

Articolazione di governance strategica

Luxury Business & Pricing Strategy

Verifica della coerenza dell'offerta e delle politiche di prezzo rispetto ai codici del lusso

Destinatari: Brand, professionisti e imprese operanti nel settore del lusso — o impegnate in un percorso avanzato di qualificazione in tale ambito — che intendano sottoporre a verifica e riallineamento strategico la propria architettura di offerta e le politiche di pricing, al fine di garantirne la piena coerenza con il posizionamento luxury adottato

Luxury Business & Pricing Strategy è concepito per affiancare brand e organizzazioni già strutturate che operano nel settore del lusso — o che abbiano intrapreso un percorso di qualificazione avanzata in tale direzione — nell'analisi critica e nel governo delle dinamiche economiche che presiedono alla costruzione del valore, alla determinazione del prezzo e alla sostenibilità del modello di business.

Nel settore del lusso, l'architettura dell'offerta e le politiche di pricing non rappresentano meri strumenti commerciali, bensì dispositivi strategici attraverso cui si manifesta, si legittima o si compromette l'autorità simbolica del brand. Il prezzo, in particolare, non è una variabile tattica: esso costituisce un atto di posizionamento, una dichiarazione di statuto e una misura della coerenza tra identità, promessa di valore ed esperienza erogata.

Il presente intervento si concentra sulla verifica della congruenza tra impianto identitario e traduzione economica delle scelte strategiche. L'obiettivo non è ridefinire l'essenza del brand, bensì valutare in che modo tale essenza venga concretamente espressa nella struttura dell'offerta, nella gerarchia dei prodotti o servizi, nella gestione della scarsità, nella costruzione della marginalità e nella governance delle decisioni commerciali.

Nel contesto di questo programma, le aree di intervento vengono preliminarmente indicate dall'imprenditore o dal management, chiamati a esplicitare con chiarezza gli ambiti nei quali emergono tensioni, inefficienze o disallineamenti tra valore dichiarato e monetizzazione effettiva. L'intervento si innesta pertanto su criticità già percepite, con l'obiettivo di analizzarne la natura sistemica, valutarne l'impatto sul valore simbolico e strutturale del brand e proporre orientamenti decisionali coerenti con i codici del lusso.

In tale prospettiva, l'intervento si configura come uno strumento di consolidamento avanzato, destinato a imprenditori e aziende che intendano governare in modo rigoroso, consapevole e strutturalmente coerente il rapporto tra valore, prezzo e autorità nel contesto dell'ecosistema luxury.

Obiettivi dell'intervento

L'intervento si concentra in particolare sull'analisi e sul riallineamento di ambiti decisionali e gestionali quali:

- **Struttura e architettura dell'offerta:** analisi critica dell'offerta esistente al fine di individuare ridondanze, incoerenze, sovrapposizioni o elementi che indeboliscono la percezione di valore, con l'obiettivo di definire una gerarchia chiara, selettiva e coerente con un modello di business luxury.
 - **Politiche di pricing e logiche di determinazione del prezzo:** valutazione delle modalità attraverso cui i prezzi vengono stabiliti, giustificati e sostenuti, individuando eventuali disallineamenti rispetto al posizionamento dichiarato e fornendo orientamenti strategici per la costruzione di un pricing legittimo, difendibile e non negoziabile.
- **Sostenibilità economica e marginalità:** analisi del rapporto tra valore generato, tempo impiegato e margini effettivi, con l'obiettivo di identificare inefficienze strutturali, pratiche economicamente penalizzanti e aree di dispersione che compromettono la solidità del progetto nel medio e lungo periodo.
- **Coerenza tra promessa di valore, offerta ed esperienza erogata:** verifica della congruenza tra quello che viene promesso al mercato, quello che viene effettivamente offerto e l'esperienza complessiva erogata, al fine di eliminare frizioni che possano indebolire la credibilità del brand e la legittimità del prezzo.
- **Governance delle decisioni commerciali e operative:** lettura critica dei processi decisionali che guidano le scelte di offerta, di prezzo e di gestione del cliente, con l'obiettivo di rafforzare il presidio strategico e ridurre decisioni reattive, opportunistiche o incoerenti con i codici del lusso.

