

**TURISMO** Dopo il ruolo di aggregatrice all'epoca del matrimonio Wind-Tre ora è chiamata a un compito analogo per un'altra eccellenza del Paese Dina Ravera illustra il suo piano per far crescere Destination Italia

# In campo lady Turismo

di Lucio Sironi

**N**ota nel mondo dell'industria come Lady Telco, ora ambisce a diventare Lady Turismo. È l'aspirazione di Dina Ravera, ingegnere, negli anni Duemila protagonista nel mondo della telefonia prima come dg di Tre, poi alla guida dell'aggregazione Tre-Wind, con padroni metà russi e metà cinesi, e da qualche anno chiamata a un compito che le richiede di sfodare di nuovo le doti di aggregatrice che ha dimostrato in passato, questa volta in un settore alquanto parcellizzato come quello del turismo. Ad appoggiarla è stata la Banca dei Territori (gruppo Intesa Sanpaolo) guidata da Stefano Barrese, che ha riconosciuto in quello del turismo il caso forse più clamoroso in cui l'Italia non riesce a eccellere, pur avendo i migliori requisiti per spiccare a livello internazionale. La voglia di Dina Ravera di mettersi in gioco come imprenditrice ha fatto il resto: è nato così il progetto di Destination Italia, travel incoming (gruppo che mira a portare turisti stranieri in Italia) che dall'ottobre 2021 è quotato sul mercato Egm e che l'anno scorso si è unito con un'altra realtà turistica quotata, molto affine per mentalità, come Portale Sardegna.

**Domanda. Che cosa l'ha spinto ad abbracciare questo progetto?**

**Risposta.** La grande dispersione di energie in un settore vitale per il Paese come il turismo mi ha convinto della grande opportunità che avevo di fronte. Oltre alle idee e capitali che ho messo di persona, ho trovato il supporto di Banca dei Territori, gruppo Intesa Sanpaolo, preziosa anche per sviluppare una rete di relazioni e reperire le competenze che servono e costruire quella struttura portante dell'industria del turismo che abbiamo in mente.

**D. Di che cosa si tratta?**

**R.** Seguiamo due direttrici, al servizio delle quali mettiamo anche le risorse, 3 milioni di eu-

ro, che abbiamo raccolto con un recente aumento di capitale. Una è potenziare la nostra piattaforma, ad alta componente tecnologica a base di algoritmi di intelligenza artificiale, con il supporto di uffici commerciali che stiamo aprendo negli Stati Uniti, a Shanghai, Tokyo, Dubai e America Latina. Loro compito sarà quello di avviare relazioni con tour operator, organizzazioni del settore, aziende e associazioni di categoria per creare punti d'incontro e farci conoscere. L'altra direttrice è invece quella di muoverci anche per crescita esterna, aggregando operatori che non hanno le dimensioni per muoversi autonomamente ma che sono ricchi di relazioni e possono sviluppare servizi in loco, che poi alimentano le nostre proposte di viaggio e di esperienza turistica. Stiamo strutturando formule verticali che possono attirare turisti in ambiti fuori dal comune, dal filone sportivo a quello enogastronomico, da quello religioso a quello fondato sulla ricerca delle proprie radici, rivolto a circa 85 milioni di discendenti di italiani che si trovano in giro per il mondo.

**D. Come vi siete organizzati per alimentare questi servizi così mirati?**

**R.** Disponiamo di circa 80 local expert, profondi conoscitori del loro distretto di competenza, coordinati da regional manager. Tutte professionalità formate da noi.

**D. Oltre alla presenza di un partner bancario come Intesa, tuttora presente nel capitale con una quota attorno al 4%, chi l'ha accompagnata in questa avventura imprenditoriale?**

**R.** Ho al mio fianco altri imprenditori che guardano in maniera innovativa al mondo del turismo, come Vitaliano Borromeo, della famiglia proprietaria delle Isole omonime, che oltre che socio ha un'importante visione nel posizionamento verso un turismo di alta gamma del Lago Maggiore e di Stresa in partico-

lare; come Riccardo Illy, impegnato nella creazione del Polo del Gusto, che integra numerose realtà di eccellenze enogastronomiche; come Federico Grom e Guido Martinetti, già fondatori della catena di gelaterie Grom e ora a capo di progetti di altissimo livello nella attività vinicola e di hotellerie nelle meravigliose Langhe. Tutti coinvolti nell'azionariato e anche partner di Destination Italia con le loro strutture.

**D. Lei è la prima azionista con una quota del 35%. Altri soci significativi?**

**R.** Lastminute è stato importante fin dall'inizio per supportare lo sviluppo tecnologico e ha tuttora una quota attorno all'11,5%. Poi c'è il gruppo di azionisti di Portale Sardegna, che si è integrata con Destination l'anno scorso, guidata dal fondatore Massimiliano Cossu, un pioniere in questo settore non solo perché il primo a quotare una realtà turistica sull'Egm ma anche come inventore della formula del local expert, che ora cerchiamo di replicare su scala nazionale. A loro fa capo circa il 15% del capitale.

**D. Dopo l'aumento di capitale il flottante è quanto ammonta?**

**R.** Si aggira attorno al 45%, molti istituzionali credono nel progetto e hanno investito in Destination Italia. Anche noi dobbiamo fare i conti con il problema della scarsa liquidità che penalizza il mercato Egm. Sono entrata con entusiasmo nel direttivo di Assonext per contribuire a sensibilizzare le stanze del potere sulla necessità di coinvolgere i grandi investitori nel capitale delle piccole imprese. Altrimenti tutti gli sforzi fatti per stimolare l'imprenditoria vengono meno di fronte all'assenza di capitali istituzionali e di investitori che rendano dinamico il mercato.

**D. Il vostro è un modello distante da quello del leader italiano Alpitour o ci sono punti di contatto?**

**R.** La formula Alpitour è quella



ongoing, cioè portare gli italiani nel mondo, con un ruolo centrale occupato dalla compagnia aerea di proprietà, mentre il nostro modello è l'incoming, che mira a portare gli stranieri in Italia. Quello che ci accomuna è la strategia di fare da aggregatori: capire cioè che nel settore avere numeri piccoli è un limite insormontabile, che serve un giro d'affari di almeno 1 miliardo per poter dire la propria, altrimenti continueremo a essere alle spalle di Paesi concorrenti come Francia e Spagna, che la strada delle aggregazioni l'hanno percorsa in anticipo. Bisogna creare realtà in grado di impegnare in sviluppo tecnologico non meno di 10 milioni l'anno, soglia non accessibile ai più.

**D. Avete varato un piano di stock option ambizioso. Con quali particolarità?**

**R.** Il cda ha approvato un piano allargato a 30 manager che fra tre anni riceveranno nel loro insieme, in azioni o cash, una quota equivalente al 20% della crescita della capitalizzazione della società, in modo da rendere molto stretto il collegamento tra la creazione di valore e il premio riconosciuto a chi lo ha prodotto. Ne sono coinvolta io stessa e il mio intento è quello di rafforzare il mio peso nel capitale.

**D. Da questo punto di vista Destination Italia presenta ancora numeri ridotti e capitalizza circa 16 milioni di euro. Lei si pone obiettivi precisi quanto a numeri di bilancio?**

**R.** Grazie all'integrazione di Portale Sardegna l'anno scorso il giro d'affari è raddoppiato, passando da 28,7 a circa 55 milioni. Un'analisi di Integrae sim ci pone a quota 178 milioni entro il 2027. Noi ci stiamo organizzando per tenere quel ritmo di marcia. (riproduzione riservata)

DS6901



Dina Ravera  
Destination Italia