

**Our vision is your freedom.**  
In our creation, your tomorrow will be safer, greener and easier.

# Mando Corporation

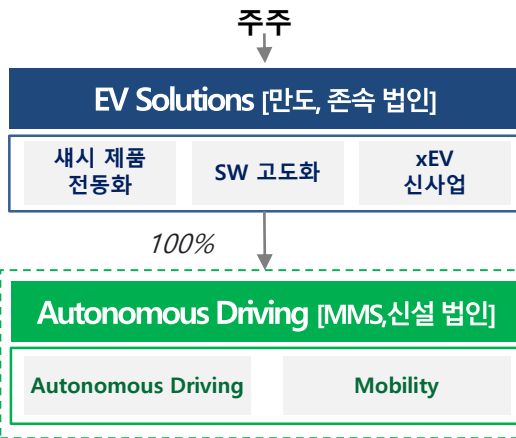
2021년 6월



# Highlight

C.A.S.E.<sup>1)</sup> 메가 트렌드 中, EV 시장 확대에 따른 전동화 (Electrification)와 밀접한 만도 새시 사업부와 자율주행(Autonomous Driving)과 밀접한 ADAS 사업부문에 대한 제품 특성과 요구 역량이 빠르게 변화하고 있음  
 특히, 자율주행 Lv.3~ 단계에서 경쟁적 지위 확보를 위해서는 적극적인 기술적·사업적 성장기반 마련이 필수적임  
 이에 따라 만도는 전략·투자 우선 순위·인재 확보·조직 운영·파트너십 운영 등 사업적 요구 역량이 상이한 새시 사업과 ADAS 사업을 분리하여 보다 전문적이고 최적화된 사업운영을 추진하고자 함

## 만도의 사업 구조 개편안



## 사업적 특성

- 혁신적 xEV 제품 대응
- 기계·전자·SW 등 만도 인력 Pool 활용
- Volume Play & 운영 효율화 집중
- 미래 시장 선점 위한 인프라 확보
- 기술·인재 등 미래 대비 대규모 투자
- 전자·SW·통신·AI 등 전문 인력 확보

## 성장 전략

- 핵심 새시 제품 전동화
- SW 고도화로 제품 경쟁력 강화
- xEV 내 포트폴리오 다각화
- 자율주행 고도화 대응 제품
- 지역 및 고객 다변화
- (모빌리티) 신사업 확장

매출 CAGR ('21-'25)

~9%

~14%

## 분할 사업 구조

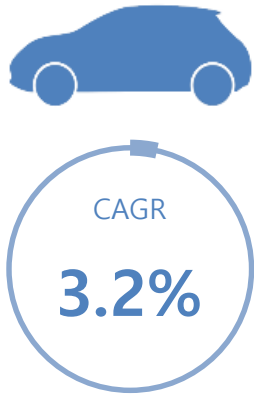
- 존속 법인 '만도'는 신설 법인에 대한 지배력 보유를 통해 **Active Safety Solutions Provider**로서의 지위를 유지; 신설 법인은 적시 Funding을 통한 자율주행 사업 성장 가속화를 도모하고 MHE<sup>2)</sup>를 산하에 두어 ADAS 사업과의 시너지 추구
- 신설 법인은 존속 법인 '만도'의 100% 자회사로, 만도의 실적은 분할 영향 없이 연결 인식 됨

Note: 1) Connectivity, Autonomous, Sharing, Electrification; 2) Mando Hella Electronics, Mando Mobility Solutions (신설법인)의 100% 자회사

# 자동차 산업의 메가 트렌드

자동차 산업 내 'C.A.S.E.'로 통칭되는 메가 트렌드가 확산되고 있으며 특히 **전동화(Electrification)**, **자율주행(Autonomous)**은 **만도 사업 영역과 밀접한 관련이 있고, ESG<sup>1)</sup> 및 친환경 Clean Tech**은 전동화와 자율주행 트렌드를 가속화할 것임

