

Stellungnahme zu Solarnative

Henk und Julian, die beiden Gründer der Revolta AG, haben in der Vergangenheit bereits ein Unternehmen gegründet, die Solarnative GmbH. Solarnative wurde 2019 gegründet und musste 2024 Insolvenz anmelden.

Als Investor mag man sich nun die Frage stellen, warum man in ein Team investieren sollte, das bereits einmal gescheitert ist.

Daher wollen wir an dieser Stelle die Gründe erläutern, die zu der Solarnative-Insolvenz geführt haben – und vor allem die Lehren, die wir aus der Insolvenz gezogen haben.

Was bei Solarnative geschah

Bei Solarnative ging es um miniaturisierte Mikro-Wechselrichter, die in den Rahmen von Photovoltaikmodulen integriert werden konnten.

Zwei Ereignisse haben den Verlauf entscheidend beeinflusst: zum einen die Corona Pandemie, vor allem die daraus resultierende Lieferkettenkrise, und zum anderen die aus dem Ukraine-Krieg folgende Energiekrise.

Die Corona Pandemie machte das Reisen unmöglich und erschwerte so die Qualifizierung von Fertigungspartnern in Asien. Vor allem aber mussten Elektronikbauteile verbindlich mit 12-18 Monaten Vorlauf bestellt werden.

Gleichzeitig explodierte 2022 die Nachfrage nach Balkonkraftwerken. Obwohl unser Produkt dafür eigentlich gar nicht entwickelt worden war, erschien dieser neue Markt als sehr guter Eintrittsmarkt. Als wir das Produkt 2022 erstmals auf der Intersolar Messe präsentiert hatten, bekamen wir Anfragen für über 100.000 Wechselrichter.

Vor diesem Hintergrund wurde entschieden, eine eigene Fertigung in Deutschland aufzubauen, und die benötigten Komponenten verbindlich zu ordern.

Leider führten die durch die Miniaturisierung sehr hohe technische Komplexität des Produktes sowie der Hochlauf der Fertigung zu einiger Verzögerung bei der Markteinführung.

Als Resultat standen hohe Fixkosten nur geringen Umsätzen gegenüber.

Versuche, diese Lücke durch Finanzierungsmaßnahmen zu schließen, scheiterten. Eine Reduzierung der Personalkosten war aufgrund rechtlicher Vorschriften nur in sehr begrenztem Umfang möglich. Selbst Mitarbeiter in der Probezeit durften nicht gekündigt werden; Kurzarbeit wurde abgelehnt.

Zudem drehte sich auch der Markt 2024 sehr schnell: Der Balkon-PV-Markt war von starkem Preisverfall geprägt und regulatorische Änderungen verringerten die Attraktivität unseres Produktes. Die Miniaturisierung war für dieses Marktsegment nicht relevant und das Solarnative Aufdachsystem noch nicht ausentwickelt.

Lehren für Revolta

Als wir Revolta gründeten, war es uns ein großes Anliegen, die Fehler der Vergangenheit genau zu verstehen und vor allem, in Zukunft zu vermeiden.

Bei einem Start-up geht es im Prinzip immer um Geschwindigkeit vs. Risiko.

Bei Solarnative haben wir stark auf Geschwindigkeit gesetzt. Natürlich haben wir versucht, Risiken auch abzupuffern, aber in dem hochkomplexen und gleichzeitig hochdynamischen Supply- und Marktumfeld ist uns das nicht ausreichend gelungen. Eine Strategie zur Risikominderung war zum Beispiel, Elektronik-Komponenten im Worst Case weiterzuverkaufen. 2022 erzielte man für Komponenten mit einem regulären Preis von 1 € pro Stück bei sofortiger Lieferfähigkeit bis zu 60 € pro Stück. 2024 hingegen hatte sich der Markt komplett gedreht: In einer Over-Supply-Lage wollte niemand mehr Komponenten aus zweiter Hand beziehen.

Unsere Haupt-Lehre aus der Solarnative-Insolvenz lautet daher: Wir priorisieren stets die Minimierung von Risiken gegenüber der Wachstumsgeschwindigkeit.

