



Le priorità d'azione per la competitività dell'industria della Cosmetica in Italia

Presentazione delle analisi dell'Osservatorio 2026 di TEHA Group per Cosmetica Italia

Valerio De Molli

Managing Partner e CEO, The European House – Ambrosetti e TEHA Group

Roma, Auditorium dell'Ara Pacis, martedì 7 luglio 2026

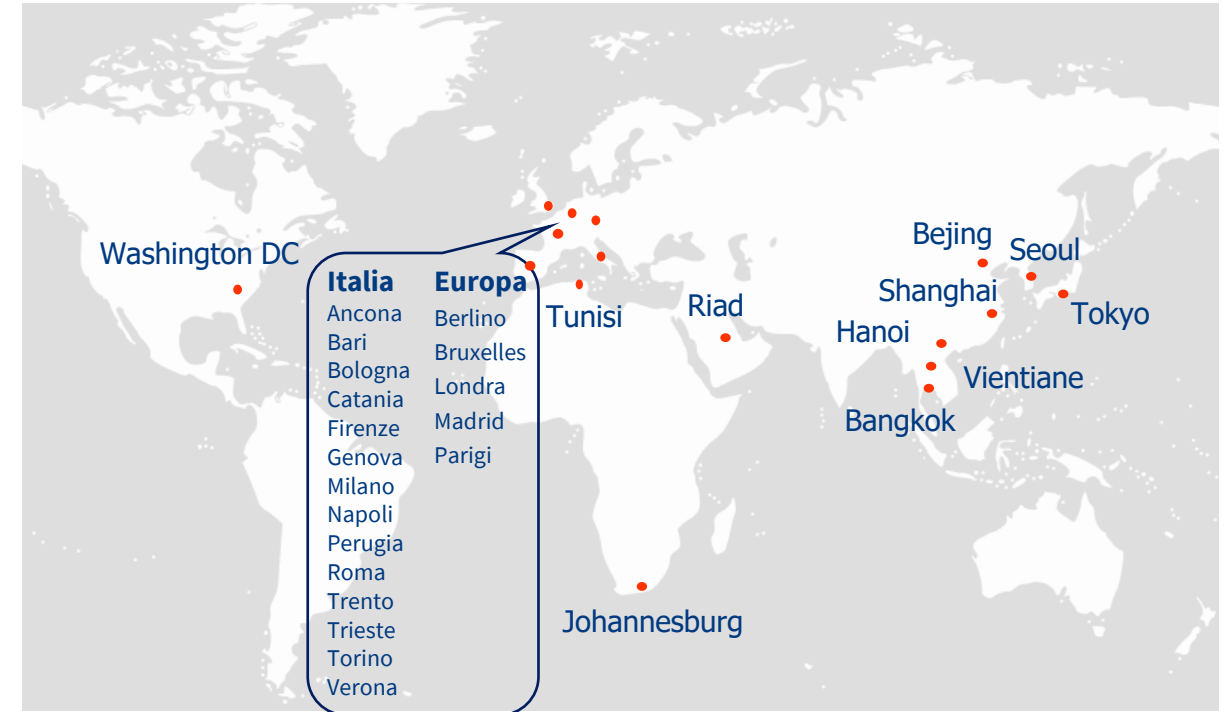


COSMETICA ITALIA



TEHA Group è una società di consulenza italiana con una presenza e visione globale

- The European House - Ambrosetti e TEHA Group hanno sede a Milano, Italia. Sono attive in **4 continenti** con uffici e partner strategici in **16 Paesi**
- TEHA Group comprende tutte le **attività operative del Gruppo**, comprese le società partecipate (Ambrosetti Group Limited e le controllate, TEHA Middle East, TEHA Africa, TEHA China, Baishi, Ambrosetti Consultores, Cefriel, GDS Communication, Oltre Consulting, HBR Italia e CyBrain)
- Riconosciuta come **Top Employer 2026** in Italia per il **sesto anno consecutivo**
- Riconosciuta come **1° Think Tank in Italia** e **4° in Europa** dal 2013, secondo il “Global Go To Think Tanks Report”, un’indagine condotta dall’Università della Pennsylvania
- Celebrata con un francobollo ufficiale della Repubblica Italiana nella categoria “**Le Eccellenza del sapere della nazione**” in occasione del 50° Forum di Cernobbio



- Citata come esempio di **eccellenza nel Trattato del Quirinale** (Italia e Francia) e **dal Segretario Generale dell'ASEAN**
- **Partner** della Presidenza italiana e indonesiana del **G20** e della Presidenza italiana del **G7** per l’elaborazione di diversi documenti strategici

I nostri numeri, i nostri successi

**Oltre
900 Eventi**

Realizzati nel 2024, di cui l'11% in digitale, l'8% in fisico e l'81% phygital

**1
Piattaforma proprietaria
phygital**

Know-how e tecnologia proprietaria per realizzare workshop, seminari, eventi digitali complessi

**3.500
Esperti**

Nazionali ed internazionali coinvolti nelle nostre diverse piattaforme

**48.000
Imprenditori e
manager**

Nazionali ed internazionali che hanno partecipato ai nostri eventi e incontri in Italia e nel mondo

**Oltre
500
Studi e Scenari**

Sviluppati per Istituzioni e aziende nazionali ed internazionali

**1°
Think Tank**

Privato italiano, 4° nell'Unione Europea, tra i più rispettati e indipendenti - dal 2013 - su 11.175 a livello globale (*)

**51
Anni**

del Forum di Cernobbio nel 2025

**16
Paesi**

Italia, Francia, Belgio, Spagna, Germania, Regno Unito, Stati Uniti, Sud Africa, Turchia, Arabia Saudita, Giappone, Cina, Corea del Sud, Thailandia, Vietnam, Laos

