

Ejemplo: chequeo de mercado

Pregunta (cliente ficticio, una tienda regional de bicicletas con taller propio):
¿vale la pena en Alemania una tienda en línea de bicicletas eléctricas reacondicionadas procedentes de devoluciones de leasing?

Datos a: octubre de 2026

Alcance: extracto abreviado para consulta. Un chequeo de mercado real tiene de 7 a 10 páginas.

Esto es un ejemplo. El cliente es inventado; las cifras de mercado son reales y tienen fuente. Todas las estimaciones están marcadas como tales y el cálculo se muestra completo. Todo chequeo de mercado incluye siempre, antes de las recomendaciones, un **análisis FODA (SWOT)**, una **matriz BCG** y un **análisis de valor ponderado** (capítulos 5 a 7).

1. Resumen

El mercado de bicicletas nuevas está saturado y en leve retroceso, pero el parque es enorme y crece. En Alemania circulan más de 17 millones de bicicletas eléctricas [Q1], la flota de bicicletas de empresa en leasing ronda los 2,2 millones [Q2] y, según el sector, las devoluciones de leasing se han más que duplicado cada año [Q3]. **Nuestra lectura:** es buen momento para una oferta de reacondicionamiento. Lo decisivo es el acceso a las devoluciones de las empresas de leasing, no la demanda. Según el análisis de valor (capítulo 7), la mejor entrada es un inicio regional con vitrina en línea y retiro en tienda.

2. El mercado en cifras

Indicador	Valor	Variación	Fuente
Bicicletas eléctricas vendidas en Alemania en 2025	aprox. 2,0 millones	−4,8 % frente a 2024	[Q1] [Q4]
Participación de las eléctricas en la venta de bicicletas 2025	52,7 %	estable	[Q1]
Precio medio de una bicicleta eléctrica 2025	2.550 €	−3,8 %	[Q1]
Facturación de bicicletas y eléctricas 2025	5.850 millones de €	−7,7 %	[Q1]
Bicicletas eléctricas en circulación	más de 17 millones	-	[Q1]
Flota de bicicletas de empresa 2025	aprox. 2,2 millones	en aumento	[Q2]
Bicicletas de empresa con nuevo leasing 2025	aprox. 0,72 millones	−5 %	[Q2]
Empleadores que ofrecen bicicleta de empresa 2025	aprox. 342.000	+20 %	[Q5]
Participación del leasing en la venta de bicicletas 2025	41,9 %	estable	[Q3]
Devoluciones por terminación anticipada del contrato	70 % de todas las devoluciones	-	[Q3]

3. Tamaño del mercado de eléctricas de leasing reacondicionadas (estimación)

No existe una cifra pública para este segmento. Por eso calculamos de abajo hacia arriba y mostramos cada supuesto.

Componente	Valor	Tipo
Bicicletas de empresa con nuevo leasing por año	0,72 millones	con fuente [Q2]
Proporción que pasa al mercado de segunda mano al terminar el contrato o antes	30 a 50 %	estimación, a verificar con empresas de leasing
Precio de venta reacondicionada, en % del precio nuevo de 2.550 €	50 a 65 %, es decir, 1.275 a 1.660 €	estimación
Resultado: volumen anual	aprox. 216.000 a 360.000 bicicletas, aprox. 275 a 600 millones de €	estimación

Cálculo: $0,72 \text{ millones} \times 30 \% \times 1.275 \text{ €} \approx 275 \text{ millones de €}$ (extremo inferior), $0,72 \text{ millones} \times 50 \% \times 1.660 \text{ €} \approx 598 \text{ millones de €}$ (extremo superior).

4. Tendencias e impulsores (extracto)

1. **Presión de descuentos en bicicletas nuevas:** los precios bajan sobre todo por promociones [Q1]. La diferencia entre nuevo y usado se reduce, un riesgo para los márgenes del reacondicionamiento.
2. **Reducción de inventarios:** comercio e industria siguen reduciendo existencias; según la ZIV, se espera un nivel normal a finales de 2026 [Q1]. Después la presión de descuentos debería ceder.
3. **El leasing como motor:** cerca de la mitad de los ocupados (22,6 millones) puede tener una bicicleta de empresa en leasing, pero solo 2,4 millones la usan [Q5]. La flota, y con ella las devoluciones futuras, sigue creciendo.
4. **El propio sector ve una oportunidad en el reacondicionamiento:** la asociación califica expresamente las devoluciones de leasing como un gran potencial para nuevos grupos de clientes [Q3].

