

Busacca & Associati

Alta Velocità: conoscere la mobilità per conquistare nuova domanda

L’aumento della pressione competitiva sull’Alta Velocità impone di guardare oltre il solo comportamento ferroviario. Per individuare nuova domanda occorre comprendere la mobilità del cliente, distinguendo il valore già acquisito dalle occasioni ancora contendibili. Ricerca, dati e scoring possono così stimare dove esiste reale potenziale incrementale e dove conviene investire.

Un mercato sempre più competitivo. Il mercato italiano dell'Alta Velocità è già fortemente competitivo e la pressione è destinata a crescere. SNCF ha programmato l'ingresso da settembre 2027 con 15 treni ad alta velocità TGV e, a regime, 13 collegamenti giornalieri andata e ritorno. La concorrenza si intensifica anche oltre la domanda ferroviaria: nel 2024, secondo ENAC, i passeggeri aerei sulla Milano–Roma hanno superato il milione, crescendo del 21% rispetto all'anno precedente. Sul fronte stradale ANAV rileva che, tra il 2012 e il 2025, l’offerta di collegamenti in autobus a lunga percorrenza è passata da 88 a oltre 200 milioni di chilometri, mentre nel 2025 FlixBus ha registrato una crescita della domanda del 7% sulla Milano–Bologna e del 10% sulla Roma–Napoli. La pressione competitiva si estende quindi ben oltre il mercato ferroviario, coinvolgendo modalità di trasporto diverse che rispondono alle stesse esigenze di mobilità.

Il limite della conoscenza attuale. Per gli operatori ferroviari emerge così un limite di conoscenza: frequenza, tratte, anticipo, spesa e offerta descrivono bene il comportamento con il treno, ma molto meno la mobilità complessiva del cliente. Il rischio è confondere il valore generato oggi con il suo potenziale. Due clienti con identica frequenza e spesa ferroviaria possono avere potenziali molto diversi: uno potrebbe già effettuare in treno tutti gli spostamenti compatibili con l'AV, mentre l'altro potrebbe utilizzare prevalentemente auto, aereo o autobus. Non tutti questi viaggi sono però conquistabili: contano destinazione, motivo dello spostamento, prezzo e convenienza del treno rispetto alle alternative. La sfida è quindi riconoscere opportunità di ricavo che lo storico dei biglietti, da solo, non riesce a rivelare.

Guardare alla mobilità complessiva. Alcune esperienze internazionali mostrano come guardare oltre i dati ferroviari possa aprire nuove opportunità di crescita. Deutsche Bahn ha analizzato le condizioni di mobilità complessiva di oltre 52.000 località tedesche per identificare i territori con maggiori opportunità di acquisire nuovi clienti, concentrando in queste aree le campagne promozionali della BahnCard, la carta che offre sconti sui viaggi ferroviari. Secondo il caso pubblicato, le campagne hanno registrato un aumento del 47% delle vendite, del 25% del tasso di conversione e del 43% della quota di nuovi clienti, con un budget pubblicitario inferiore del 10%. SNCF Connect ha invece utilizzato segnali di intenzione di viaggio per raggiungere persone che stavano valutando l'aereo verso destinazioni servite anche dal treno, registrando un ritorno sulla spesa pubblicitaria superiore del 55% rispetto alla loro migliore campagna di *retargeting*, secondo il caso del fornitore tecnologico.

Queste esperienze confermano l'utilità di ampliare la conoscenza della mobilità oltre i dati ferroviari e aprono una prospettiva ulteriore: individuare quanta domanda ciascun cliente può ancora generare per l'Alta Velocità.

Per gli operatori AV, il *mobility wallet* consente di stimare il potenziale di mobilità ancora conquistabile attraverso cinque passaggi:

1. **Ricostruire la mobilità complessiva**, integrando dati ferroviari, ricerche comportamentali e segnali esterni per stimare frequenza, distanze, motivazioni e modalità utilizzate.
2. **Definire la mobilità rilevante per l’AV**, isolando gli spostamenti compatibili con l’offerta ferroviaria per origine-destinazione, distanza, finalità e caratteristiche del viaggio.
3. **Misurare la quota già intercettata**, confrontando il comportamento ferroviario osservato con il potenziale dei diversi profili di mobilità.
4. **Valutare la contendibilità residua**, stimando la probabilità di scelta del treno in funzione di prezzo, tempo, frequenza, accessibilità e caratteristiche del viaggio.
5. **Stimare la convenienza economica**, combinando probabilità di conversione, margine incrementale atteso, costi di acquisizione, cannibalizzazione e capacità disponibile, per individuare le opportunità su cui investire.

Questa conoscenza permette di superare una segmentazione basata soltanto su frequenza e spesa, distinguendo valore da difendere, quando il cliente concentra già sul treno gran parte della propria mobilità compatibile; valore da sviluppare, quando esistono viaggi aggiuntivi conquistabili con margini sostenibili; e occasioni a bassa priorità, quando la probabilità di conversione o la convenienza economica sono limitate. La segmentazione può così orientare campagne, politiche di prezzo, offerte e partnership, concentrando gli investimenti sulle opportunità più promettenti e misurandone i risultati in termini di nuova domanda acquisita e redditività delle iniziative.

Per gli operatori AV, integrare nella conoscenza dei clienti il loro potenziale di mobilità significa aggiungere una nuova dimensione alle strategie commerciali: non soltanto quanto valore generano i clienti oggi, ma quanto possono ancora contribuire allo sviluppo di nuovi ricavi e margini incrementali.

© Busacca & Associati