**TOP
EMPLOYER
2026**

Per il sesto anno consecutivo, siamo stati riconosciuti Top Employer. Una delle 144 realtà nominate nel 2025 in Italia, sulla base dell'analisi specifica di 6 aree di policy HR e di oltre 400 best practice monitorate

**337 Persone
di cui 55%
Donne**

Accomunate dalla stessa passione e voglia di fare
Il 46% dei ruoli di vertice sono ricoperti da donne

**15+
anni di
innovazione**

Da oltre 15 anni attore chiave dell'ecosistema italiano dell'innovazione e leader di scenari Tech e Open Innovation

**30+
anni di
sostenibilità**

L'esperienza del nostro team di sostenibilità in progetti e soluzioni su misura per accelerare la transizione delle imprese verso un futuro sostenibile

**20+
Community**

Tematiche o territoriali: Meridiano Sanità, Cashless Society, Valore Acqua, Retail 5.0, Life Sciences, Innotech, Smart Building, Zero Carbon, Food, Rigenerazione Urbana, Longevity+, Valore Cultura, Data Center e numerose Community territoriali in Italia e all'estero

**8
Think Tank
e Summit
Internazionali**

Riconosciuti come una best-practice internazionale da parte dell'ASEAN Community. Menzionati come caso d'eccellenza nel Trattato del Quirinale - co-firmato dal Presidente del Consiglio dei Ministri italiano e dal Presidente della Repubblica Francese - per la cooperazione bilaterale rafforzata

**100
Famiglie**

Imprenditoriali assistite, tramite consulenza nei Patti di Famiglia e Sistemi di Governance. 30% di quota di mercato tra le aziende dei Cavalieri del Lavoro

(*) Nell'ultima edizione del Global Go To Think Tanks Report della University of Pennsylvania

La missione dell'iniziativa «*Le priorità d'azione per la competitività dell'industria della cosmetica in Italia*» promossa da TEHA e Cosmetica Italia

MISSIONE

Sviluppare una **valutazione tecnico-strategica** indipendente e autorevole funzionale al miglior **orientamento delle *policy* e delle scelte operative** dirette a supportare la **competitività** dell'industria della cosmetica in Italia

L'oggetto dell'iniziativa

- 1. Mettere a sistema, valorizzandole, le basi dati a disposizione dell'Associazione e/o sviluppate nel *Position Paper* del 2025** qualificando il contributo della Cosmetica all'interno del sistema-Paese e della competitività del *Made in Italy*
- 2. Identificare le priorità d'azione per una politica industriale a supporto dell'*industry*** in Italia con la relativa **quantificazione dei benefici ottenibili** per il sistema-Paese attraverso una piena valorizzazione del comparto
- 3. Indagare selezionati ambiti di interesse "verticale"** in accordo con le priorità e gli interessi di Cosmetica Italia: resilienza delle *Value Chain* della cosmetica, impatto delle politiche commerciali e capacità attrattiva di investimenti esteri
- 4. Sistematizzare i risultati dell'attività analitica in documenti formalizzati** ("*Position Paper*") che **portino a sintesi** gli elementi sopra descritti e che possano costituire la base delle attività di *advocacy* e *dissemination* di Cosmetica Italia nel breve e medio termine

La metodologia di analisi e l'output dell'Osservatorio 2026



La survey presso le imprese associate a Cosmetica Italia



Per esaminare il *sentiment* del settore è stata realizzata una *survey ad hoc* che ha permesso di analizzare alcuni elementi chiave collegati ai **4 ambiti di approfondimento** dell'Osservatorio 2026:



Attrazione di investimenti esteri e alleanze strategiche



Impatto delle politiche commerciali



Materie prime strategiche per l'industria cosmetica italiana



Attrazione di capitale umano e talenti

Hanno partecipato all'indagine **70 imprese della cosmetica italiana**, rappresentative di un **fatturato pari a 3,2 miliardi di Euro**

I 10 messaggi chiave dell'Osservatorio 2026 di TEHA per Cosmetica Italia (1/3)

1. L'**industria cosmetica in Italia ha raggiunto nel 2025 un fatturato record di €18 mld** (+2,5% vs. 2024, +6,1% medio annuo negli ultimi 10 anni, **x6** volte il tasso di crescita del PIL nazionale). La cosmetica si connota come un settore strategico per l'economia italiana: nel 2025, la sua "**filiera estesa**" ha generato un **fatturato di €49 mld** (+1,9% vs. 2024) e un **Valore Aggiunto di €31,5 mld** (5,6% del V.A. manifattura e commercio in Italia), dando lavoro a **500mila persone** (di cui **105mila** occupati diretti, pari al **2,6%** degli occupati del manifatturiero) e producendo un **contributo fiscale di €10,5 mld**
2. Nonostante le turbolenze economiche, l'**incidenza della spesa** in cosmetici si conferma **stabile** tra le economie sviluppate (0,61% del PIL in Italia vs. 0,67% in Corea del Sud, 0,49% in Francia e 0,40% negli USA) a riprova della **natura non voluttuaria** di tali prodotti. L'analisi condotta da TEHA sul paniere di consumi degli italiani dimostra infatti l'essenzialità dei consumi dei prodotti cosmetici che hanno **dinamiche analoghe a quella dei beni per la salute**
3. L'Italia è un **mercato attrattivo per gli investitori esteri** che scelgono di entrare nel capitale delle imprese della cosmetica italiana e di insediare filiali nel nostro Paese per **presidiare il mercato domestico e intercettare nuovi trend emergenti**: il contributo delle aziende della cosmetica controllate da investitori esteri è oggi pari a circa il **37% dei ricavi complessivi**, con una spiccata concentrazione in alcune regioni d'Italia come la **Lombardia**
4. La filiera cosmetica italiana si distingue per una **forte specializzazione nella produzione in conto terzi per brand internazionali**, con *cluster* produttivi localizzati soprattutto nella "**Cosmetic Valley**" tra Crema, Bergamo, Lodi e Milano dove opera **oltre metà delle aziende del comparto**. Rispetto al campione di **110 aziende contoterziste** «*beauty maker*» analizzato da TEHA, emerge che negli ultimi 10 anni il **fatturato è più che raddoppiato a €2,7 mld** e l'**occupazione è cresciuta a 9 mila addetti** nelle *business unit cosmetics*

