

# 화승엔터프라이즈 성장 전략

## Introduction

Feb, 2020



## Disclaimer

---

본 자료는 기관투자자들을 대상으로 실시되는 Presentation에서의 정보 제공을 목적으로 (주)화승엔터프라이즈(이하 “회사”)에 의해 작성되었습니다.

본 자료에 포함된 “예측정보”는 개별 확인 절차를 거치지 않은 정보들입니다. 이는 과거가 아닌 미래의 사건과 관계된 사항으로 회사의 향후 예상되는 경영현황 및 재무실적을 의미하고, 표현상으로는 ‘예상’, ‘전망’, ‘계획’, ‘기대’, ‘(E)’ 등과 같은 단어를 포함합니다.

위 “예측정보”는 향후 경영환경의 변화 등에 따라 영향을 받으며, 본질적으로 불확실성을 내포하고 있는바, 이러한 불확실성으로 인하여 실제 미래 실적은 “예측정보”에 기재되거나 암시된 내용과 중대한 차이가 발생할 수 있습니다.

또한, 향후 전망은 Presentation 실시일 현재를 기준으로 작성된 것이며 현재 시장상황과 회사의 경영방향 등을 고려한 것으로, 향후 시장환경의 변화와 전략수정 등에 따라 별도의 고지 없이 변경될 수 있음을 양지하시기 바랍니다.

본 자료의 활용과 관련하여 발생하는 손실에 대하여 회사 및 회사의 임직원들은 과실 및 기타의 경우 포함하여 그 어떠한 책임도 부담하지 않음을 알려드립니다.

본 문서는 주식의 모집 또는 매출, 매매 및 청약을 위한 권유를 구성하지 아니하며 문서의 그 어느 부분도 관련 계약 및 약정 또는 투자 결정을 위한 기초 또는 근거가 될 수 없음을 알려드립니다.

본 자료는 회사의 사전 승인 없이 내용이 변경된 자료의 무단 배포 및 복제는 법적인 제재를 받을 수 있음을 유념해 주시기 바랍니다.

# Executive Summary

- 전 세계 sportswear 시장은 sportification, athleisure 등의 새로운 모멘텀에 힘입어, 기존 일반 의류 브랜드의 급격한 쇠퇴와는 달리, cyclical resilience를 보이며 지속 성장 중입니다.
- Sportswear (footwear, apparel, headwear & accessories) 업계 내 순위에서도 확연한 양극화가 유지되고 있으며, Nike와 adidas가 글로벌 sports brand로서 양강 체제를 공고히 하고 있습니다.
- 이러한 지배적인 sportswear 브랜드 (mega brands)의 OEM/ODM 사업도 동반 성장할 수 있는 상황이나, 각 mega brands가 요구하는 지속적인 상품개발, 빠른 출시, 고품질 유지, 환경/사회/지배구조적 안정 (ESG)등에 대한 needs는 더욱 커지는 상황입니다.
- 이에따라 mega brands의 상기 needs를 충족시킬 수 있는 OEM/ODM사들의 통합 확장기회가 생기고 있습니다.
- 화승엔터프라이즈(241590KS)(이하 “화승”)는 footwear ODM 산업에서의 성공을 토대로 여타 상품군으로의 OEM/ODM 사업 확장 (cross-category expansion)와 상품군별 수직적 통합(vertical integration)을 아우르는 투자 기회를 포착하였습니다.
- 특히 이와 같은 확장 및 통합 전략은 생산 난이도가 가장 높은 footwear manufacturing의 expertise가 검증된 사업체에서 전개하기 유리하며, 이는 mega brands의 신뢰를 얻어내기에도 용이한 상황입니다.
- 화승은 2019년 1월 진출한 headwear ODM 사업을 통해 단기간 내 실적 증대 및 기업 value 고취의 성공적인 사례를 확보하였고, 투자 방향에 대한 확신이 높아지게 되었습니다.
- 화승은 검증된 세계최고 수준의 공장운영능력 및 mega brands와의 관계를 통해 Global No.1 sportswear ODM 기업집단을 구축할 계획입니다.

# Industry Overview

# Industry Overview

## Sportswear Brands

### Sportswear Brands are Mainstream

▪ 브랜드가치 상위 50개 패션 브랜드 by Brand Finance (2018):

Rank	Brand
1	Nike ✓
2	Zara
3	adidas ✓
4	H&M
5	Cartier
6	Louis Vuitton
7	Uniqlo
8	Hermes
9	Gucci
10	Rolex

Rank	Brand
11	Coach
12	Victoria's Secret
13	Dior
14	Tiffany & Co.
15	Burberry
16	Prada
17	The North Face
18	Omega
19	Ralph Lauren
20	Ray-Ban

Rank	Brand
21	Anta
22	Chow Tai Fook
23	Armani
24	Puma
25	Under Armour
26	Michael Kors
27	Old Navy
28	Calvin Klein
29	Levi's
30	Moncler

Rank	Brand
31	Bulgari
32	Tommy Hilfiger
33	Gap
34	Pandora
35	Primark
36	Valentino
37	Hugo Boss
38	Bershka
39	Saint Laurent
40	Skechers

Rank	Brand
41	Swatch
42	TAG Heuer
43	Bottega Veneta
44	Salvatore Ferragamo
45	Massimo Dutti
46	Converse
47	Timberland
48	American Eagle
49	Gildan
50	Reebok