## 신차 판매 시장의 성장세 둔화



글로벌 승용차 신차 판매 대수  
(2021-25)

- COVID19로 구매 심리 축소, 경기 둔화
- 선진 시장 보급률 포화
- 신흥 시장 성장률 감소

## 차량 산업 메가 트렌드를 통한 성장 동인 변화

**Connectivity**

**Autonomous**

**Shared**

**Electrification**



글로벌 승용차 신차 판매 중  
L1~L2+ 적용 차량  
(2021-25, 대수)

- 통합 **자율주행 솔루션 주도권 확보** 위한 OEM, Tier 1, IT업체 간 경쟁 심화



글로벌 승용차 신차 판매 중  
BEV 판매량  
(2021-25, 대수)

- 차량의 '소유' 에서 '**이용**' 으로 **패러다임 변화**에 따라 다양한 서비스 출시

- 정부 주도하 **EV 비중 증가** 예상

**전동화 · 자율주행은 '친환경 Clean Tech'과 밀접**

Source: IHS (2020), Yole Development (2020)  
Note: 1) ESG : Environmental, Social, Governance

# C.A.S.E. Trend로 인한 차량 부품 산업 변화

규모의 경제를 위해 사업 다각화를 추진해왔던 Tier 1 부품사는 C.A.S.E. Trend 본격화 이후 부품 영역별 제품 특성과 요구 역량이 빠르게 변화함에 따라 분야별 전문성을 중심으로 사업을 재편함

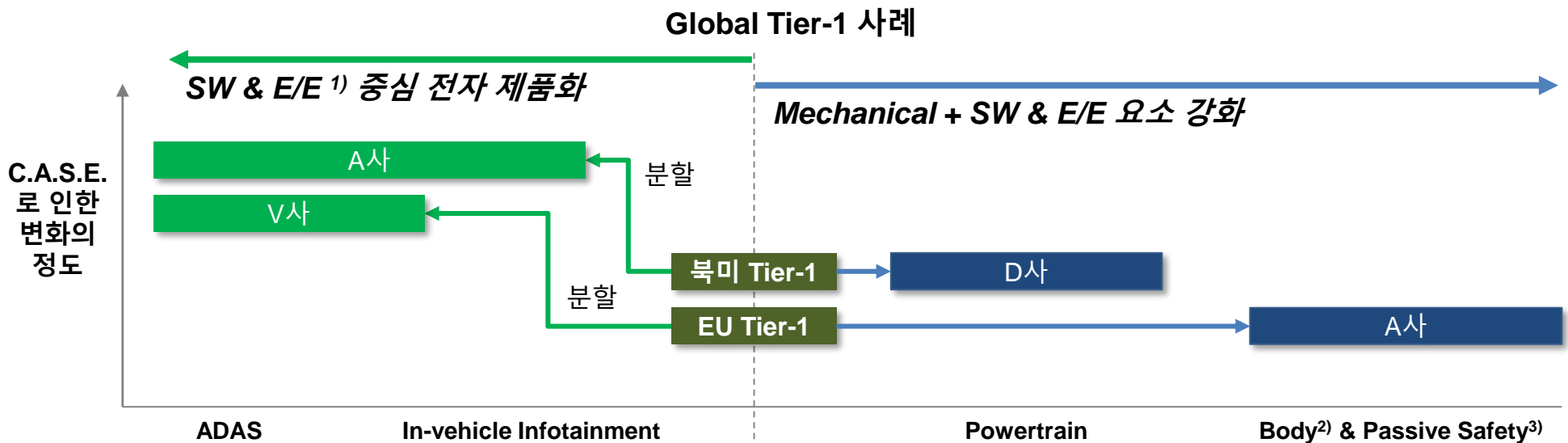
C.A.S.E. 이전

부품 영역간 요구 역량이 비교적 유사, 다각화를 통한 규모의 경제 확보  
(e.g., 메카트로닉스 중심 기술 공유, 공급망 안전성 구축, 제품 개발 주기 장기)