I 10 messaggi chiave dell'Osservatorio 2026 di TEHA per Cosmetica Italia (2/3)

5. La cosmetica italiana è **competitiva sui mercati esteri**: *export* a **+4,1% vs. 2024**, in crescita con un tasso medio annuo dell'**8,9%** e un saldo commerciale positivo (**€5,1 mld** nel 2025) negli ultimi 15 anni , a conferma della forte domanda internazionale per i prodotti italiani e della capacità del settore di rafforzare la propria presenza globale. Nell'*export* prevalgono i **mercati europei** (61,8%) e **statunitense** (18,7%), ma si aprono opportunità per intercettare il **potenziale** di altri mercati come **Mercosur** e **India**, rispetto a cui sarà importante valutare l'impatto dei recenti *free trade agreement*
6. Le imprese cosmetiche italiane percepiscono un **basso livello di criticità di approvvigionamento** degli ingredienti essenziali per le produzioni cosmetiche: tuttavia, l'Italia **importa** circa la **metà degli ingredienti** da **Paesi extra-europei** (per circa il 30% dall'Asia) e anche i **maggiori fornitori UE** sono **Paesi intermediari o trasformatori** di queste materie prime strategiche. Come effetto, i **crescenti costi** delle materie prime (**superiori al 30% dei costi di produzione per oltre un terzo delle imprese**) hanno già indotto le imprese ad adottare **strategie di approvvigionamento più competitive e sicure** (il 40% sta già diversificando mercati e/o fornitori)
7. La **sostenibilità** nella cosmetica si conferma sempre più un **driver di mercato**: nel 2024, il settore ha investito **~300 milioni di Euro nella transizione ecologica** (pari al **14%** degli investimenti della chimica nella sostenibilità ambientale) e cresce l'attenzione delle imprese verso politiche per la gestione efficiente dei consumi energetici, l'abbattimento delle emissioni climalteranti e la gestione dei rifiuti e della risorsa idrica. Dal lato dei consumatori, nel 2025 i **prodotti a connotazione naturale/sostenibile** hanno raggiunto un valore di **3,2 miliardi di Euro**, pari al **25%** del mercato cosmetico nazionale

I 10 messaggi chiave dell'Osservatorio 2026 di TEHA per Cosmetica Italia (3/3)

8. Il settore cosmetico si caratterizza per la **stabilità dei contratti** (l'85% dei lavoratori è **a tempo indeterminato** rispetto all'80,5% medio in Italia) e per una **marcata prevalenza della forza lavoro femminile** con un orientamento verso la *gender equality* (le donne ricoprono il **40% dei ruoli dirigenziali** rispetto a una media nazionale del 23%). La Cosmetica sta affrontando inoltre una **forte trasformazione** che apre **opportunità professionali** associate alla ricerca di nuove **competenze tecnologiche e digitali**: è quindi fondamentale sostenere le aziende cosmetiche nel **reperire professionalità** adeguate e **competenze multidisciplinari**
9. I Paesi *leader* nella cosmetica globale hanno consolidato il proprio posizionamento come “sistema cosmetico” attraverso **politiche integrate di sostegno alla filiera**, alla **marca-Paese** e alla **creazione della domanda internazionale**. Tra i *benchmark* più rilevanti, la **Corea del Sud** ha trasformato il *K-Beauty* in una **piattaforma di sistema**, integrando industria, innovazione, cultura, media, *soft power* e distribuzione internazionale. Un approccio che ha permesso di costruire desiderabilità globale, accelerare l'accesso ai mercati e sostenere *start-up* e PMI, consentendo alla Corea del Sud di passare dall'**11° al 4° posto tra gli esportatori mondiali di cosmetici** negli ultimi 10 anni
10. La Cosmetica deve essere riconosciuta come un **settore strategico del *Made in Italy*** nelle politiche industriali e commerciali. Per rafforzare la competitività dell'industria cosmetica italiana serve una **chiara strategia-Paese** fondata su tre principi: 1) **Semplificazione e armonizzazione del quadro normativo sulla transizione sostenibile**; 2) Sostegno al rafforzamento degli **investimenti in R&S**; 3) Definizione di una **strategia-Paese per il posizionamento internazionale** del sistema cosmetico italiano

MESSAGGIO CHIAVE 1

L'industria cosmetica in Italia ha raggiunto nel 2025 un fatturato **record di €18 mld** (+2,5% vs. 2024, +6,1% medio annuo negli ultimi 10 anni, **x6** volte il tasso di crescita del PIL nazionale)

La cosmetica si connota come un settore strategico per l'economia italiana: nel 2025, la sua "**filiera estesa**" ha generato un **fatturato di €49 mld** (+1,9% vs. 2024) e un **Valore Aggiunto di €31,5 mld** (5,6% del V.A. manifattura e commercio in Italia), dando lavoro a **500mila persone** (di cui **105mila** occupati diretti, pari al **2,6%** degli occupati del manifatturiero) e producendo un **contributo fiscale di €10,5 mld**

