

[ATTUALITÀ]

Punto 12 milioni sull'Italia

CASO DINERS Per la prima volta dopo lo stop di Banca d'Italia parla Barbara Lovše, che guida la società nel nostro Paese.
«Investiamo per rinnovarci e crescere».

di Roberta Caffaratti

Lo stop di Banca d'Italia all'emissione di nuove carte di credito Diners è arrivato lo scorso settembre, proprio a metà del lavoro di ristrutturazione dei bilanci in rosso ereditati dalle passate gestioni. E alla vigilia della fase di rilancio del marchio in Italia. Che ci sarà, non appena gli ispettori dell'istituto di vigilanza guidato da Mario Draghi daranno disco verde alla piattaforma tecnologica da cui dipendono tutti gli aspetti informatici e i controlli sui clienti, come prevede la normativa italiana. Una questione di cui Barbara Lovše, amministratore delegato di **Diners Club Italia**, il franchisee che distribuisce le carte nel nostro Paese, parla con calma nel suo ufficio di via Moscova a Milano.

Lo stesso che ospitava **Diners** quando era ancora di proprietà del gruppo **Citi**. Poi nel 2008 sono arrivati gli americani di **Discover Financial Services (Dfs)** e hanno rilevato da Citi il **Diners Club International**, che conta 50 milioni di clienti. E Barbara e suo fratello Tomaz hanno acquisito il business italiano da Citi Bank Plc, attraverso la holding finanziaria di famiglia specializzata nel settore delle carte di credito, la **Findale enterprise** con sede a Ginevra. Il prezzo è top secret. L'obiettivo no: provare a ripetere qui quello che già hanno fatto in Slovenia, la loro terra di origine, dove dal 2003 detengono il 100% del Diners Club del Paese, che registra un tasso di crescita annuo del 30%.

Tanto da meritarsi il premio come migliore franchisee di Diners Club International tra quelli europei, con un giro di affari di 180 milioni di euro. Insomma, i Lovše sono abituati a vincere, non sempre facilmente. Fin da quando erano piccoli e a tavola nella loro casa di Lubiana era normale parlare di affari con i genitori, che gestivano la più grande concessionaria **Toyota** della Slovenia. E per dare una mano agli affari di famiglia Barbara ha lasciato l'America, dove ha studiato e si è laureata, tornando a casa 10 anni fa, per diventare direttore marketing della concessionaria d'auto.

Non sarebbe tornata altrimenti?

Se ci penso adesso, credo di no. Ma è stato giusto farlo e l'esperienza nel marketing delle auto mi è servita.

Come è avvenuto il salto nelle carte di credito?

Merito di mio fratello Tomaz. Lui ha rilevato nel 2003 il business sloveno Diners e mi ha chiesto se volevo lavorare con lui. Ho accettato subito.

Nessuna riserva a lavorare con un familiare?

Siamo bravi a distinguere le cose: quando siamo in riunione si parla solo di affari.

Litigate spesso?

Abbiamo i nostri disaccordi. Ma siamo capaci di separare le questioni private dagli affari. E so che l'ultima parola spetta a lui che è il presidente. Se si rispettano i ruoli tutto funziona. I risultati lo confermano.

Parla di quelli sloveni?

Sì, perché la nostra storia è abbastanza lunga da essere misurata: in cinque anni di gestione il giro d'affari è cresciuto di quattro volte e il business da attività in perdita è diventato profittevole.

Perché l'Italia? Per uscire dai confini?

Eravamo già usciti dai confini con il Diners Club Adriatic, il settimo maggiore franchisee del gruppo, con 800 milioni di euro di giro d'affari. Nel 2007 abbiamo venduto alla banca austriaca Erste Bank la nostra partecipazione in Diners Club Adriatic, realizzando uno dei più alti multipli (4,5 volte) mai registrato nel settore.

Per quale motivo?

Abbiamo colto immediatamente l'opportunità di questo affare che era indiscutibilmente profittevole.

Pensa che sia possibile ripetere qui ciò che avete fatto nel vostro Paese?

I mercati sono diversi, l'Italia è meno flessibile, ma la situazione è abbastanza simile: abbiamo trovato una società poco gestita, molto sbilanciata sui costi fissi, e in perdita. Ma sappiamo come ribaltare le cose.

E come si fa?

Si lavora molto. Non è un caso che abbia preso casa proprio di fronte all'ufficio. Battute a parte, per prima cosa ho dovuto dare una sforbiciata ai costi che erano fuo-

ri controllo.

In che senso?

Ho replicato il nostro modello e ho capito subito che bisognava creare uno staff interno. Perché il business non è solo vendere carte di credito, ma fornire un servizio ai clienti di alto livello che scelgono il tuo marchio. E devi formare le persone.

Da dove ha cominciato?

Ho chiuso i call center in outsourcing, dove chi rispondeva faceva solo un lavoro part time e non offriva alcuna indicazione

utile. Ho internalizzato il centro servizi e tutta la parte relativa al sistema informativo, risparmiando sui costi e aumentando la qualità e i servizi per i nostri soci.

Assumendo?

Anche. Abbiamo oltre 180 dipendenti che lavorano per Diners Club Italia e la qualità del personale è l'unico modo per tenere clienti di «alto livello».

Che cosa intende quando parla di clientela di «alto livello»?