C.A.S.E. 이후

SW 및 전장품을 중심으로 부품별 시장, 제품 특성 대폭 변화



Note: 1) Electric & Electronics; 2) 공조, 조명, 도어, 시팅; 3) 에어백, 안전 벨트 등



# 만도 사업 분야의 전문화 필요성

시장 Trend 변화에 따라, 만도는 **Business Nature**가 상이한 두 부문을 분할하여 각각 **단일 목적 회사**로 전환하여 **분야 전문성 및 운영의 최적화**를 이뤄내고자 함

**Chassis** Brake, Steering, Suspension

**ADAS**

장기산업으로, 경쟁 우위 수성 위한  
**규모의 경제, 운영 효율화** 집중



장기적 관점의 기술 투자로  
**미래 시장 선점 위한 인프라** 확보

기존 투자 내역 효율화,  
**Innovative xEV 제품 고도화**



現 재원의 분할 사용으로 투자 제한적  
기술, 인재 등 미래 대비용 **대규모 투자 필요**

**기계·전자·SW** 등  
만도의 기존 인력 Pool 활용 가능



IT社와 인재경쟁, 現 새시 이미지로 SW 인력 유입 제한  
기계 외 **전자·SW·통신·AI** 등 인재 필요

업계 표준과 혁신을 선도하는  
**Systematic 조직**



변동성 높은 시장에 적시 대응 가능한  
**Lean & Agile 조직**

제품 고도화 및 Value Chain 최적화를 위한  
**Strategic Partnership**



이종 산업, 스타트업 등과의  
**광범위한 협력 필수**

사업 분할을 통해 전문화 및 최적화를 위한 성장 구조 마련

# 만도 사업 구조 개편안

IDB : Integrated Dynamic Brake  
 EMB : Electro-Mechanical Brake  
 SbW : Steer by Wire  
 SDC : Smart Damping Control

ePT : e-Power Train  
 ADCU : Automated Driving Control Unit  
 PCU : Parking Control Unit

새시 사업은 xEV 시장을 집중 공략하고, 자율주행 & 모빌리티 사업은 미래 성장 산업을 견인할 전문 법인 신설

기존 새시 역량 기반  
 EV Solution 확장으로 기업 가치 향상



미래 핵심 · 승부 사업에  
 자원을 집중하여 성장 산업 선점

## [존속 법인] EV Solutions

<b>핵심 제품 전동화</b>	<b>SW 고도화</b>	<b>xEV 내 포트폴리오 다각화</b>
IDB/EMB, SbW, SDC	SW 역량 고도화를 통한 새시 통합제어	ePT (e-Drive), Power Electronics, e-Corner

새시 전동화 및 xEV 신사업 추진

## [신설 법인] Autonomous Driving

<b>Autonomous Driving</b>	<b>Mobility</b>
<b>자율주행 고도화</b>	<b>자율 주행 로봇, Data &amp; Service</b>
Camera, Radar, LiDAR, ADCU, PCU, AI/SW	무인순찰/무인충전 로봇, 예방정비, 모빌리티 서비스 플랫폼, 수소충전 정보서비스

자율주행 및 모빌리티 신사업 추진

# 사업 구조 개편의 방식 > 물적 분할

존속 법인이 신설 법인의 100% 지분을 보유하는 물적 분할로, 존속 법인은 **Active Safety Solutions Provider**로서의 지위를 유지, 신설 법인은 적시 **Funding**으로 성장 가속화, 신설 법인과 MHE는 시너지를 확대하여 주주 가치를 극대화하고자 함

## 분할 구조

[분할 전]



[분할 후]



**100%  
물적 분할**



## Why 물적 분할?

신설 법인에 대한 지배력 보유를 통해  
**Active Safety Solutions Provider**로서의 지위 유지

+ 물적 분할을 통한 매출/비용 시너지 유지



적시 **Funding**을 통한 자율주행 사업 성장 가속화

Funding에 유연성 있는 구조 (만도 100% 자회사)인 물적 분할 추진



신설 법인과 MHE의 가치사슬 통합으로 시너지 확대

신설 법인의 MHE 지분 100% 보유 구조로 만도 ADAS(R&D, 영업)와 MHE(R&D, 생산)가 보유한 기능을 통합하여 완결성 있는 사업 운영이 가능함