La ricostruzione della filiera estesa della cosmetica in Italia

FILIERA A MONTE

FILIERA CORE

INDUSTRIA

- **MAKE-UP**
- **FRAGRANZE**
- **CURA CAPELLI**
- **CURA PELLE**
- **DETERGENTI**

MATERIE PRIME

MACCHINARI

PACKAGING

FILIERA A VALLE

CANALI PROFESSIONALI

- **ACCONCIATURA**
- **ESTETICA**

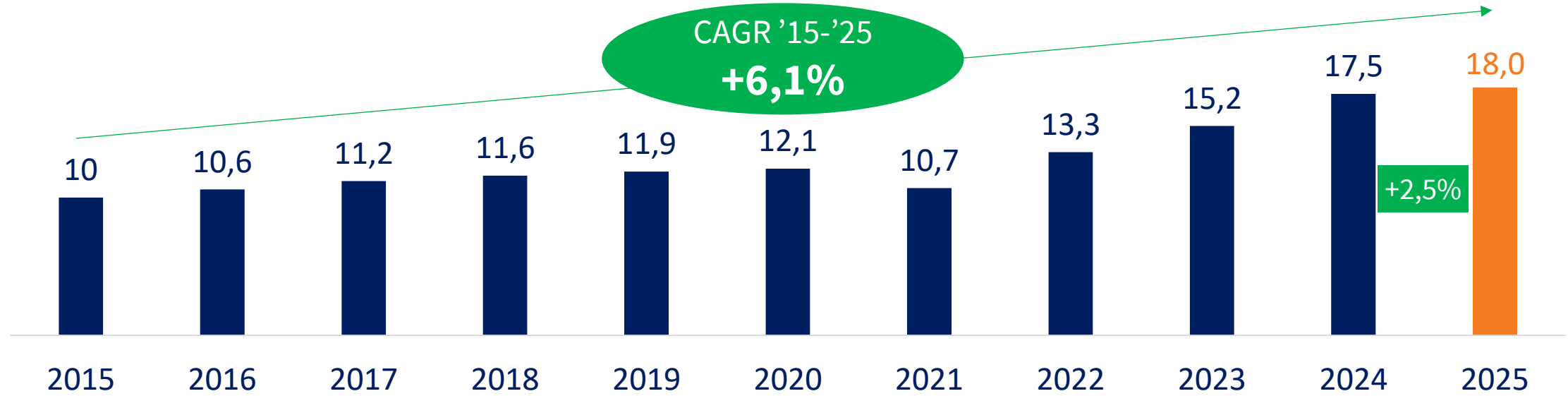
CANALI TRADIZIONALI E DIGITALI

- **GDO**
- **FARMACIA**
- **PROFUMERIA**
- **ERBORISTERIA**
- **MONOMARCA**
- **E-COMMERCE**

Nel 2025, la **filiera estesa** del settore cosmetico ha prodotto un **fatturato** complessivo di **49 miliardi di Euro (+1,9% vs. 2024)**

Negli ultimi 10 anni, la crescita del fatturato dell'industria cosmetica è stata di oltre 6 volte quella del PIL nazionale e vale oggi 18 miliardi di Euro

Fatturato dell'industria cosmetica italiana* (valori in miliardi di Euro), 2015-2025



Dal 2015 al 2025, la crescita dell'industria della cosmetica è **x6,1 volte** quella del **PIL nazionale (1,0% annuo)** e **x6,8 volte** quella della **manifattura (0,9% annuo)**

WHAT-IF

- Se il PIL fosse cresciuto allo stesso ritmo del settore della cosmetica, sarebbe stato del **63% superiore al livello attuale (+1.094 miliardi di Euro)** al 2025)
- Se il settore manifatturiero fosse cresciuto allo stesso ritmo del settore della cosmetica, sarebbe stato del **66% superiore al livello attuale (+163 miliardi di Euro)** al 2025)

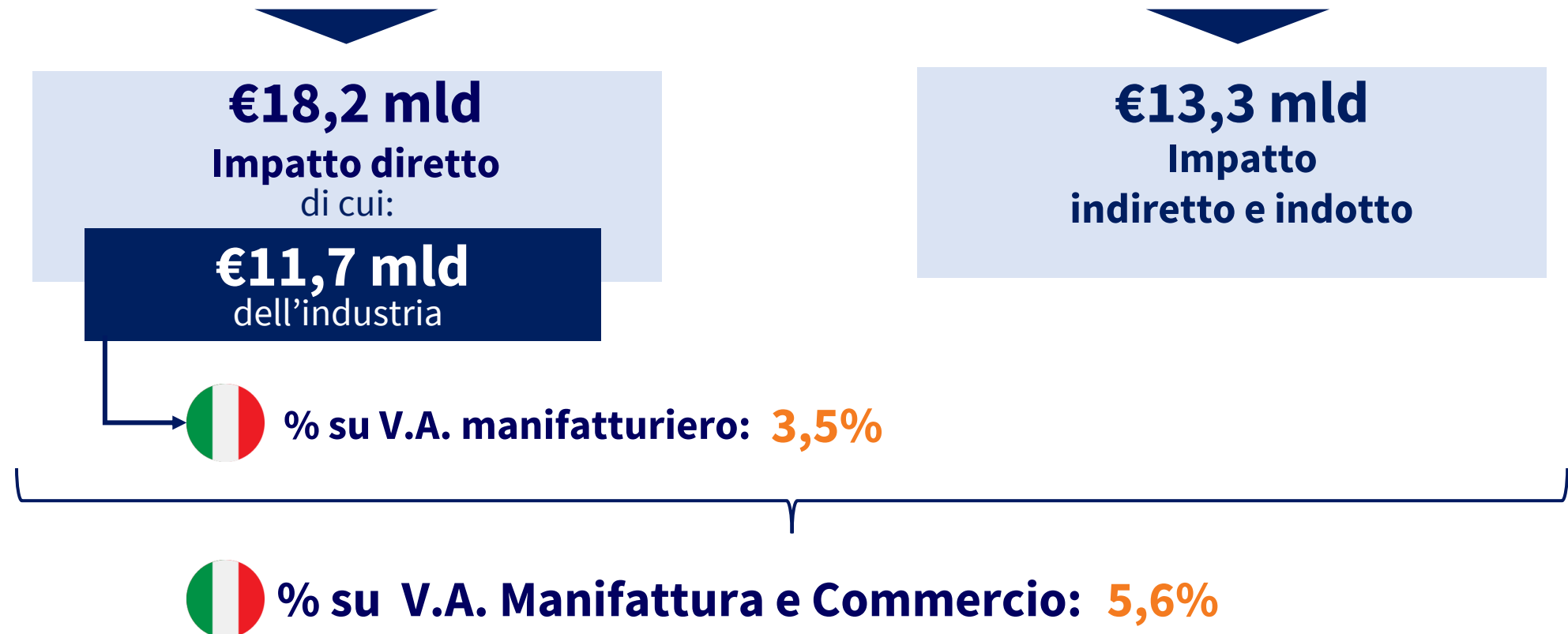
Attraverso i dati di fatturato al 2025, TEHA ha aggiornato il Valore Aggiunto, contribuzione fiscale e occupazione della filiera della cosmetica