Sportswear/Activewear Brands Other Apparel Brands Accessories Brands

Source: "Apparel 50" by Brand Finance

### 인기 fashion trend 주도: functionality + style



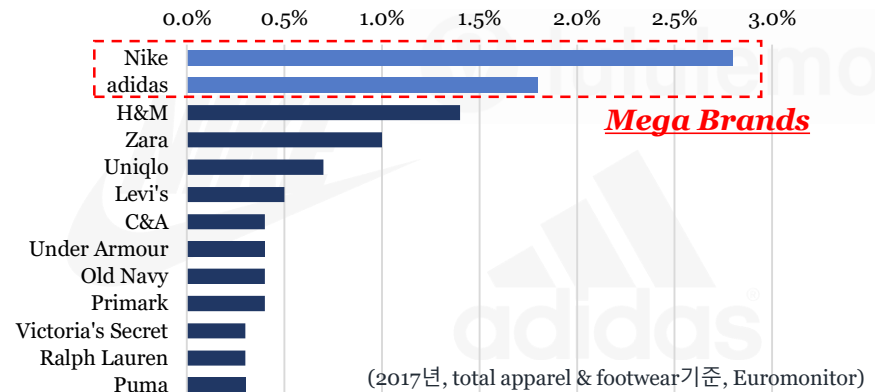
✓ Sports, Leisure의 일상화



✓ Athleisure\* Look의 인기

\*Athleisure: Athletic + Leisure 합성어로, 일상에서 입을 수 있는 sportswear 패션

### Global Brands' Market Share



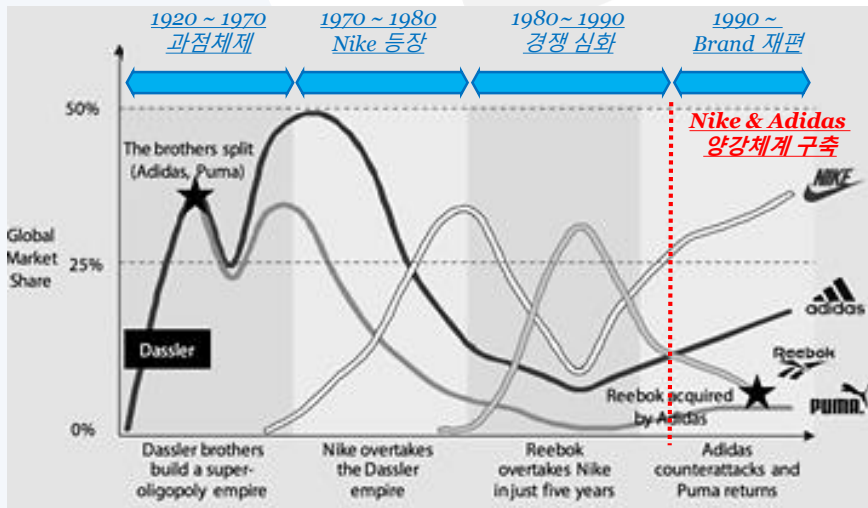
# Industry Overview

## Mega Brands

### Nike And adidas As Global Megabrands

- ✓ 소비 trend의 빠른 변화가 지속됨에도 sportswear industry의 **megabrands는 30년 이상 양강체제 유지 (Reebok 쇠퇴 후 adidas에 흡수)**
  - 시장 발전, 성숙에 따라 점유율 변동이 심한 他 산업들과는 달리, sportswear industry는 변동폭이 적음
  - Smart phone이나 자동차 같은 기술산업 대비 **sportswear industry는 외생변수, 거시경제 등에 대한 변동성이 미미함**
  - 2000년대 이후 mass marketing의 활용에 힘입어 **Nike, adidas의 top tier 입지는 더욱 공고해짐**

Global Sports Brand Market Share



Source: SERI

Design & Marketing 집중으로 Tier 1 육성

ESG 강화로 Tier 1의 진입장벽 ↑

Global Mobile Phone Brand Market Share

Rank	1990	2000	2010	2015	2018
#1	Motorola	Nokia	Samsung	Samsung	Samsung
#2	Nokia	Motorola	Apple	Apple	Huawei
#3	Ericson	Samsung	Huawei	Huawei	Apple
#4	Samsung	Siemens	Lenovo	Xiaomi	Xiaomi
#5	Panasonic	Sony Ericson	Xiaomi	Lenovo	Oppo

유럽 기술력 우위

스마트폰 Trend 변화

디자인+신기술 중국업체 약진

중국 폭발적 성장

미중무역분쟁 +@

Global Automobile Brand Market Share

Rank	2000	2005	2010	2015	2018
#1	GM	GM	Toyota	Toyota	Volkswagen
#2	Ford	Toyota	GM	Volkswagen	Toyota
#3	Toyota	Ford	Volkswagen	Hyundai	Renault
#4	Volkswagen	Volkswagen	Hyundai	GM	GM
#5	Chrysler	Chrysler	Ford	Ford	Hyundai