Attraverso un'analisi approfondita delle dinamiche economiche e decisionali adottate, il programma fornisce orientamenti strategici, criteri di scelta e linee di intervento mirate, finalizzate a rafforzare la solidità del modello di business, preservare il valore simbolico del brand e sostenere una crescita coerente e sostenibile nel tempo.

L'intervento si configura pertanto come uno strumento di ottimizzazione e consolidamento avanzato, rivolto a imprenditori e aziende che, pur avendo già definito il proprio posizionamento, necessitano di un confronto strategico di alto livello per governare in modo consapevole offerta, prezzo e valore all'interno dell'ecosistema del lusso.

Struttura dell'intervento

Gli interventi riconducibili alla Governance di Louise Prestige non si configurano come consulenze articolate in sessioni episodiche, bensì come impianti metodologicamente strutturati di analisi, qualificazione e formalizzazione strategica, fondati su un'elaborazione autonoma, rigorosa e proprietaria.

Nel settore del lusso, le decisioni fondative non possono essere improvvisate né costruite attraverso confronti occasionali o valutazioni contingenti. Esse esigono un procedimento ordinato, progressivo e gerarchicamente definito, nel quale l'analisi precede ogni forma di interlocuzione e la formalizzazione precede qualsiasi ipotesi di attuazione.

In tale prospettiva, l'intervento si articola secondo una configurazione metodologica coerente, all'interno della quale le diverse componenti assumono una funzione specifica e complementare nel processo complessivo di Governance.

Fase I — Istruttoria economica e analisi delle criticità

La prima fase è interamente dedicata alla raccolta strutturata e alla valutazione analitica delle criticità segnalate dal professionista o dal management. Viene trasmesso un documento riservato di istruttoria, che il/la professionista è tenuto/a a compilare integralmente.

I punti oggetto di analisi devono essere espressamente articolati all'interno di tale documento, che costituisce la base metodologica imprescindibile dell'intervento.

Il documento richiede di esplicitare in modo dettagliato:

- la struttura attuale dell'offerta e la sua articolazione interna;
- l'architettura dei livelli di prezzo e le relative logiche di differenziazione;
 - i criteri adottati per la determinazione del pricing;
- la marginalità effettiva e le condizioni di sostenibilità economica;
 - i processi decisionali commerciali e operativi;
- le tensioni percepite tra promessa di valore, prezzo applicato ed esperienza erogata.

Su tale base, Louise Prestige Governance procede a un'analisi interna autonoma, riservata e metodologicamente guidata, finalizzata a:

- individuare incoerenze tra posizionamento dichiarato e monetizzazione effettiva;
 - rilevare ridondanze, sovrapposizioni o dispersioni di valore nell'offerta;
- identificare pratiche economicamente penalizzanti o strutturalmente incoerenti con i codici del lusso;
- valutare l'impatto delle criticità sul valore simbolico e sulla legittimità del prezzo.

In questa fase non sono previste sessioni esplorative né confronti preliminari. L'elaborazione è interna e costituisce il fondamento tecnico e metodologico dell'intero programma.

Fase II — Formalizzazione dell'assetto di offerta e pricing

La seconda fase rappresenta il nucleo sostanziale del programma. Sulla base dell'analisi condotta, vengono redatti documenti di indirizzo strategico in materia di offerta e pricing, nei quali sono formalizzati:

- la gerarchia coerente dell'offerta;
- i criteri legittimi di determinazione del prezzo;
- le soglie di coerenza economica e simbolica;
- le priorità di riallineamento;
- le pratiche da preservare, correggere o dismettere;
- i criteri decisionali non negoziabili in materia commerciale.

I documenti non hanno natura descrittiva né meramente consulenziale. Sono strumenti di governo economico, destinati a orientare in modo rigoroso le scelte future, prevenendo erosioni di valore, negoziazioni improprie e derive opportunistiche.

Il valore del programma risiede primariamente in questa formalizzazione strutturata e argomentata, che trasforma criticità percepite in criteri decisionali chiari e difendibili.

Fase III — Confronto e riallineamento decisionale

Solo successivamente alla trasmissione dei documenti (visionabili nella sezione “Cosa include il programma”) viene attivata la fase di confronto.

Sono previsti uno o più incontri individuali in modalità video-call, finalizzati esclusivamente a:

- chiarire eventuali passaggi interpretativi;
- verificare la piena comprensione dell'impianto formalizzato;
- riallineare le decisioni operative ai criteri economici e simbolici definiti;
- consolidare l'assunzione consapevole delle scelte strategiche.