- Per valorizzare il contributo esteso della filiera è stato identificato come riferimento il **Valore Aggiunto sostenuto** dalla filiera, **aggiornando** e **valorizzando** le più recenti stime settoriali. La scelta del Valore aggiunto per rappresentare la filiera è legato a due motivazioni:
 - Il Valore Aggiunto, dato dalla differenza fra il **valore della produzione** di beni e servizi e i **costi sostenuti** da parte delle singole unità produttive per l'acquisto di *input* produttivi, rappresenta una **misura più appropriata** del **fatturato** per analizzare il contributo effettivo di una filiera al sistema economico, poiché rappresenta la **ricchezza effettivamente sostenuta dal processo produttivo** escludendo il valore dei beni e servizi acquistati da terzi
 - Il Valore Aggiunto garantisce **coerenza metodologica** con i dati di riferimento a livello europeo, a partire da quelli di «*Value of Beauty*» elaborati da *Oxford Economics*. A partire da tale base, l'analisi è stata aggiornata ai dati del **2025**, applicando specifiche **parametrazioni econometriche**, ma mantenendo **invariati** gli **equilibri economici strutturali** su cui si fondava lo **studio originario**
- In particolare, sono stati aggiornati i seguenti indicatori:
 - **Valore Aggiunto (classificabile come Valore Economico)**: è stata mantenuta la relazione tra valore diretto (generato dalle imprese che **producono** prodotti cosmetici) e indiretto (generato dalle aziende che operano a monte e a valle delle imprese produttrici) calcolata negli studi di riferimento, con un aggiornamento al **2025** basato sull'andamento del **fatturato** del settore cosmetico nell'ultimo anno ricostruito da Cosmetica Italia
 - **Contribuzione fiscale**: assieme al valore occupazionale, è stato aggiornato anche il **contributo fiscale** (riparametrato a partire dallo studio di *Oxford Economics*) apportato dal settore
 - **Valore occupazionale**: grazie al contributo del Centro Studi, sono stati analizzati e aggiornati al 2025 i dati delle singole aziende che compongono la filiera

La filiera estesa della cosmetica in Italia sostiene un V.A. di €31,5 miliardi, pari al 5,6% del V.A. di Manifattura e Commercio a livello nazionale

Valore Aggiunto complessivo della filiera estesa della cosmetica in Italia nel 2025:

€ 31,5 MILIARDI



Con una forza lavoro complessiva di 500mila addetti, la filiera estesa della cosmetica in Italia genera una contribuzione fiscale di 10,5 miliardi di Euro



Occupati sostenuti dalla
**filiera estesa della
cosmetica** in Italia (2025):

~500mila

di cui:



~105mila

occupati diretti

(~65mila dell'industria)



2,6%



**% su occupati
manifatturiero***



**Contribuzione fiscale della
filiera estesa della cosmetica** al sistema Italia
(2025)

**€10,5
miliardi**

**pari a ~ Piano Casa 2026
per 100.000 nuovi alloggi**



€6,1 miliardi

pagati direttamente dalle imprese
dell'**industria della bellezza e della cura della
persona** (€4,2 miliardi pagati dall'industria)

(*) In assenza di dati aggiornati al 2025, i dati relativi al settore manifatturiero sono stati calcolati CAGR dal 2015-2023.
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Oxford Economics per Value of Beauty, 2026