대배기량 미국 ↑

세계 금융위기 대배기량 ↓

Diesel 선호 Hybrid 선호

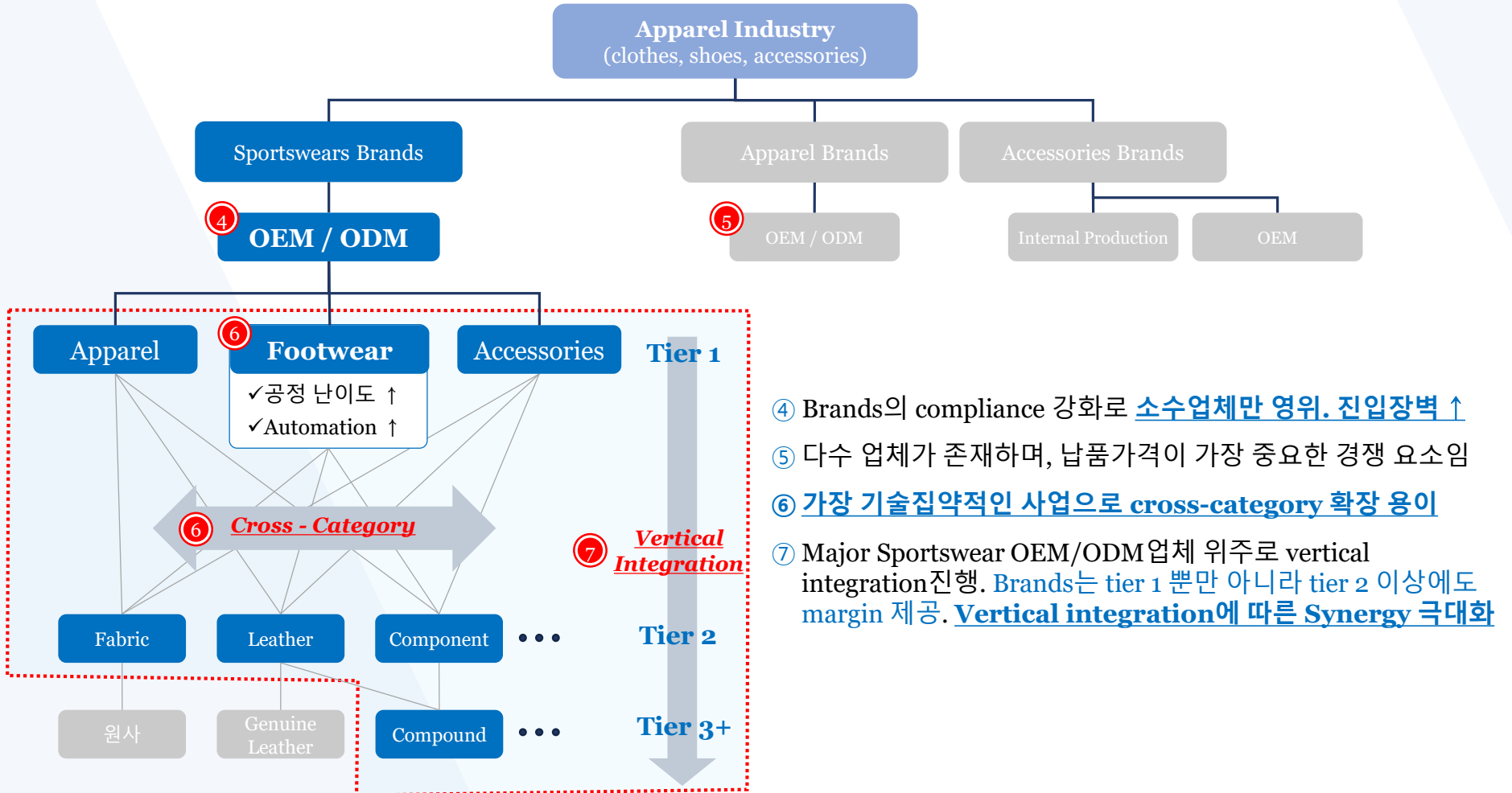
Diesel Gate M&A

전기차 +@

# Industry Overview

## The Sportswear OEM/ODM Industry

### Targeted Industry: Sportswear Manufacturing Industry



- ④ Brands의 compliance 강화로 **소수업체만 영위. 진입장벽 ↑**
- ⑤ 다수 업체가 존재하며, 납품가격이 가장 중요한 경쟁 요소임
- ⑥ **가장 기술집약적인 사업으로 cross-category 확장 용이**
- ⑦ Major Sportswear OEM/ODM업체 위주로 vertical integration 진행. Brands는 tier 1 뿐만 아니라 tier 2 이상에도 margin 제공. **Vertical integration에 따른 Synergy 극대화**

# **Our Strategies**



# The Opportunity Brands' Need

## Buyers'/Brands' Need for Consolidation



# Nike's Case

## Nike는 Private Equity 운용사 Apollo와 파트너십 체결

- ✓ Nike의 매출 50 % 이상이 미주에서 발생하나 15 %만이 미주에서 생산(sourcing) 중
- ✓ 이에 Nike는 빠르고 저렴한 공급을 위해 북·중남미(Americas) 내 “responsive” supply chain 확보를 계획
- ✓ 2016년 Nike는 **PE 운용사 Apollo Management와 partnership**을 체결, **Americas 내 supply chain 구축 및 운영**을 맡기기로 협의
- ✓ Nike는 직접 투자를 하지 않으나, **Apollo의 투자 규모에 상응하는 수요를 보장할 것으로 추측**
- ✓ Apollo는 자금조달을 통해 Tegra Global을 설립, Americas 지역 내 textile/apparel 제조업체를 인수, 공장 및 warehouse를 건설, 물류 네트워크를 개척하는 등 **Consolidated Supply Chain 구축**