Le sessioni non costituiscono il cuore dell'intervento e non assumono carattere esplorativo. Esse rappresentano momenti di validazione, assunzione di responsabilità e consolidamento di un assetto già analiticamente definito.

Natura e configurazione temporale

La durata complessiva varia in funzione della complessità del progetto e del livello di approfondimento richiesto. L'intervento può estendersi indicativamente su un arco temporale compreso tra uno e sei mesi, qualora sia necessario procedere a ulteriori ricalibrature o approfondimenti. In ogni caso, l'impianto metodologico rimane invariato: prima l'analisi, poi la formalizzazione, infine il confronto.

La configurazione temporale dell'intervento viene stabilita congiuntamente in fase di impostazione. Una volta determinata l'architettura dell'intervento, viene formalizzata una proposta economica dettagliata, che riflette la durata complessiva, la profondità dell'intervento e il livello di accompagnamento previsto.

Configurazione dell'intervento

L'intervento si articola in una configurazione metodologica strutturata, fondata su processi di analisi, elaborazione autonoma e formalizzazione strategica, concepiti per orientare in modo coerente e non reversibile le decisioni fondative del progetto.

Componenti del processo

- Analisi strutturale approfondita

Esame critico e sistemico dell'impianto economico e delle logiche di valorizzazione adottate, finalizzato a individuare la coerenza tra struttura di pricing, modello di business e posizionamento nel segmento del lusso.

L'analisi si fonda sulla lettura integrata di:

- architettura dei prezzi e logiche di costruzione del valore;
- relazione tra prezzo, percezione e legittimazione simbolica;
- struttura dei margini e loro sostenibilità nel medio-lungo periodo;
 - gestione della scarsità e dei meccanismi di accesso;
 - coerenza tra offerta, distribuzione e livello di esclusività;
- articolazione dell'offerta e gerarchia interna dei prodotti/servizi;
- eventuali disallineamenti tra pricing dichiarato e valore percepito;
- equilibrio tra logiche economiche e logiche simboliche del lusso.

L'elaborazione avviene in modalità interna, autonoma e riservata, sulla base delle informazioni fornite nel documento riservato di istruttoria.

- Elaborazione strategica autonoma

Attività di sintesi strategica, valutazione comparativa e costruzione di criteri decisionali, attraverso un lavoro off-session ad alto contenuto intellettuale. Tale fase costituisce il nucleo sostanziale dell'intervento, consentendo di tradurre l'analisi in un impianto effettivamente governabile.

Formalizzazione strategica

- Documento di indirizzo strategico in materia di offerta e pricing

Redazione di un documento proprietario che integra l'analisi sistemica dell'impianto aziendale con la formalizzazione delle direttrici decisionali in materia di offerta e pricing.

Il documento è fondato su un esame critico e strutturale di:

- identità e statuto valoriale del brand;
- modello di business adottato;
- coerenza tra posizionamento luxury e architettura dell'offerta;
- criteri effettivi di determinazione del prezzo;
- marginalità, sostenibilità economica e solidità nel medio-lungo periodo;
- governance delle decisioni commerciali;
- congruenza tra promessa di valore, prezzo applicato ed esperienza erogata;
- condizioni di sostenibilità simbolica.

Su tale base, il Documento formalizza in modo rigoroso e non negoziabile:

- la gerarchia coerente dell'offerta;
- i criteri legittimi di determinazione del prezzo;
- le soglie di coerenza economica e simbolica;
- le priorità di riallineamento;
- le pratiche da preservare, correggere o dismettere;
- i criteri decisionali non negoziabili in materia commerciale.

Il documento non ha natura descrittiva né meramente consulenziale. È uno strumento di governo economico-strategico, concepito per orientare in modo strutturale le decisioni future e prevenire erosioni di valore, negoziazioni improprie e derive incompatibili con i codici del lusso.

- Brand Book fondativo

Nel contesto del programma Luxury Business & Pricing Strategy, il Brand Book assume la funzione di presidio identitario a fondamento delle scelte economiche e commerciali del brand.

Esso si configura come un documento strutturale volto a riaffermare e formalizzare, in modo organico e non negoziabile, l'identità, lo statuto valoriale e il posizionamento luxury, affinché

L'architettura dell'offerta e le politiche di pricing risultino pienamente coerenti con l'autorità simbolica dichiarata.