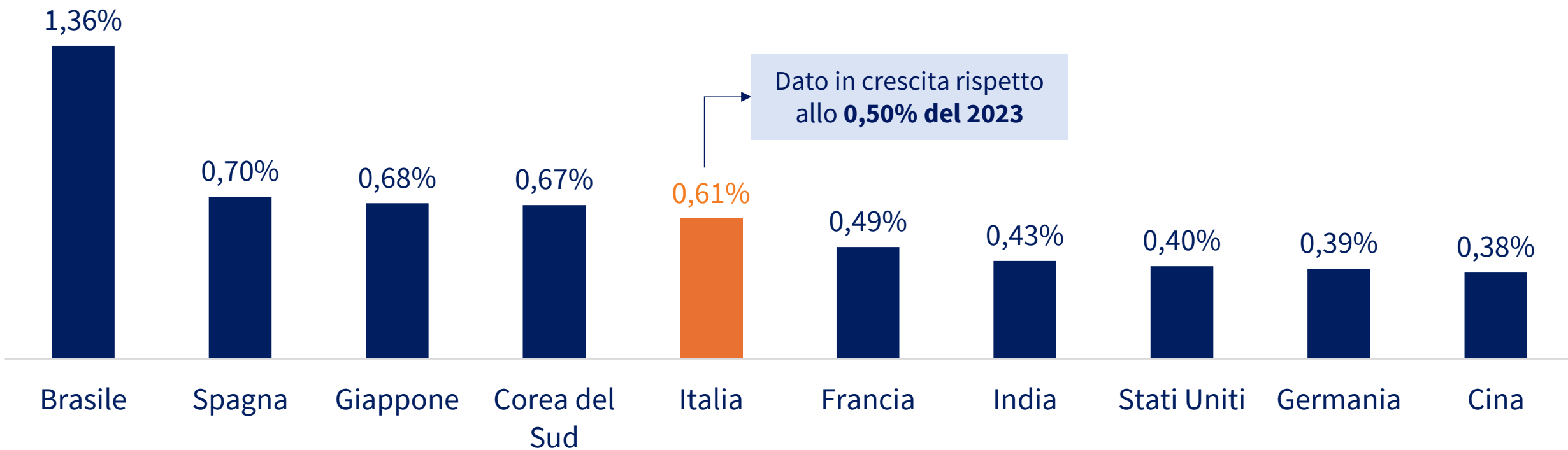
MESSAGGIO CHIAVE 2

Nonostante le turbolenze economiche, l'**incidenza della spesa** in cosmetici si conferma **stabile** tra le economie sviluppate (0,61% del PIL in Italia vs. 0,67% in Corea del Sud, 0,49% in Francia e 0,40% negli USA) a riprova della **natura non voluttuaria** di tali prodotti

L'analisi condotta da TEHA sul paniere di consumi degli italiani dimostra infatti l'essenzialità dei consumi dei prodotti cosmetici che hanno **dinamiche analoghe a quella dei beni per la salute**

L'incidenza della spesa in prodotti cosmetici è sostanzialmente costante tra le maggiori economie al mondo, fatta eccezione per il Brasile

Incidenza della spesa cosmetica in selezionati Paesi (valori %), 2024



Nonostante le differenze di PIL tra le principali economie europee e mondiali, il **rapporto spesa Cosmetica/PIL** oscilla tra lo **0,70%** della **Spagna** allo **0,38%** della **Cina**, fatta eccezione per il **Brasile**, dove l'incidenza della spesa in cosmetica conta per l'**1,36%**

TEHA ha aggiornato l'analisi di valutazione dell'essenzialità della spesa in prodotti della cosmetica

In continuità con l'approfondimento svolto nel 2025, per qualificare il valore dell'**essenzialità** della **spesa per prodotti cosmetici** TEHA ha condotto **un'analisi comparata tra le diverse fasce di reddito** utilizzando il *database* COICOP fornito dall'Istat*

La metodologia si divide in 2 *step*:

- **Primo step** - Variazione della spesa per prodotti cosmetici tra le diverse fasce di reddito
 - Il primo *focus* mostra la **ripartizione della spesa media** della popolazione italiana per diverse categorie merceologiche, inclusi i **beni per la cura della persona** (ultimi dati riferiti all'anno **2024**). I dati sono suddivisi in base ai **quintili di reddito** della popolazione
 - Ognuno dei **5 quintili** in cui è suddivisa la popolazione è rappresentativo di una specifica **fascia di reddito**. In particolare, i **quintili I e II** identificano le **fasce con redditi più bassi** e, di conseguenza, con una capacità di spesa più limitata. Al contrario, i **quintili IV e V** rappresentano le **fasce di popolazione con i redditi più elevati**
- **Secondo step** – Analisi del divario di spesa tra le fasce di popolazione con maggiore e minore capacità economica
 - La seconda analisi propone invece un **confronto** del **divario di spesa** esistente tra il quintile più ricco (V) e quello più povero (I) per prodotti cosmetici. Questo indicatore viene presentato sotto forma di "**fattore moltiplicativo**", indicando **quanto spende in più** un cittadino appartenente al **quintile superiore** rispetto a uno del **quintile inferiore**
 - Successivamente, l'indagine è stata **ulteriormente articolata** mediante un'analisi **disaggregata** dei quintili di reddito. In particolare, è stato calcolato il fattore moltiplicativo anche tra il **I e il III quintile**, e tra il **III e il V quintile**, al fine di ottenere una rappresentazione più **dettagliata** dell'eventuale **divario di spesa** all'interno della **popolazione**

(*) La classificazione dei consumi individuali secondo lo scopo (COICOP) è la classificazione di riferimento internazionale della spesa delle famiglie. L'obiettivo della COICOP è fornire un quadro di categorie omogenee di beni e servizi, che sono considerati una funzione o uno scopo della spesa per consumi delle famiglie.

Fonte: elaborazione TEHA Group, 2026

Il confronto tra la spesa media del V (più ricco) e del I (più povero) quintile per prodotti cosmetici è in linea con i prodotti della salute...

