SOLVENTRA.

Esempio: analisi di mercato

Domanda (cliente fittizio, un rivenditore regionale di biciclette con officina propria): in Germania conviene un negozio online di e-bike ricondizionate provenienti da rientri di leasing?

Dati aggiornati a: ottobre 2026
Contenuto: estratto ridotto in visione. Un'analisi di mercato reale conta da 7 a 10 pagine.

Questo è un esempio. Il cliente è inventato, i dati di mercato sono reali e documentati. Tutte le stime sono indicate come tali e il calcolo è mostrato per intero. Ogni analisi di mercato contiene sempre, prima delle raccomandazioni, un'**analisi SWOT**, una **matrice BCG** e un'**analisi multicriteri ponderata** (capitoli da 5 a 7).

Solventra · El Salvador · solventra.net

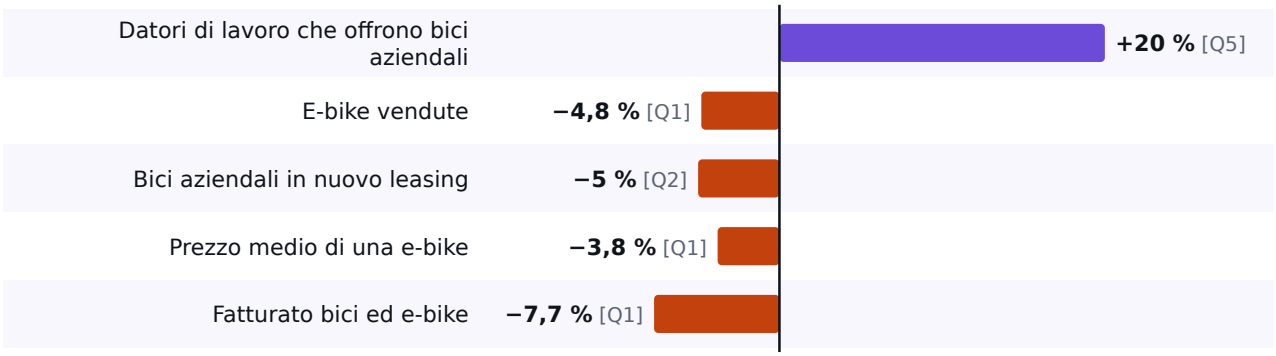
1. Sintesi

Il mercato delle bici nuove è saturo e in leggero calo, ma il parco circolante è enorme e in crescita. In Germania circolano oltre 17 milioni di e-bike [Q1], la flotta di bici aziendali in leasing conta circa 2,2 milioni di bici [Q2] e, secondo il settore, i rientri dal leasing sono più che raddoppiati ogni anno [Q3]. **La nostra lettura:** è un buon momento per un'offerta di ricondizionamento. Decisivo è l'accesso ai rientri presso le società di leasing, non la domanda. Secondo l'analisi multicriteri (capitolo 7), l'ingresso migliore è un avvio regionale con vetrina online e ritiro in negozio.

2. Il mercato in cifre

Indicatore	Valore	Variazione	Fonte
E-bike vendute in Germania nel 2025	circa 2,0 milioni	−4,8 % rispetto al 2024	[Q1][Q4]
Quota di e-bike sulle vendite di bici 2025	52,7 %	stabile	[Q1]
Prezzo medio di una e-bike 2025	2.550 €	−3,8 %	[Q1]
Fatturato bici ed e-bike 2025	5,85 mld €	−7,7 %	[Q1]
E-bike in circolazione	oltre 17 milioni	–	[Q1]
Flotta di bici aziendali 2025	circa 2,2 milioni	in crescita	[Q2]
Bici aziendali in nuovo leasing 2025	circa 0,72 milioni	−5 %	[Q2]
Datori di lavoro che offrono bici aziendali 2025	circa 342.000	+20 %	[Q5]
Quota del leasing sulle vendite di bici 2025	41,9 %	stabile	[Q3]
Rientri per risoluzione anticipata del contratto	70 % di tutti i rientri	–	[Q3]

Variazione 2025 rispetto al 2024



Valori della tabella sopra. Le vendite del nuovo calano, mentre cresce l'offerta di bici aziendali da parte dei datori di lavoro.