Il documento chiarisce i principi che devono governare la costruzione del valore, la legittimazione del prezzo e la relazione tra promessa, offerta ed esperienza, costituendo un riferimento stabile e autorevole per ogni decisione futura. Il Brand Book non ha funzione operativa: rappresenta la base identitaria imprescindibile che garantisce coerenza, continuità e tutela del valore nel tempo.

- Luxury Value Ladder

La Luxury Value Ladder è uno strumento strategico avanzato, concepito per tradurre in una architettura coerente e governabile la comprensione approfondita delle esigenze, delle aspirazioni e dei comportamenti della clientela di lusso. Essa consente di strutturare l'offerta di prodotti e servizi secondo una progressione intenzionale di valore, prestigio ed esclusività, favorendo la costruzione di una relazione duratura e selettiva tra il brand e la propria clientela e contribuendo, al contempo, a rafforzarne la fidelizzazione.

La Luxury Value Ladder opera come una scala di valore progressiva, nella quale il livello iniziale introduce proposte concepite per intercettare una base qualificata di clientela luxury, mentre i livelli successivi si distinguono per un incremento controllato di esclusività, rarità e valore percepito. L'avanzamento lungo la scala comporta una fisiologica riduzione della numerosità dei clienti e un parallelo rafforzamento dei margini, della desiderabilità e del prestigio complessivo del brand. La definizione dei singoli livelli rientra nella piena discrezionalità strategica dell'azienda e consente di calibrare la Value Ladder in modo puntuale, in funzione della natura dell'offerta, della profondità della relazione con il cliente e degli obiettivi di sostenibilità e posizionamento nel tempo.

Allineamento e consolidamento

- Confronto di allineamento e validazione

Attivato esclusivamente a seguito della trasmissione della documentazione formalizzata, il confronto di allineamento e validazione si configura come un momento circoscritto e strutturato di interlocuzione, svolto in modalità sincrona mediante video-call individuale. Tale fase non ha natura esplorativa né consultiva, ma è finalizzata a:

- chiarire eventuali profili interpretativi dell'impianto formalizzato;
- verificare la piena e corretta comprensione dei criteri strategici definiti;
- assicurare l'allineamento tra l'analisi elaborata e le decisioni conseguenti;
- consolidare l'assunzione consapevole delle direttrici individuate.

Il confronto non introduce nuovi contenuti né modifica l'assetto definito, ma ne costituisce il momento di validazione formale e di messa a fuoco definitiva.

- Supporto di consolidamento e presidio

A seguito della fase di validazione, è previsto un supporto di consolidamento in modalità asincrona, erogato tramite comunicazioni scritte via e-mail, nei limiti del perimetro definito dall'intervento.

Tale supporto non si configura come attività continuativa né come assistenza operativa, ma assolve a una funzione di presidio della corretta applicazione dell'impianto strategico formalizzato.

In particolare, esso è finalizzato a:

- chiarire eventuali dubbi interpretativi emergenti in fase applicativa;
- garantire la coerenza delle decisioni rispetto ai criteri definiti;
- prevenire slittamenti o derive rispetto all'assetto stabilito;
- sostenere la tenuta nel tempo del posizionamento e dell'autorità di marca.

Il supporto si inserisce, pertanto, come elemento di continuità e salvaguardia dell'impianto, senza alterarne la natura né estenderne il perimetro.

Collocazione dell'intervento nel sistema

La presente articolazione non si configura come ambito autonomamente accessibile, ma come componente del sistema Louise Prestige, la cui eventuale attivazione avviene esclusivamente a seguito di una valutazione preliminare volta a determinare la configurazione complessiva dell'intervento e i livelli su cui si renda necessario intervenire.

Avvio dell'interlocuzione

L'avvio dell'interlocuzione con Louise Prestige avviene mediante la trasmissione di una richiesta di accesso al sistema da effettuarsi attraverso il modulo dedicato, compilabile cliccando sulla voce "Richiesta di accesso al sistema". Le informazioni fornite saranno oggetto di una valutazione preliminare, finalizzata a verificare la coerenza con il perimetro metodologico e a determinare l'eventuale configurazione dell'intervento.

Richiesta di accesso al sistema