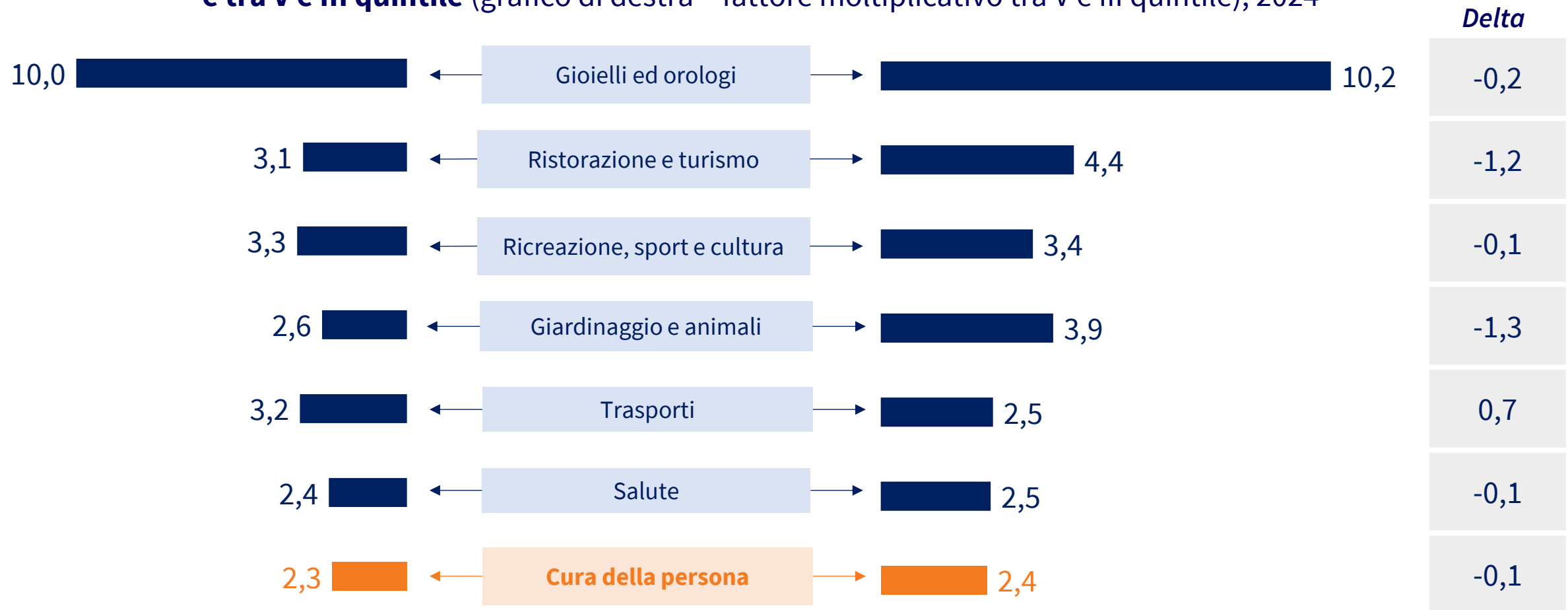
Gap di spesa media mensile familiare tra I e V quintile: confronto tra alcuni beni essenziali e non essenziali
(fattore moltiplicativo tra I e V quintile), 2024



Se si escludono le **spese incompressibili delle famiglie italiane** – come quelle per **casa** (fattore moltiplicativo di 2,4) e **alimenti** (2,1) – i cosmetici mostrano il **differenziale più basso** rispetto alle altre categorie di spesa, con una dinamica simile a quella osservata per i **beni legati alla salute**

...e il quadro si mantiene considerando il *gap* tra III e I quintile e tra V e III quintile

Gap di spesa media mensile familiare tra III e I quintile (grafico di sinistra – fattore moltiplicativo tra III e I quintile) **e tra V e III quintile** (grafico di destra – fattore moltiplicativo tra V e III quintile), 2024



N.B. La spesa per cosmetici cresce più rapidamente nei redditi medio-bassi perché viene percepita come necessaria. Man mano che il reddito aumenta il tasso di crescita rallenta, suggerendo una saturazione del consumo o un cambio nelle preferenze di spesa verso beni e servizi più esclusivi. I beni per la cura della persona fanno riferimento a beni per l'igiene personale e prodotti di bellezza.

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat, 2026

MESSAGGIO CHIAVE 3

L'Italia è un **mercato attrattivo per gli investitori esteri** che scelgono di entrare nel capitale delle imprese della cosmetica italiana e di insediare filiali nel nostro Paese per **presidiare il mercato domestico e intercettare nuovi trend emergenti**: il contributo delle aziende della cosmetica controllate da investitori esteri è oggi pari a circa il **37% dei ricavi complessivi**, con una spiccata concentrazione in alcune regioni d'Italia come la **Lombardia**