Strategic Partnership

APOLLO

*“We consolidate resources, remove fragmentation, integrate vertically, and create quicker product turnarounds.”*

– Tegra Global



### New Holland Apparel

- 2016년 인수
- 스포츠 유니폼 제조
- 생산 공장 4개 보유
- 영업점(본사) 1개



### ART FX

- 2016년 인수
- Screen print, 봉제 등
- 생산 공장 4개 보유
- 유통 센터(W/H) 1개 보유



### Latitudes

- 2018년 1월 인수
- Screen print/자수
- 생산 공장(본사) 1개 보유



### Fjörd

- 2018년 5월 인수
- 경기용 유니폼/장비 제조
- 생산 공장(본사) 1개 보유



Source: Tegra Global

# The Opportunity Brands' Need Confirmed

## Megabrands' Need and Intentions Confirmed

### ▪ 화승-Mega Brand 간 협의/타진 사항

- ✓ 화승의 경영 능력 신뢰 + 화승크라운 (headwear manufacturing) 성과를 기반으로 mega brand의 강한 관심 표명
- ✓ “빠르고 안정적인 supply, 관리의 효율성을 위해 **suppliers consolidation** 필요”
  - “품질 및 납기 준수를 위해 검증된 supplier 위주로 consolidation 필요”
  - “다수의 거래 manufacturer가 mom and pop style 회사임에 신뢰할 수 있는 기업, 경영진과 협업(partnership) 희망”

### ▪ Strategic Partnership Offered

- ✓ Mega brand는 order quantity, stability를 제공, 더욱 긴밀한 **supplier-buyer partnership** 구축
- ✓ Mega brand는 Supplier consolidation을 위해 향후 **전략적 M&A**대상 소개
- ✓ 화승은 전례 드문 **cross category success** 가능, responsive ODM



# The Opportunity Our Vision

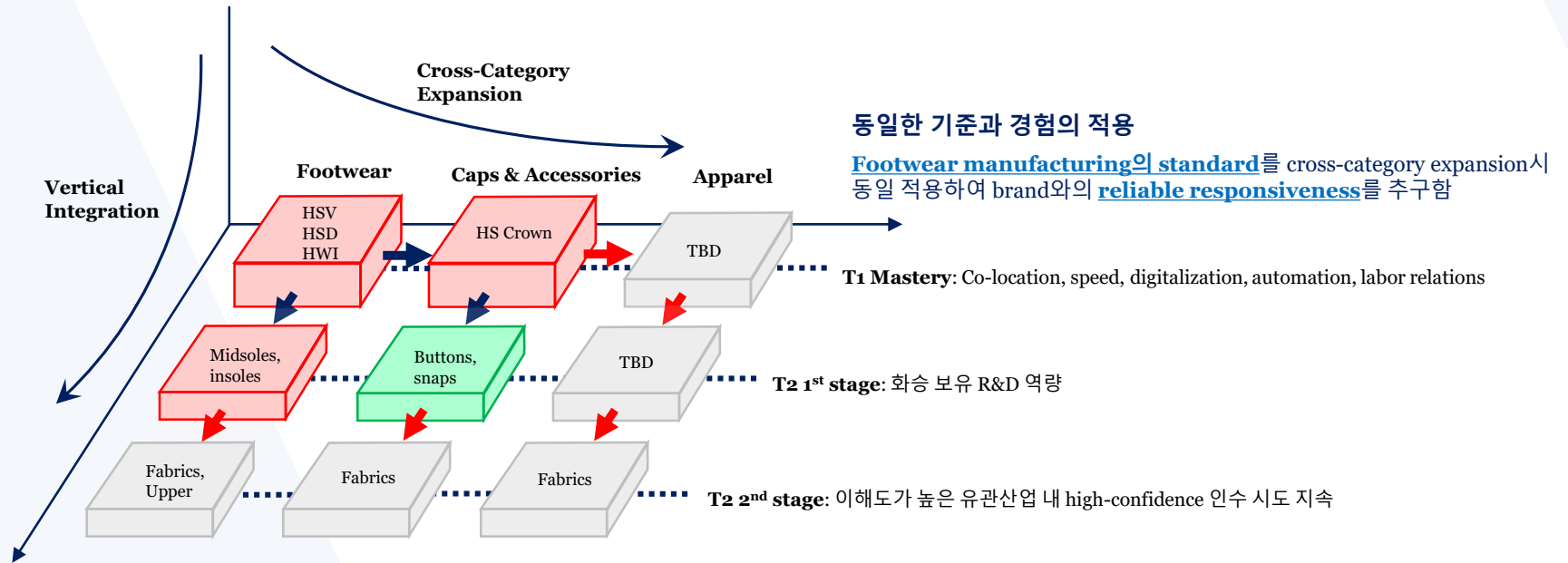
## Super Sports Brands: 각종 Sports를 대표하는 지배적 지위