양 법인의 실적 연결 인식 되어 분할로 인한 영향 없음

신설 법인은 존속 법인의 완전 자회사로 매출 및 손익 지속 인식

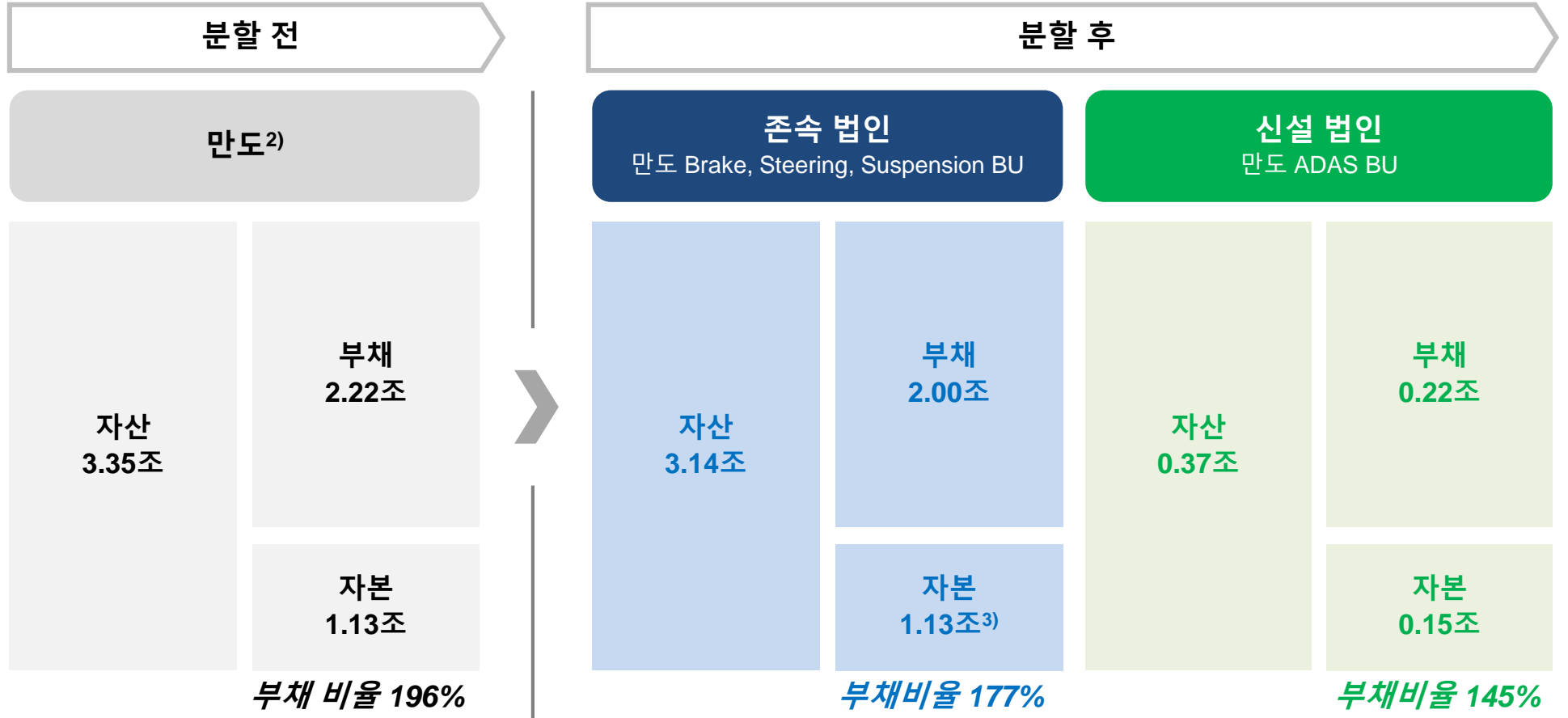


**주주가치 극대화**



# 분할 전/후 재무구조

재무상태표 ('21년 3월 31일 기준<sup>1)</sup>, 별도 BS)