5. Análisis FODA (SWOT)

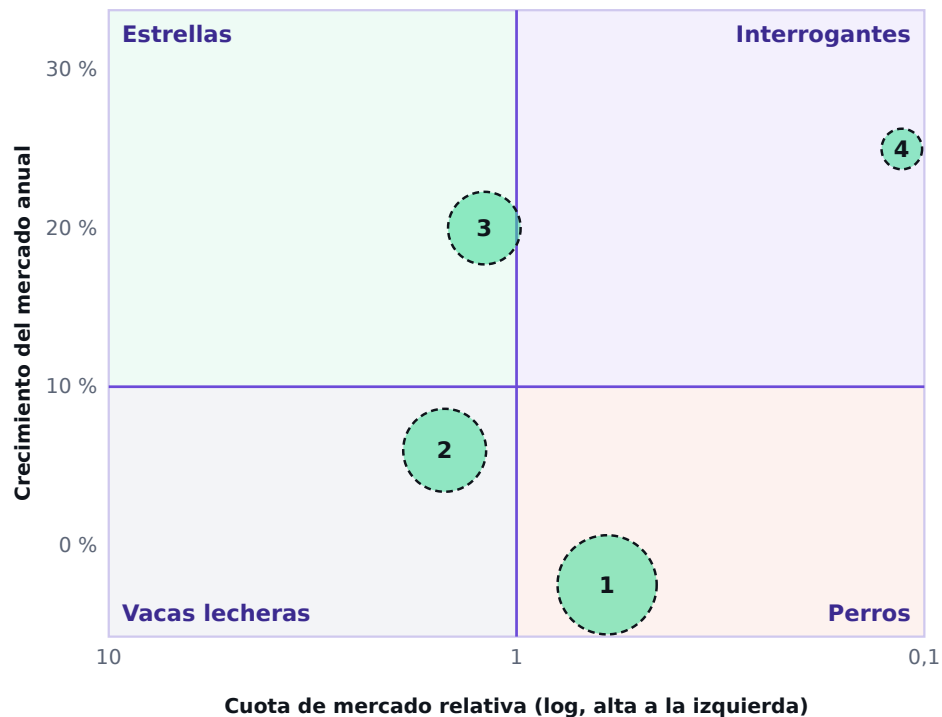
Síntesis de los capítulos 1 a 4. Fortalezas y debilidades se refieren a la tienda ficticia (interno); oportunidades y amenazas, al mercado alemán (externo).

	FAVORABLE	DESFAVORABLE
INTERNO	▲ Fortalezas Strengths • Taller propio: reacondicionamiento, prueba de batería y servicio en un solo lugar • Confianza local: prueba y entrega en la tienda posibles • Conoce el negocio de bicicletas de empresa por las ventas actuales (cap. 2)	▲ Debilidades Weaknesses • Sin acceso asegurado a devoluciones: todavía sin contratos con empresas de leasing (cap. 1) • Poca experiencia en línea y sin reconocimiento nacional (supuesto del caso ejemplo) • Capacidad de taller limitada para volúmenes mayores (supuesto del caso ejemplo)
EXTERNO	▲ Oportunidades Opportunities • Parque enorme: más de 17 millones de eléctricas, flota de leasing aprox. 2,2 millones [Q1][Q2] • Las devoluciones se han más que duplicado cada año [Q3] • Nuevos grupos de clientes para quienes una eléctrica nueva (2.550 € de media) es demasiado cara [Q1][Q3] • El negocio de taller crece de forma dinámica según el sector [Q3]	▲ Amenazas Threats • Los descuentos en bicicletas nuevas bajan los precios de las usadas [Q1] • Pocas empresas de leasing controlan el acceso a la mercancía (cap. 1) • Estado de la batería y garantía son cuestiones de confianza al comprar usado

Conclusión: El taller es la fortaleza que encaja con las oportunidades. La mayor debilidad, la falta de acceso a devoluciones, coincide con la mayor amenaza y debe resolverse primero (recomendación 1).