- 미래에도 지속적인 효율과 혁신적인 sports 상품의 공급이 필요

## Dominant ODM 청사진

- 미래가 요구하는 긴밀한 공생관계에 대한 깊은 이해도

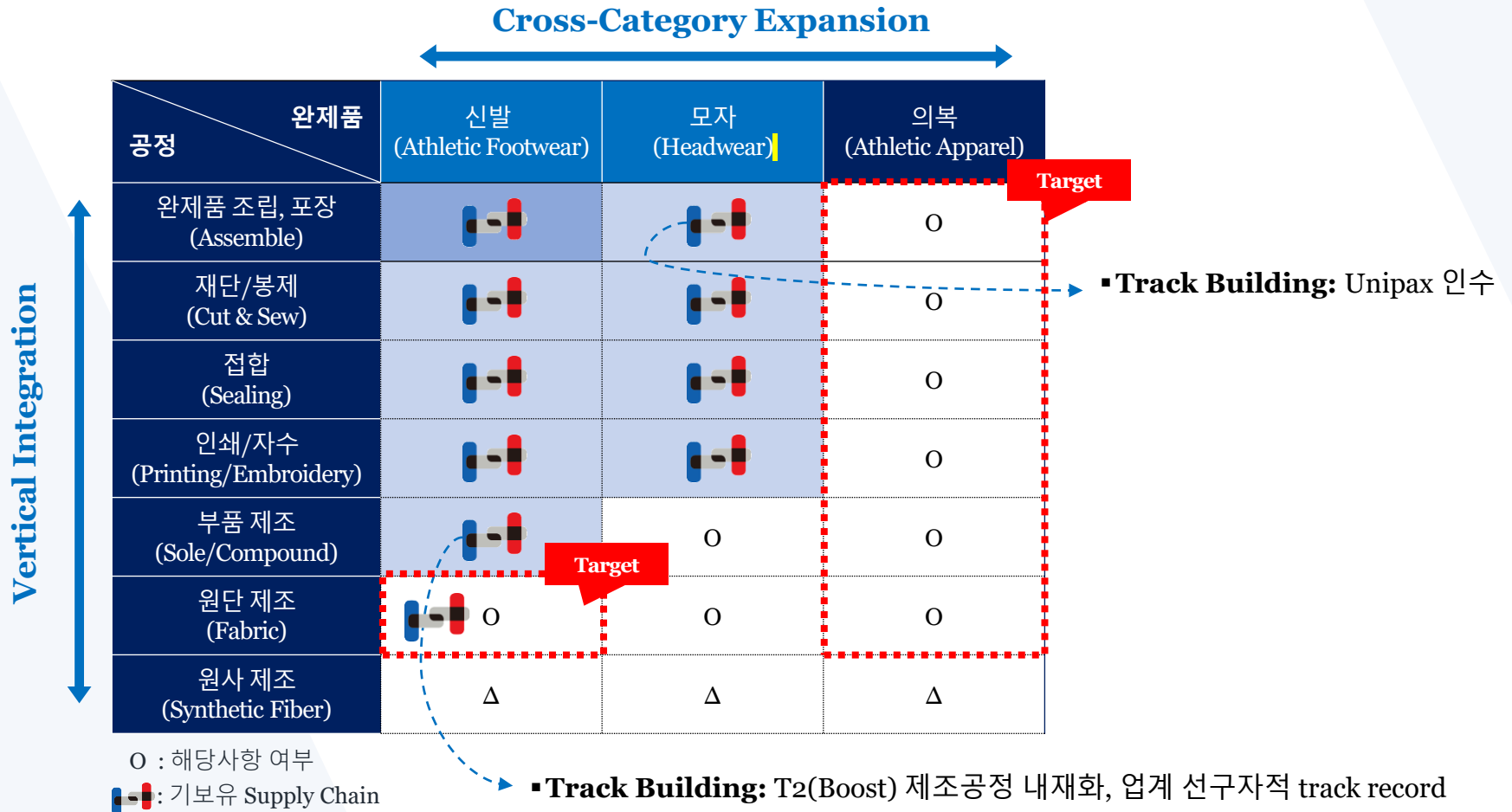


## 능동적인 대응(Responsiveness)

제조 공정의 수직적 통합은 transparency, quality, lead-time을 개선하고, 주기적 업황 변동성에 대응할 수 있는 **cyclical resilience**를 부여함

