

# Von Altlasten befreit

Seit 2010 musste der Textilhersteller **Penn Textile Solutions** miterleben, wie sein Umsatz von Jahr zu Jahr schrumpfte – von 30 auf 19 Mio. Euro. Im Zuge einer Insolvenz in Eigenverwaltung hat Penn seine Größe nun der Situation am Markt angepasst und plant auch wieder zu wachsen. VON **BÄRBEL BROCKMANN**

**D**ie Gründe für den Marktrückgang in der Branche sind zahlreich. Immer mehr Billiganbieter schießen aus dem Boden, asiatische Anbieter drängen auf den europäischen Markt, während gleichzeitig die Nachfrage global zurückgeht. Damit bekommt jeder Wettbewerber im Segment nur noch einen kleineren Teil vom Kuchen ab. Eine Konsolidierung der Branche geht nur schleppend voran. Speziell bei Penn Textile Solutions kam noch hinzu, dass nach der weltweiten Finanzkrise vormals starke Märkte wie Großbritannien und Spanien wegbrachen. Diese Länder waren von der Krise besonders hart getroffen, die Arbeitslosigkeit war hoch, und die verfügbaren Einkommen sanken. Zudem veränderte sich in den vergangenen Jahren das Kaufverhalten. „Die Menschen sparten, aber eher an Wäsche als etwa an elektronischen Gadgets“, sagt Geschäftsführer Markus Regenstein. Alle Gründe zusammen nennt er einen Giftcocktail, der dazu geführt habe, dass Penn auf die Zahlungsunfähigkeit zusteuerte.

## Banken spielten nicht mit

So weit ließ es die Geschäftsführung aber nicht kommen. Schon länger hat-



**Stoffe von Penn:** Von der Entwicklung über den Einkauf und die Veredelung bis zum fertigen Stoff deckt das Unternehmen alles ab.

te sie an Konzepten gearbeitet, mit denen man auf die veränderten Rahmenbedingungen reagieren konnte. Die beteiligten Banken waren von diesen Vorschlägen angesichts der bereits sehr angespannten Liquiditätssituation aber nicht zu überzeugen. Mit dem Sanierungskonzept in der Tasche beantragte Penn daher im vorigen Herbst eine Insolvenz in Eigenverwaltung. Das Insolvenzgericht und der Gläubigerausschuss akzeptierten den vorgeschlagenen Weg. Seit dem 1. April 2016 ist Penn nach genau einem halben Jahr aus der Insolvenz heraus.

„Durch das erfolgreich durchgeführte Insolvenzplanverfahren in Eigenverwaltung ist es gelungen, Penn innerhalb kürzester Zeit bilanziell zu sanieren“, sagt Dr. Jasper Stahlschmidt, Partner der auf Restrukturierung und Sanierung spezialisierten Düsseldorfer Beratungsgesellschaft Buchalik Brömmekamp. Der Insolvenzplan sah neben den Sanierungsmaßnahmen und der Entschuldung des Unternehmens Quotenzahlungen an die Gläubiger vor. Penn konnte sich durch

die Insolvenz von Altlasten befreien und den anvisierten Personalabbau in Angriff nehmen. „Beides wäre in einem außerinsolvenzlichen Sanierungsprozess aufgrund der hohen Restrukturierungskosten kaum durchführbar gewesen“, erklärt Stahlschmidt. Buchalik Brömmekamp stellte der Penn-Geschäftsleitung während des Insolvenzverfahrens einen Sanierungsgeschäftsführer zur Verfügung. „Diese Maßnahme stärkte das Vertrauen des Gerichts und der Stakeholder in das Verfahren und in die Fortführung des Unternehmens“, sagt Stahlschmidt.

## Partner blieben an Bord

Eine zentrale Rolle im ganzen Verfahren spielte auch die Kommunikationsstrategie. Die Penn-Geschäftsleitung und ihre Berater setzten auf größtmögliche Transparenz. Nicht nur gegenüber den Mitarbeitern, die trotz absehbaren Personalabbaus noch motiviert blieben. Es ging auch darum, Kunden und Lieferanten bei der Stange zu halten. Dafür wurden die Mitarbeiter besonders geschult, die im norma-

## KURZPROFIL

### Penn Textile Solutions GmbH

**Gründungsjahr:** 1959

**Branche:** Textil

**Unternehmenssitz:** Paderborn

**Umsatz 2015:** 19 Mio. Euro

**Mitarbeiterzahl:** 130

**www.penn-ts.de**

len Geschäftsalltag eng mit ihnen zu tun hatten. Besonders wichtig war es, glaubwürdig gegenüber den Partnern zu sein und so deren Vertrauen zu erhalten. Die Rechnung ging auf: Penn konnte alle Kunden und Lieferanten während der Verfahrensdauer weiter an das Unternehmen binden.