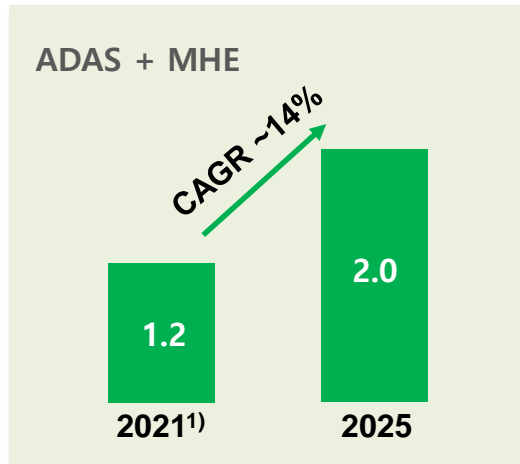
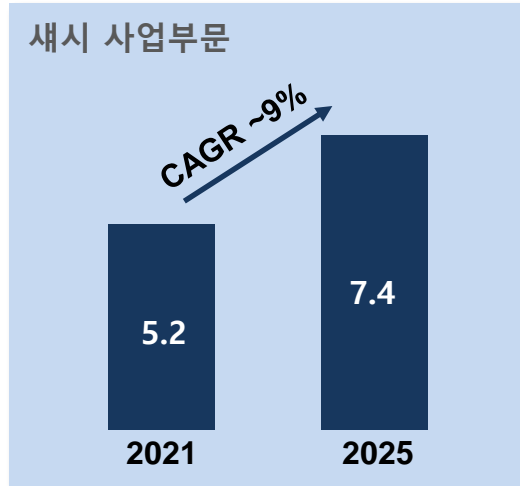
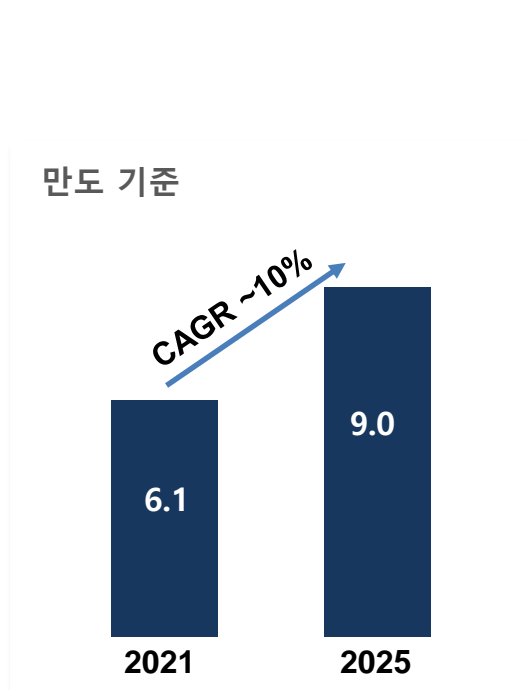


Note:1) 최종 재무상태표는 분할시점에 확정, 2) 만도 한국법인의 BS이며 연결기준은 자산 5.4조, 부채 3.6조, 자본 1.8조, 3) 신설 법인이 100% 자회사 구조로 신설 법인 자본금이(0.15조) 존속 법인 자본금에 포함되어 인식;

# 분할 전/후 사업 계획

## 연결 기준 매출액

[단위: 조 원]



## Key Growth Factors

	'21-'25 CAGR	매출 비중 2025 2021
전장 제품 성장 가속화	+12%	63% (57%)
xEV 프로그램向 매출 확대	+21%	30% (20%)
Non-captive 고객 다변화	+21%	48% (32%)

'21 vs. '25 매출 증가 기여분

고객 다변화 (Global OEM 시장 확대)	~ 50%
제품 포트폴리오 다각화 (고해상도 센서 / 고성능 통합 제어기 등)	~ 25%
Market 성장에 따른 볼륨 증가	~ 25%