# The Opportunity Our Vision

## Vertical Integration & Cross-Category Expansion을 통한 Super OEM/ODM

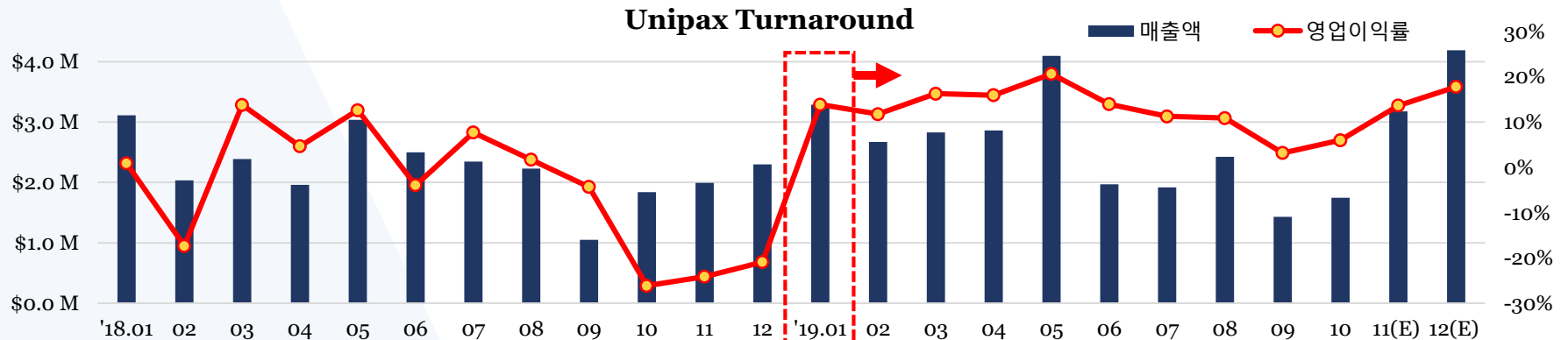


# The Thesis Proven Track Record: HS Crown

## ▪ Hwaseung Steps Up The Expansion

- ✓ 2019년 1월, 화승은 베트남 소재 sports cap 제조업체 Unipax를 인수
- ✓ **Operational Catalysts** 적용으로 200억원 equity 투자 기준 **2019년 ROE 25% 수준 달성 예상**

구분	Operational Catalysts & Improvements	Before (2018)	After Deal closing (2019)
영업	화승 전문인력 투입, buyer 대응 및 order 물량 추가 확보	Nike, UA, Kurihara	Buyer 확장 + <b>order 물량 확대</b>
Capacity	Line 효율화 및 자금 투입을 통한 공장 증설, 인력 총원 기존 대비 2019년 60% 이상 증대, 중장기 275% 증대 목표	80만 pcs/월	<b>130만 pcs/월(단기), 300만 pcs/월(중장기)</b>
매출액	전년 대비 50% 증가 ('18년 대비 '19년 목표)	\$26.8 million	<b>\$32.6 million&lt;</b>
영업이익	흑자 전환 (영업이익률 18%p 증가)	\$(-) 0.9 million (-3.3%)	<b>\$4.6 million&lt; (14.3%)</b>



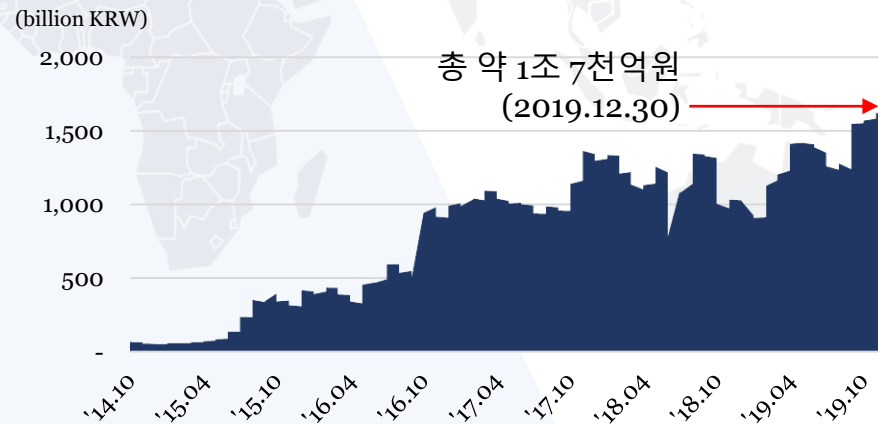
# Why Hwaseung?

# 화승엔터프라이즈 The Top-Tier ODM Player

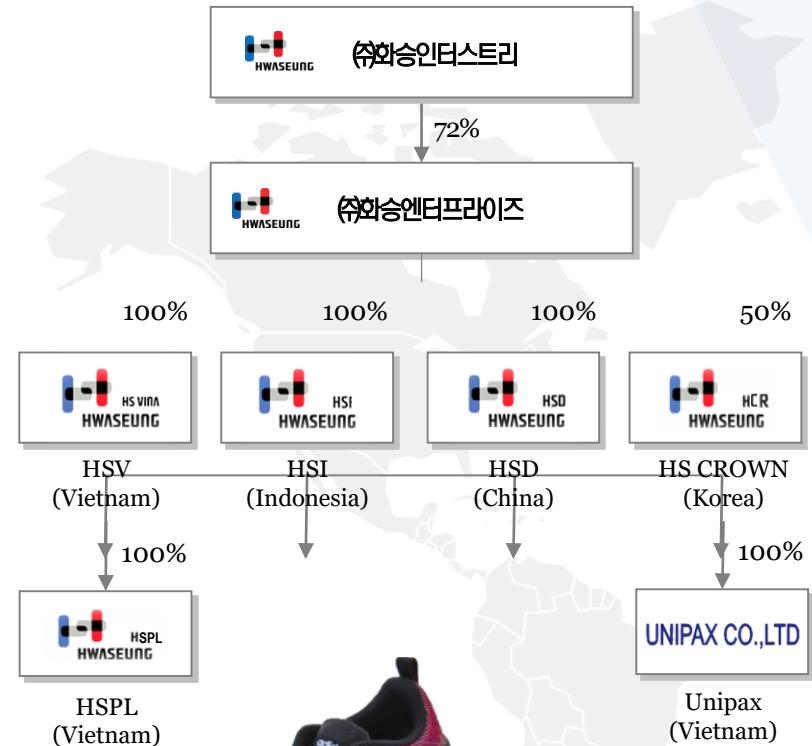
## Overview

회사명	(주)화승엔터프라이즈
설립일	2015년 11월
상장일	2016. 10 (KOSPI)
총 자기자본	303 억원
운용인력 수	약 38,300
주요제품군	신발 (Adidas Core, Adidas Running, Reebok 등) 모자 (Nike, Under Armour 등)
주요고객사	Adidas group / Nike / Under Armour
매출액(2019E)	11,000억원