Ganz ohne Risiko geht es natürlich nicht. Aber es ist unser explizites Ziel, keine Commitments einzugehen, die wir nicht auch im Worst Case bedienen können.

Konkret bedeutet das derzeit beispielsweise, dass wir die nächsten Batterien erst dann bestellen, wenn deren Finanzierung abschließend geklärt ist. Auch der Ramp-up-Plan für nächstes Jahr läuft unter dieser Prämisse und im Zweifel lieber etwas langsamer.

Wir wollen möglichst überschaubare Fixkostenblöcke aufbauen. Das bedeutet, wir haben noch kein Büro, bauen keine eigene Fertigung auf und reduzieren Kosten auf ein absolutes Minimum. Unsere Organisation bleibt immer extrem schlank.

Dank KI sind wir in der Lage, mit dieser Philosophie trotzdem unsere Ziele zu erreichen. Vor allem macht sich das derzeit in der Software-Entwicklung bemerkbar. Julian schafft nun alleine, wofür bei Solarnative mehrere Software-Entwickler benötigt wurden.

Wir sind nun in der glücklichen Situation, dass wir die gesamte Firma from Scratch auf KI-basierten Prozessen aufbauen können. Dafür werden extrem wenige Mitarbeiter benötigt.

Auch die Lösungen können wir viel kostengünstiger generieren. Zum Beispiel können wir statt eines gemanagten AWS-Servers für 4.000 € pro Monat jetzt einen VPS-Server für 2 € pro Monat nutzen.

Neben der Risiko-Minimierung durch strikte Kostenkontrolle, haben wir auch Lehren für das Produktdesign gezogen. Bei Solarnative entstanden viele Probleme aus unnötiger Produktkomplexität, die für den Markteintritt gar nicht erforderlich gewesen wären. Wir sind gestartet mit einem Produkt für Solar-Modulrahmen mit 35 mm Rahmenhöhe. Durch die erhöhten Transportkosten wurden die Rahmenhöhen allerdings auf 30 mm reduziert, um mehr Module in einem Container transportieren zu können. Wir versuchten, diesem Trend zu folgen, was sehr anspruchsvoll war, da wir unser Produkt dazu noch weiter miniaturisieren mussten. Für den geplanten Eintritt im Balkon-PV-Markt war dieses Feature allerdings überhaupt nicht relevant, da die Wechselrichter ohnehin separat von den Modulen vertrieben werden.

Bei Revolta verfolgen wir nun vielmehr eine Philosophie des "Minimum Viable Product", um für unsere Launch-Phase unnötige Komplexität soweit möglich zu reduzieren. Wir wollen so schnell wie möglich die erste Produktgeneration auf den Markt bringen und Umsätze generieren – und es dann in den folgenden Generationen stetig weiterentwickeln.

Auch beim Design unserer Spezialbauteile versuchen wir, die Komplexität so weit wie möglich zu reduzieren und im Zweifel lieber vertretbare Toleranzen zuzulassen – auch wenn in bestimmten Features noch Verbesserungspotenzial steckt.

Zusammenfassend kann man sagen, wir denken jetzt viel stärker in Produktgeneration und wollen lieber Produkte, die bereits im Markt sind, kontinuierlich verbessern, als gleich schon mit einem perfekten Produkt an den Markt gehen zu wollen und damit zu riskieren, dass sich die Entwicklungsdauer unnötig verzögert.

Insgesamt versuchen wir, aus unseren Erfahrungen (den negativen, aber auch den positiven) möglichst viele Erkenntnisse zu ziehen. Die schmerzhaftesten Fehler sind ja meistens die, aus denen man das meiste lernt.

Natürlich ist das keine Garantie, dass wir nicht neue Fehler machen werden oder auch alte Fehler wiederholen. Unsere Erfahrungen – so schmerzhaft sie für alle Beteiligten waren - haben uns aber insgesamt stärker gemacht.

Revolta kann insgesamt davon nur profitieren – wir werden alles tun, um Revolta zum Erfolg zu führen.

Jetzt erst recht!

Julian und Henk