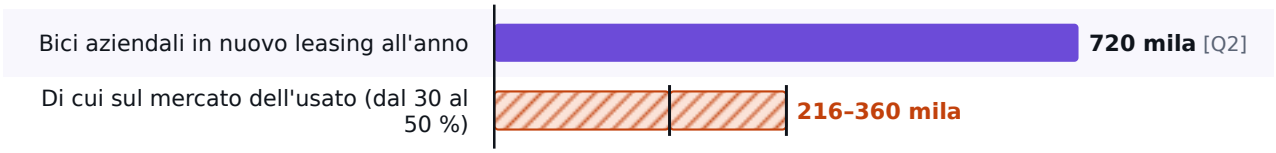
3. Dimensione del mercato delle e-bike da leasing ricondizionate (stima)

Per questo segmento non esiste un dato pubblico. Calcoliamo quindi dal basso e rendiamo esplicita ogni ipotesi.

Elemento	Valore	Tipo
Bici aziendali in nuovo leasing all'anno	0,72 milioni	documentato [Q2]
Quota che finisce sul mercato dell'usato a fine contratto o prima	dal 30 al 50 %	stima, da verificare con le società di leasing
Prezzo di vendita ricondizionato, in % del prezzo nuovo di 2.550 €	dal 50 al 65 %, cioè da 1.275 a 1.660 €	stima
Risultato: volume annuo	**circa 216.000–360.000 bici, circa 275–600 mln €**	**stima**

Calcolo: 0,72 milioni × 30 % × 1.275 € ≈ 275 mln € (limite inferiore), 0,72 milioni × 50 % × 1.660 € ≈ 598 mln € (limite superiore).

Dal leasing al mercato dell'usato, bici all'anno



Quantità in migliaia di bici. Valore del volume: circa 275–600 mln € all'anno (calcolo sopra). La quota dal 30 al 50 % è un'ipotesi. **tratteggio/arancione = stima**.

4. Tendenze e fattori trainanti (estratto)

1. **Pressione degli sconti sul nuovo:** i prezzi calano soprattutto per le promozioni [Q1]. La distanza tra nuovo e usato si riduce, un rischio per i margini del ricondizionamento.
2. **Riduzione delle scorte:** commercio e industria continuano a ridurre le scorte; secondo lo ZIV un livello normale è atteso entro fine 2026 [Q1]. In seguito la pressione degli sconti dovrebbe calare.
3. **Il leasing come motore:** circa metà degli occupati (22,6 milioni) può avere una bici aziendale in leasing, ma solo 2,4 milioni la usano [Q5]. La flotta, e con essa i rientri futuri, continua a crescere.
4. **Il settore stesso vede un'opportunità nel ricondizionamento:** l'associazione definisce espressamente i rientri dal leasing un grande potenziale per nuovi gruppi di clienti [Q3].

5. Analisi SWOT

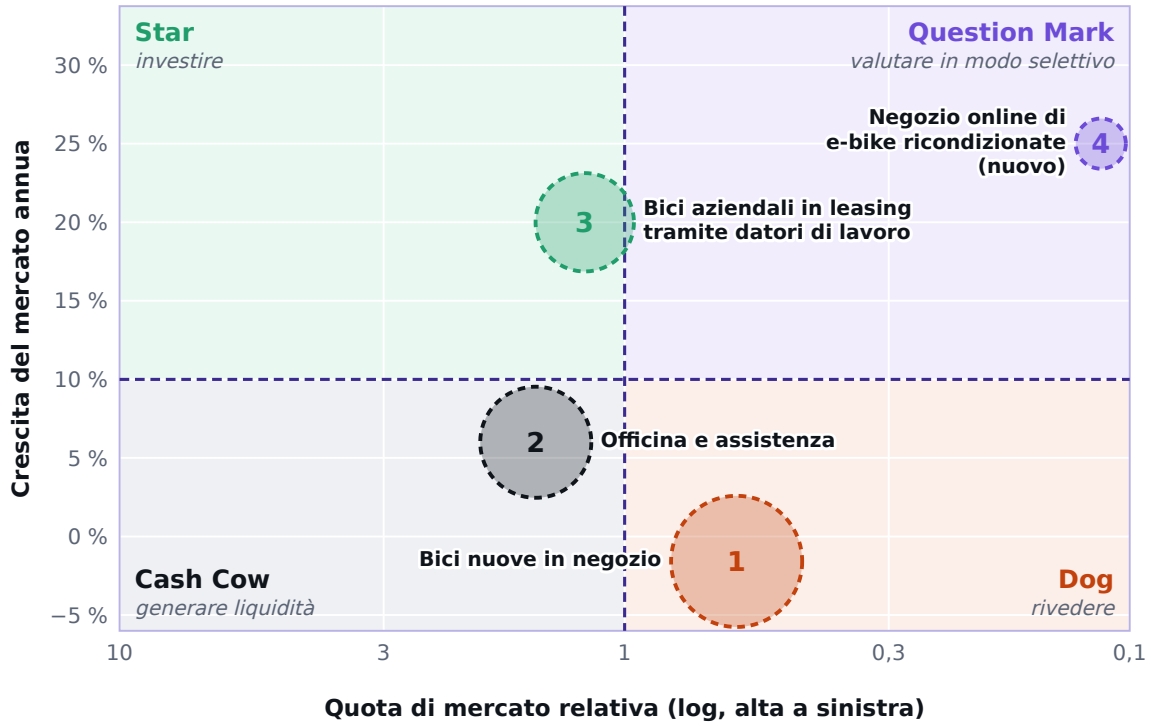
Sintesi dei capitoli da 1 a 4. Punti di forza e di debolezza riguardano il rivenditore fittizio (interno), opportunità e minacce il mercato tedesco (esterno).