## 시가총액 추이(HSE + HSI)



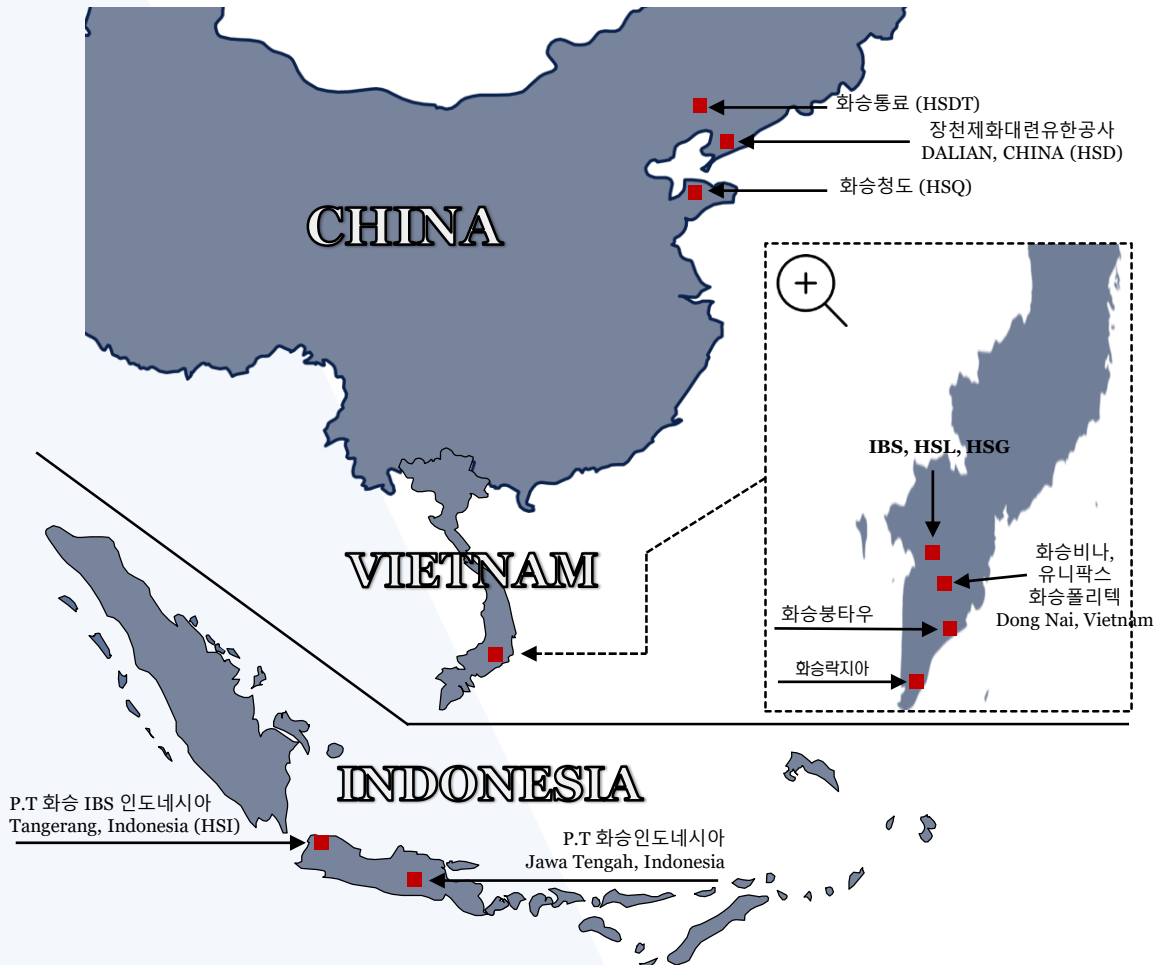
## Corporate Structure






# 화승엔터프라이즈 The Top-Tier ODM Player

## 중국, 인도네시아, 베트남 중심 글로벌 생산 인프라 확보




### Companies Status

	회사상호	화승비나	설립일자	2002년 04월 02일
	주요사업	신발제조, 도매		
	본사주소	Nhon Trach 1 Industrial Zone, Nhon Trach Dist, Dong Nai Province, S.R. Vietnam		

	회사상호	화승인도네시아	설립일자	2003년 04월 21일
	주요사업	신발제조, 도매		
	본사주소	Desa Banyuputih, Kec, Kalinyamatan, Kapubanten Jepara, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia		

	회사상호	장천대련유한공사	설립일자	1993년 02월 02일
	주요사업	신발제조, 도매		
	본사주소	Sujia Village, Dalianwan Town, GanJingZi District, Dalian, Liaoning, China		

	회사상호	유니팍스	설립일자	2002년 08월 26일
	주요사업	모자제조, 도매		
	본사주소	Amata Industrial Park, Long Binh Ward, Bien Hoa City, Dongnai Province, Vietnam		