6. Matriz BCG

Posición de las unidades de negocio de la tienda ficticia según el crecimiento del mercado y la cuota de mercado relativa en su región. Las participaciones en la facturación y en el mercado del cliente ficticio son inventadas y por eso se marcan como estimación.



N.º	Unidad de negocio	Crecimiento	Cuota rel.	Cuadrante
1	Bicicletas nuevas en tienda mercado -4,8 % [Q1]; 50 % de la facturación	-4,8 %	0,60	Perro Estimación
2	Taller y servicio crece de forma dinámica según el sector [Q3]; 30 % de la facturación	6,0 %	1,50	Vaca lechera Estimación
3	Leasing de bicicletas de empresa vía empleadores empleadores con la oferta +20 % [Q5]; 20 % de la facturación	20,0 %	1,20	Estrella Estimación
4	Tienda en línea de eléctricas reacondicionadas (nueva) aún sin facturación; dibujada en el borde derecho del eje	25,0 %	0,10	Interrogante Estimación

Supuestos:

- Las participaciones en la facturación y en el mercado del cliente ficticio son inventadas.
- Crecimiento del 6 % (taller) y del 25 % anual (tienda en línea): estimaciones prudentes; el sector solo habla de crecimiento «dinámico» y de devoluciones que se duplican cada año [Q3].

Conclusión: Las bicicletas nuevas son un **perro** (mercado en retroceso) y el taller es la **vaca lechera**. Puede financiar la tienda en línea, que empieza como **interrogante**. El objetivo es convertirla en **estrella** con acceso asegurado a devoluciones.

7. Análisis de valor ponderado: canal de venta

Comparación de tres canales para vender eléctricas reacondicionadas. Pesos y puntos son una valoración razonada de Solventra para el caso ejemplo.

Criterio	Peso	Tienda en línea propia con envío	Venta en plataformas de segunda mano	Regional: vitrina en línea y retiro en tienda
Alcance en Alemania más de 17 millones de eléctricas en circulación [Q1]	20 %	8 (1,60)	9 (1,80)	3 (0,60)
Margen por bicicleta comisiones de plataformas, presión de descuentos (cap. 4)	25 %	8 (2,00)	4 (1,00)	7 (1,75)
Confianza (batería, garantía, prueba) cuestión de confianza al comprar usado (cap. 5)	25 %	6 (1,50)	4 (1,00)	9 (2,25)
Esfuerzo inicial y facilidad de prueba tienda, pago y envío frente a tienda física existente	15 %	4 (0,60)	9 (1,35)	8 (1,20)
Logística y devoluciones enviar bicicletas eléctricas es costoso (estimación)	15 %	4 (0,60)	5 (0,75)	9 (1,35)
Puntuación ponderada (máx. 10)	100 %	6,30 · Puesto 2	5,90 · Puesto 3	7,15 ▲ Puesto 1

Puntos de 1 (malo) a 10 (muy bueno); entre paréntesis, puntos ponderados. Robustez: el ganador no cambia si cada peso varía ±10 puntos porcentuales.

Conclusión: La **vía regional** obtiene el mayor valor, por delante de la tienda en línea propia. El envío nacional solo conviene cuando el acceso a devoluciones y los procesos estén asegurados (recomendación 3).

8. Tres recomendaciones

1. Antes de empezar, evaluar acuerdos de suministro con 2 o 3 empresas de leasing o sus revendedores, porque ahí está el cuello de botella (FODA, capítulo 5).
2. Poner en el centro de la oferta un certificado de batería y una garantía propia, no el precio.
3. Empezar de forma regional con vitrina en línea y retiro en tienda (puesto 1 en el análisis de valor) y decidir sobre el envío nacional a los 6 meses; profundizar la comparación de precios con plataformas de segunda mano en un análisis de competencia.

Fuentes

N.º	Título	URL
Q1	ZIV - Die Fahrradindustrie, «Marktdaten 2025», comunicado de prensa del 11.03.2026	https://www.ziv-zweirad.de/2026/03/11/marktdaten-2025/
Q2	Deloitte y 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 y Zukunft Fahrrad, «Marktdaten der Fahrradwirtschaft 2025» (PDF)	https://www.ziv-zweirad.de/wp-content/uploads/2026/03/Marktdaten-Fahradwirtschaft-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 · Servicio de información y análisis; no es asesoría legal, fiscal ni de inversión.