	UTILE	DANNOSO
INTERNO	**S Punti di forza** (Strengths) • **Officina propria:** ricondizionamento, test della batteria e assistenza da un'unica fonte • **Fiducia locale:** prova su strada e consegna in negozio possibili • **Conosce il business delle bici aziendali** grazie alle vendite esistenti (cap. 2)	**W Punti di debolezza** (Weaknesses) • **Nessun accesso garantito ai rientri:** ancora nessun contratto con società di leasing (cap. 1) • **Poca esperienza online** e nessuna notorietà nazionale (ipotesi del caso esempio) • **Capacità d'officina limitata** per volumi maggiori (ipotesi del caso esempio)
ESTERNO	**O Opportunità** (Opportunities) • **Parco enorme:** oltre 17 milioni di e-bike, flotta in leasing circa 2,2 milioni [Q1][Q2] • **I rientri sono più che raddoppiati ogni anno** [Q3] • **Nuovi gruppi di clienti** per cui una e-bike nuova (in media 2.550 €) è troppo cara [Q1][Q3] • **Il lavoro d'officina cresce** in modo dinamico secondo il settore [Q3]	**T Minacce** (Threats) • **Gli sconti sul nuovo** abbassano i prezzi dell'usato [Q1] • **Poche società di leasing** controllano l'accesso alla merce (cap. 1) • **Stato della batteria e garanzia** sono questioni di fiducia nell'acquisto dell'usato

Conclusione: L'officina è il punto di forza che si sposa con le opportunità. La debolezza principale, la mancanza di accesso ai rientri, coincide con la minaccia maggiore e va risolta per prima (raccomandazione 1).

6. Matrice BCG

Posizionamento delle aree di business del rivenditore fittizio in base alla crescita del mercato e alla quota di mercato relativa nella sua regione. Le quote di fatturato e di mercato del cliente fittizio sono inventate e quindi indicate come stime.



Soglie: 10 % di crescita, quota relativa 1,0. Dimensione del cerchio = quota del fatturato; tratteggio = stima.

N.	Area di business	Crescita	Quota rel.	Quadrante
1	**Bici nuove in negozio** mercato −4,8 % [Q1]; 50 % del fatturato	−4,8 %	0,60	● Dog **Stima**
2	**Officina e assistenza** in crescita dinamica secondo il settore [Q3]; 30 % del fatturato	6,0 %	1,50	● Cash Cow **Stima**
3	**Bici aziendali in leasing tramite datori di lavoro** datori di lavoro con l'offerta +20 % [Q5]; 20 % del fatturato	20,0 %	1,20	● Star **Stima**
4	**Negozio online di e-bike ricondizionate (nuovo)** ancora nessun fatturato; disegnato al bordo destro dell'asse	25,0 %	0,10	● Question Mark **Stima**

Ipotesi:

- Le quote di fatturato e di mercato del cliente fittizio sono inventate.
- Crescita del 6 % (officina) e del 25 % annuo (negozio online): stime prudenti; il settore parla solo di crescita «dinamica» e di rientri raddoppiati ogni anno [Q3].

Conclusione: Le bici nuove sono un **Dog** (mercato in calo), l'officina è la **Cash Cow**. Può finanziare il negozio online, che parte come **Question Mark**. L'obiettivo è farne una **Star** grazie a un accesso garantito ai rientri.