	회사상호	IBS	설립일자	2006년 12월 21일
	주요사업	도소매, 유통		
	본사주소	Saigon Trade Center 37 Ton Duc Thang, Ward Ben Nghe, District 1 Ho Chi Minh City, Vietnam		

# 화승엔터프라이즈 The Top-Tier ODM Player

## (주)화승엔터프라이즈 주요연혁

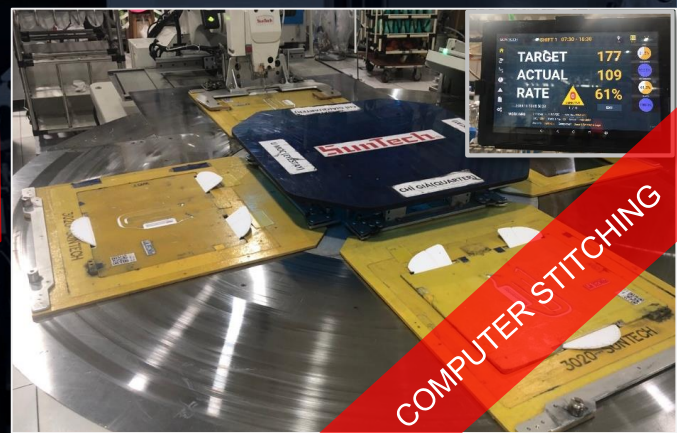
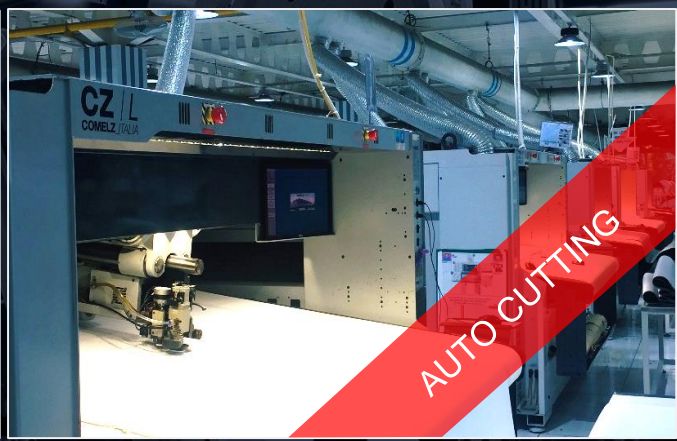
<p>▶ 2002</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사 설립 (HSV)</li> </ul> 	<p>▶ 2008</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PWC 중국공장 인수합병(HSD)</li> </ul> 	<p>▶ 2010</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEO (현 코어) 개발센터 설립</li> </ul> 	<p>▶ 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reebok 로얄 개발센터 설립</li> </ul> 
<p>◀ 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 화승크라운 설립(Unipax)</li> <li>• Future센터 설립</li> </ul>  	<p>◀ 2018</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direct Soling 기술 적용</li> <li>• Adidas FACT* Score 1,2,3위 기록 (HSV, HSD, HSI)</li> </ul> 	<p>◀ 2017</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Boost 공장설립 (HSPL)</li> </ul> 	<p>◀ 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IPO (KOSPI)</li> <li>• Adidas 인라인 개발센터 설립</li> </ul> 

\*FACT(Footwear Advanced Capability Track) 프로그램: 기초 기대치, 미래 가능성, 관계 및 태도 등에 기반하여 Tier 1 과 Tier 2 생산자들의 성과를 산정하는 프로그램



# HS Enterprise Success Stories 2016 - 2020

## Automation Leader

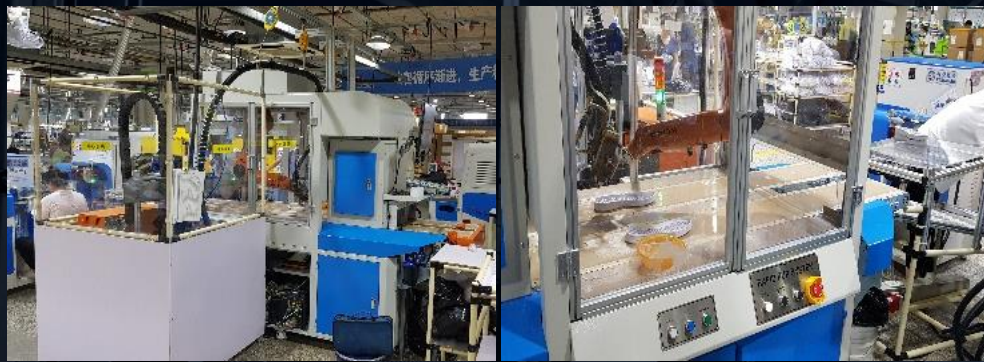




# HS Enterprise Success Stories 2016 - 2020

## Robotics Leader

AUTO 3D PUR SPRAY SYSTEM



AUTO OSA SPRAY SYSTEM



AUTO STOCKFIT SPRAY SYSTEM (MID SOLE)



AUTO STOCKFIT SPRAY SYSTEM (OUTSOLE)







**VERTIAL SUPPLIER  
LEADER**



**BOOST**



**DIRECT SOLING**



**LIQUID**

# 화승엔터프라이즈 The Top-Tier ODM Player

## 국가별 신발 생산계획

(단위: 천족, 월)

■ 베트남 (HSV) ■ 중국 (HSD) ■ 인도네시아 (HSI)