Non ci interessa servire la massa, non siamo per i grandi numeri. Il nostro obiettivo è il consumatore top, che ama l'arte, la cultura e il bel vivere, e anche le aziende che vogliono entrare in questo settore: in tre mesi siamo in grado di rilasciare una carta di credito in cobranding.

Quanto vi è costata finora la ristrutturazione?

Circa 8 milioni di euro, la maggioranza investiti nella piattaforma tecnologica che abbiamo rifatto completamente per rispettare i criteri Diners e di Banca d'Italia.

Avreste fatto comunque questa spesa senza lo stop degli ispettori?

Mettere mano alla piattaforma è la prima cosa che abbiamo fatto appena arrivati qui, oltre a preoccuparci che il patrimonio fosse adeguato per sostenere il business.

E lo è?

C'è un patrimonio di 12,3 milioni di euro, quasi 1,8 volte in più di quello che Banca d'Italia ritiene possa essere sufficiente.

In rosso resta il risultato netto. Per quanti milioni?

Nel 2009 era di 4,8 milioni. Ma quando

la nostra famiglia ha acquistato nel 2008 erano 7 i milioni e 11 milioni nel 2007.

Quando pensa arriverà il pareggio?

Alla fine di quest'anno.

Nonostante lo stop?

Certo, è la vigilia di un nuovo inizio.

Come pensa di riuscirci?

Investendo ancora, questa volta in comunicazione e pubblicità per rilanciare il marchio in Italia e trasformare questa piccola notorietà negativa che abbiamo avuto di recente in positivo.

Quanto investirà?

Almeno 4 milioni di euro, non appena arriverà il via libera da Banca d'Italia.

E sarà solo l'inizio?

Il vero inizio in Italia.

I SIGNORI A CENA SENZA CONTANTI

Non aveva denaro e si inventò la carta di credito per pagare la cena. Così il banchiere Frank McNamara ha fondato Diners nel 1950.

DA VISA A MASTERCARD

È stata Bank of America con BankAmericard la prima a creare un circuito di carte nel 1958. Sarebbe diventato poi il circuito Visa. E nel 1966 arriva Mastercharge da cui nasce Mastercard.

DALLA REVOLVING AL CHIP

Alla fine degli anni Ottanta American Express è capofila della strategia delle carte basate sulla personalizzazione. Nascono così le revolving. Oggi i chip e l'online sono la nuova frontiera.

300 mila tessere

È il numero delle carte di credito Diners in circolazione in Italia con 460 mila esercizi convenzionati. NEL MONDO il numero delle carte è di 8 milioni con oltre 14,7 milioni di esercizi commerciali affiliati.



Le tappe della crisi delle carte di credito

15 SETTEMBRE 2009

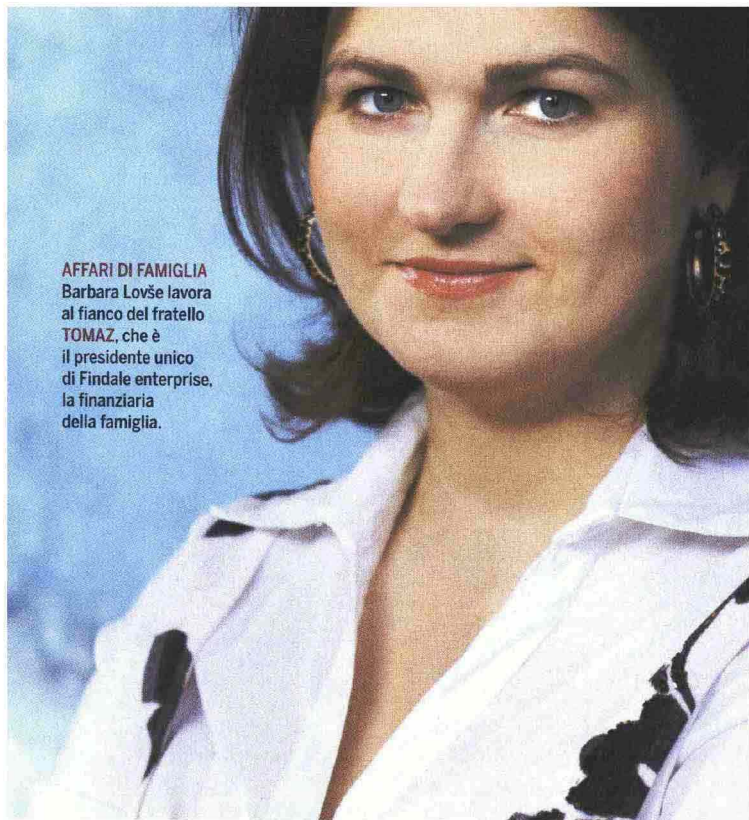
Banca d'Italia blocca l'emissione di carte di credito Diners e chiede l'adeguamento dei sistemi informativi secondo le norme antiriciclaggio. L'azienda ha consegnato ad aprire la documentazione e aspetta il via libera all'operatività.

29 OTTOBRE 2009

Banca d'Italia blocca le carte di credito Eureka emesse da Fidelity (gruppo Société Générale), una tipologia di prestiti e la distribuzione di prodotti creditizi al telefono.

12 APRILE 2010

Blocco dell'emissione delle carte per American Express. Banca d'Italia ravvisa la violazione di norme antiusura in occasione di mancati pagamenti sulle carte revolving.



AFFARI DI FAMIGLIA
Barbara Lovše lavora al fianco del fratello TOMAZ, che è il presidente unico di Findale enterprise, la finanziaria della famiglia.