash Flow (잉여현금흐름)
<b>HEV</b>	Hybrid Electric Vehicle (하이브리드 전기차)

용어	의미
<b>High-Ni</b>	High-Nickel (하이니켈)
<b>HV Mid-Ni</b>	High-voltage Mid-Nickel (고전압 미드니켈)
<b>HW</b>	Hardware (하드웨어)
<b>ITC</b>	Investment Tax Credit (투자 세액 공제)
<b>JV</b>	Joint Venture (합작회사)
<b>LFP</b>	Lithium Iron Phosphate (리튬인산철)
<b>LMR</b>	Lithium Manganese Rich (리튬 망간리치)
<b>O&amp;M</b>	Operation & Maintenance (운영 및 유지보수)
<b>OCF</b>	Operating Cash Flow (영업현금흐름)
<b>PFE</b>	Prohibited Foreign Entity (금지 외국 기관)
<b>QCD</b>	Quality, Cost, Delivery (품질, 비용, 납기)
<b>ROIC</b>	Return On Invested Capital (투자자본 이익률)
<b>R&amp;D</b>	Research & Development (연구개발)
<b>SI</b>	System Integration (시스템 통합)
<b>SOP</b>	Start of Production (양산 개시)