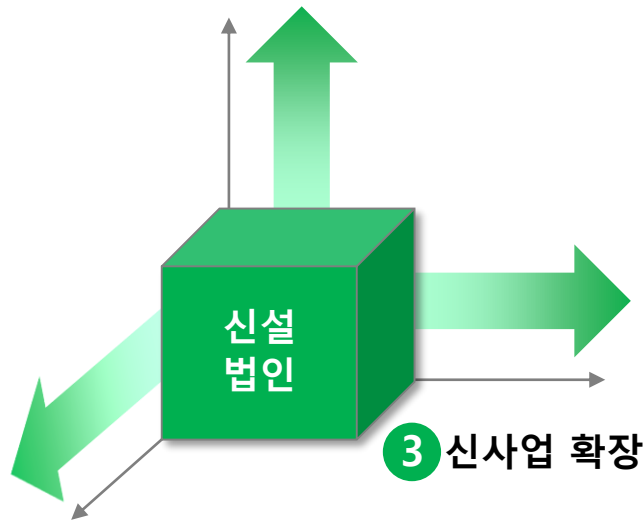
Note: 1) ADAS 1 ~ 12월 매출 + MHE 3 ~ 12월 매출 (2021년 3월 2일자 만도 편입)

# 신설 법인 성장 전략

신설 법인은 1) 자율주행 고도화, 2) 지역 및 고객 다변화, 3) 신사업 확장 으로 자율주행 및 모빌리티 분야 전문 기업으로 거듭날 것임

## 성장의 축

### 1 자율주행 고도화



### 2 지역 및 고객 다변화

### 3 신사업 확장

#### 1 자율주행 고도화

CPV<sup>1)</sup> ↑, Tech Advancement

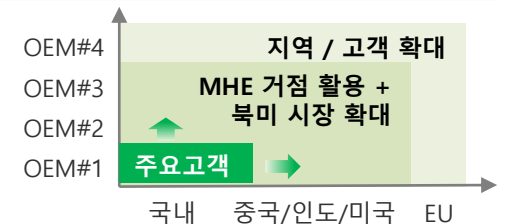
- 자율주행 Level 고도화에 따른 **물량 및 제품 라인업 확대**
  - 고해상도 센서 및 고성능 통합 제어기 핵심 기술 확보 및 제품 다각화

	L1/L2	L3 이후
대당 탑재	5~10개	20개+
제품	Radar, Camera, DCU	Imaging Radar, Hi-res Camera, LiDAR, ADCU

#### 2 지역 및 고객 다변화

Global Expansion

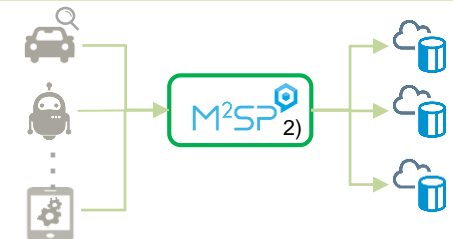
- 본격적 **해외 시장 확장**
  - MHE 해외 거점 (중국/인도) 활용 및 북미 거점 확보



#### 3 신사업 확장

자율 주행 로봇, Data & Service

- 모빌리티 신사업 확대**
  - 데이터, 클라우드 및 H/W Platform 기반의 다수 Mobility 서비스와 신사업 발굴 (무인순찰/무인충전 로봇, 예방정비, 수소 충전 서비스 등)