Seit 1959 stellt Penn auf dem 2,3 Hektar großen Betriebsgelände in Paderborn elastische Textilien her, schwerpunktmäßig gewirkte und gestrickte Stoffe. Von der Entwicklung über den Einkauf von Garnen und die Veredelung bis zum fertigen Stoff deckt das Unternehmen die gesamte Wertschöpfungskette ab. Die wichtigsten Kunden kommen aus der Wäsche- und Miederbranche.

Kern der Sanierung ist eine Verkleinerung, eine Anpassung der Unternehmensgröße an den Markt. Von den vormals 180 Mitarbeitern sind heute noch 130 übrig geblieben. Das ist auf der Kostenseite nicht mehr als nötig, aber wichtig, um weiter wachstumsfähig zu bleiben. „Wir sind überzeugt, dass die Größe, die wir gewählt haben, die richtige ist“, sagt Regenstein, der das Unternehmen zusammen mit Thomas Siemensmeyer als ebenfalls Geschäfts-



**Produkte kommen wieder gut an:** Allerdings musste Penn in der Sanierung das Unternehmen verkleinern.

führender Gesellschafter leitet. Neben der passenden Unternehmensgröße soll auch der Vertrieb optimiert und intensiviert werden. Penn wird künftig auch auf Messen für Sportartikel vertreten sein. Außerdem soll die Erschließung neuer regionaler Märkte stärker in Angriff genommen werden. Seit einem Jahr ist Penn in der Türkei und auf dem für das Unternehmen vielversprechenden indischen Subkontinent vertreten.

„Der Gang in die Insolvenz ist immer schwer. Wir hatten bei Penn aber nie den Glauben an unser Produkt verloren und auch nie an unseren Fähigkeiten gezweifelt, dies im Markt zu verkaufen“, sagt Regenstein. Die Entscheidung, in ein Eigenverwaltungsverfahren zu gehen, hat er nicht bereut. Es sei der beste Weg gewesen, das Unternehmen zu sanieren und den Standort zu erhalten. ■

[redaktion@unternehmeredition.de](mailto:redaktion@unternehmeredition.de)

## „Besonders schnell entwickelt sich der Sportbereich“

Interview mit **Markus Regenstein**, Geschäftsführender Gesellschafter der Penn Textile Solutions GmbH



Markus Regenstein

**Unternehmeredition:** Wo sehen Sie für Ihr Unternehmen künftig Wachstumspotenzial?

**Regenstein:** Unseren Hauptmarkt für Wäsche und Mieder sehen wir auf längere Sicht stabil, aber wir sehen dennoch auch hier einige Wachstumsmöglichkeiten. Besonders schnell entwickelt sich momentan unser Sportbereich. Hier stellen wir viele Textilien für den Lauf- und Radsport, aber auch für den Ski-Bereich her. Einiges

Potenzial sehen wir auch bei den technischen Textilien.

**Wie sind die Umsätze der drei Produktbereiche verteilt?**

Unsere Wäsche- und Miedertextilien sind mit großem Abstand unser Hauptgeschäft. Damit machen wir rund 70 Prozent unseres Umsatzes. Auf Sporttextilien entfallen 25 Prozent und fünf Prozent auf technische Textilien, beispielsweise Beschattungstextilien für große Gewächshäuser.

**Wie abhängig sind Sie von Modetrends?**

Wir bringen zwei Mal im Jahr eine Textilkollektion heraus, die in unserer Entwicklungsabteilung entsteht. Die stellen wir unseren Kunden vor. Aber wir fertigen auch nach speziellen Kundenwünschen. Seit einiger Zeit sind beispielsweise sehr leichte Textilien mit hoher Funktionalität gefragt.

**Vielen Dank für das Gespräch.**