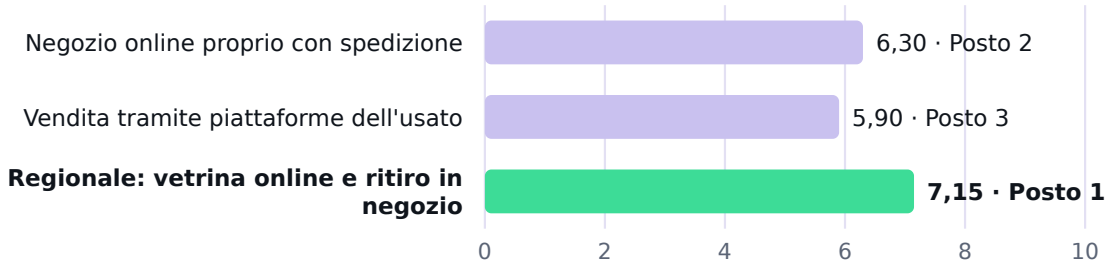
7. Analisi multicriteri ponderata: canale di vendita

Confronto di tre canali per vendere e-bike ricondizionate. Pesi e punteggi sono una valutazione motivata di Solventra per il caso esempio.

Criterio	Peso	Negozio online proprio con spedizione	Vendita tramite piattaforme dell'usato	Regionale: vetrina online e ritiro in negozio
Copertura in Germania oltre 17 milioni di e-bike in circolazione [Q1]	20 %	**8** (1,60)	**9** (1,80)	**3** (0,60)
Margine per bici commissioni delle piattaforme, pressione degli sconti (cap. 4)	25 %	**8** (2,00)	**4** (1,00)	**7** (1,75)
Fiducia (batteria, garanzia, prova) questione di fiducia nell'acquisto dell'usato (cap. 5)	25 %	**6** (1,50)	**4** (1,00)	**9** (2,25)
Impegno di avvio e testabilità negozio, pagamento e spedizione vs. negozio esistente	15 %	**4** (0,60)	**9** (1,35)	**8** (1,20)
Logistica e resi spedire e-bike è oneroso (stima)	15 %	**4** (0,60)	**5** (0,75)	**9** (1,35)
Punteggio ponderato (max. 10)	100 %	**6,30** Posto 2	**5,90** Posto 3	**7,15** ▲ **Posto 1**

Punteggi da 1 (scarso) a 10 (ottimo); tra parentesi i punteggi ponderati. Robustezza: il vincitore resta lo stesso se ogni peso varia di ±10 punti percentuali.

Punteggio ponderato per opzione (da 0 a 10)



Conclusione: La **via regionale** ottiene il punteggio più alto, davanti al negozio online proprio. La spedizione nazionale conviene solo quando accesso ai rientri e processi sono consolidati (raccomandazione 3).

8. Tre raccomandazioni

1. Prima dell'avvio verificare accordi di fornitura con 2 o 3 società di leasing o con i loro rivenditori, perché è lì il collo di bottiglia (SWOT, capitolo 5).
2. Mettere al centro dell'offerta un certificato della batteria e una garanzia propria, non il prezzo.
3. Partire a livello regionale con vetrina online e ritiro in negozio (1° posto nell'analisi multicriteri) e decidere dopo 6 mesi sulla spedizione nazionale; approfondire il confronto dei prezzi con le piattaforme dell'usato in un'analisi della concorrenza.

Fonti

N.	Titolo	URL
Q1	ZIV – Die Fahrradindustrie, «Marktdaten 2025», comunicato stampa dell'11.03.2026	https://www.ziv-zweirad.de/2026/03/11/markdaten-2025/
Q2	Deloitte e Zukunft Fahrrad, «Der Deutsche Dienstradleasing-Markt 2026»	https://zukunft-fahrrad.org/wp-content/uploads/2026/03/Deloitte-Zukunft-Fahrrad-Der-Deutsche-Dienstradleasing-Markt-2026.pdf
Q3	ZIV, VSF e Zukunft Fahrrad, «Marktdaten der Fahrradwirtschaft 2025» (PDF)	https://www.ziv-zweirad.de/wp-content/uploads/2026/03/Marktdaten-Fahrradwirtschaft-2025.pdf
Q4	elektrofahrrad24.de, «Industrie bewertet deutschen Fahrradmarkt 2025 als robust»	https://www.elektrofahrrad24.de/blog/e-bike-verkauf-ziv-2025
Q5	Zukunft Fahrrad, «Marktzahlen Dienstradleasing 2025»	https://zukunft-fahrrad.org/marktzahlen-dienstradleasing/

SOLVENTRA S.A.S. de C.V. · NIT 0526-281125-102-2 · El Salvador · info@solventra.net · Servizio di informazione e analisi, non consulenza legale, fiscale o di investimento.