Note: 1) Contents per Vehicle; 2) Mando Mobility Service Platform

# 존속 법인 성장 전략

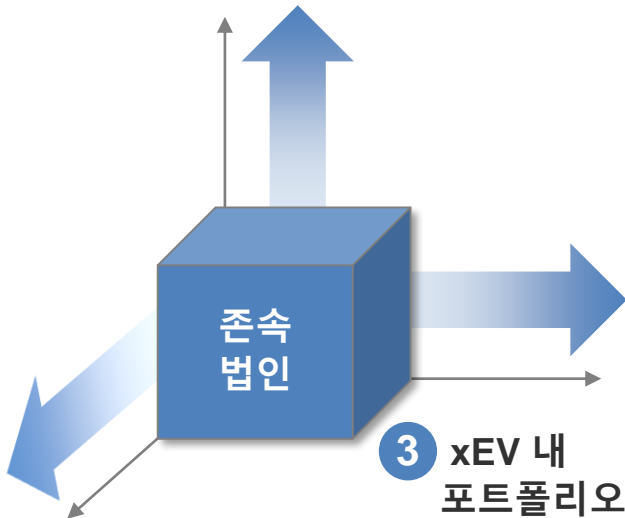
E/E : Electric & Electronics  
 SbW : Steer by Wire  
 IDB : Integrated Dynamic Brake  
 EMB : Electro-Mechanical Brake

ICE : Internal Combustion Engine  
 OTA : Over The Air  
 SaaP : Software-as-a-Product  
 P/E : Power Electronics  
 FDC : Fuel Cell DC-DC Converter

존속 법인은 EV 확산에 대응하여 1) 핵심 새시 제품 전동화, 2) SW 고도화로 제품 경쟁력 강화, 3) xEV 내 포트폴리오 다각화를 통해 성장을 도모할 것임

## 성장의 축

### 1 [HW] 핵심 새시 제품 전동화



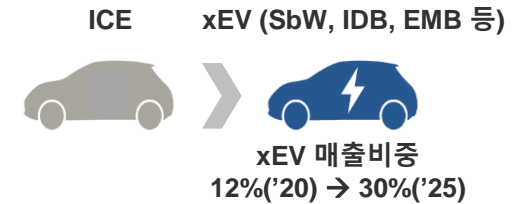
### 2 [SW] SW 고도화로 제품 경쟁력 강화

### 3 xEV 내 포트폴리오 다각화

#### 1 핵심 새시 제품 전동화

- E/E Product의 매출 비중 제고를 통해 전사 수익성을 개선
  - SbW, IDB, EMB 등 신제품 성장
  - 친환경 기술 활용한 진입 장벽 구축

#### Electrification



#### 2 SW 고도화로 제품 경쟁력 강화

- SW 역량 고도화를 통한 진입장벽 구축
  - 새시 통합 제어 / Software 상품화 추진
  - NA EV 선도사와의 OTA 대응 경험, 노하우 활용

#### SW Campus<sup>1)</sup>

#### OTA



Integrated Chassis Controller, SaaP

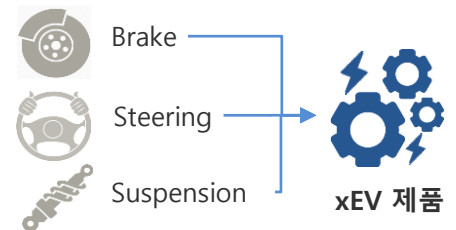


OTA

#### 3 xEV 내 포트폴리오 다각화

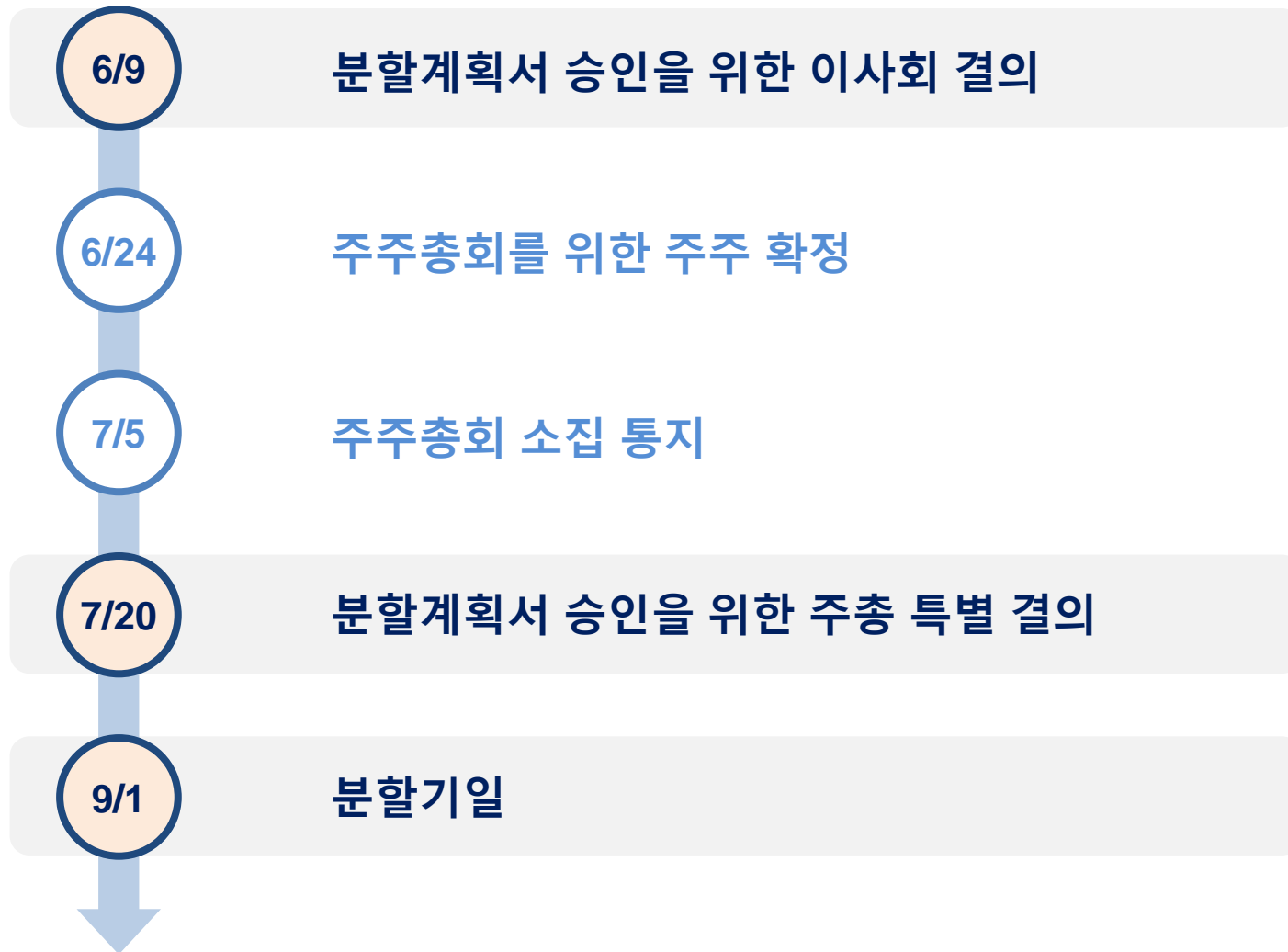
- 적극적으로 미래 자동차 Trend 대응
  - 새시 역량을 융합한 차세대 통합 모듈 (e-Corner) 개발
  - xEV 내 새시 유관 분야로의 확장: e-Drive, FDC 등 Power Electronics

#### P/E, e-Corner 등



Note: 1) '21. 4/1일 출범

# 분할 추진 Timeline



# Disclaimer

---

This document is provided for the convenience of investors only.

This document was created for the purpose of providing information that will help investors make informed decisions. It was not created to solicit investors to buy or sell Mando Corporation's stock. The final decision and responsibility for investments rests solely with the user of this document and its content. Furthermore, opinions, forecasts and other content found on this document are based on assumptions and beliefs of Mando Corporation at the time of preparation. Please also be aware that information on this document may be changed, modified, added or removed at any time without prior notice. While every effort is made to ensure the accuracy of information posted on this document, Mando Corporation assumes no responsibility, whatsoever, for any damages resulting from the use of this document or its content.

---

**End of Document**