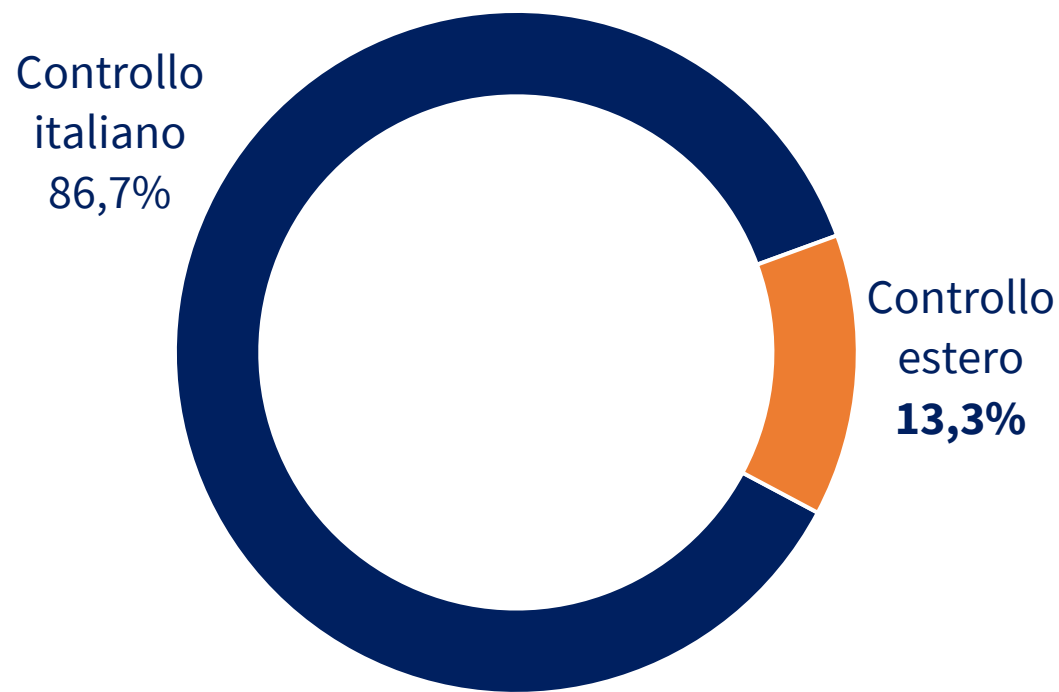
Analisi dell'attrazione di investimenti esteri nell'industria cosmetica in Italia: metodologia di lavoro

L'**analisi** per approfondire la capacità di attrarre **Investimenti Diretti Esteri (IDE)** nell'industria cosmetica italiana è stata articolata nei seguenti *step* metodologici:

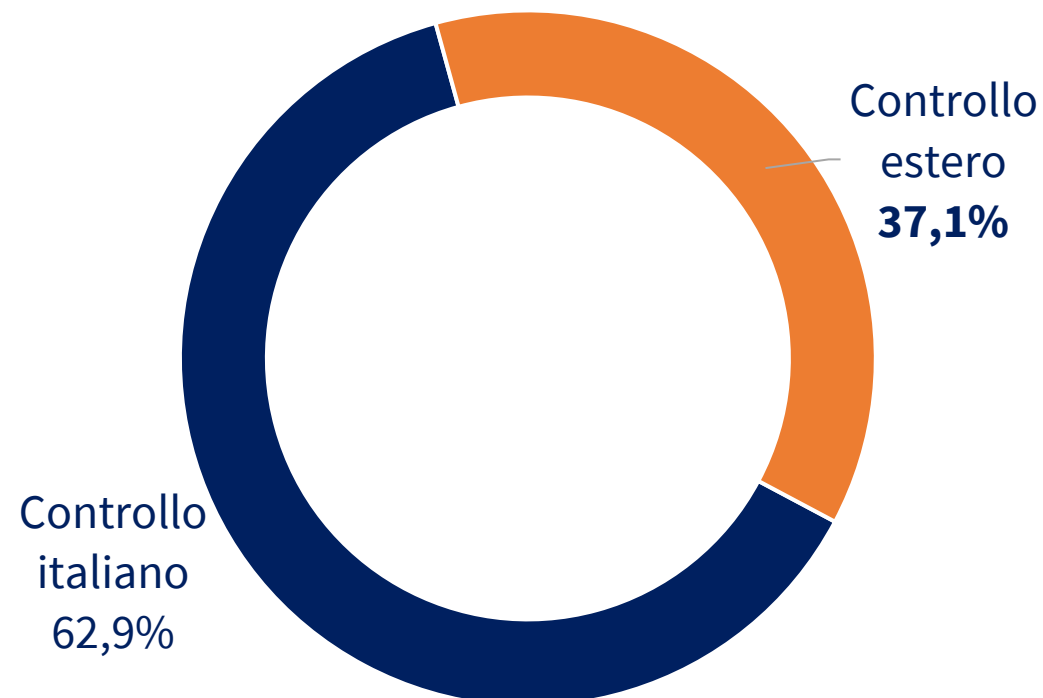
- A partire da una **lista** fornita da Cosmetica Italia ed estrapolata dalla banca dati CERVED di **circa 1.850 imprese** attive nell'industria cosmetica italiana, TEHA ha incrociato tale campione con le informazioni della banca dati Moody's AIDA, al fine di **ricostruire la struttura proprietaria**
- Per le aziende sovrapponibili tra i due campioni, sono stati ricostruiti e analizzati:
 - Il **Paese di provenienza** dell'azionista di controllo dell'impresa italiana
 - La **quota di controllo totale** dell'azienda, ovvero la percentuale complessiva di controllo, comprensiva delle partecipazioni dirette e delle partecipazioni indirette (tramite controllate o catene societarie)
 - La **distribuzione geografica** delle imprese a capitale estero
 - Le **tipologie prevalenti di controllo**
- L'analisi permette così di approfondire quali sono i Paesi che hanno interessi economici rilevanti nella filiera della cosmetica italiana e dove si concentrano su base territoriale
- Tali informazioni andranno lette in sinergia con i risultati dell'indagine tra le imprese associate a Cosmetica Italia circa i **processi di produzione per conto terzi** per *brand* internazionali e possibili **alleanze strategiche** nel settore

Circa il 13% delle imprese della cosmetica in Italia fa capo ad un azionista estero, a fronte di oltre il 37% dei ricavi totali della filiera industriale «core»...

Ripartizione delle imprese della cosmetica in Italia per provenienza dell'azionista di controllo (% sul totale), 2024



Ripartizione del fatturato complessivo delle imprese della cosmetica in Italia per provenienza dell'azionista di controllo (% sul totale), 2024



Top 5:
(% sul totale a controllo estero)



15,4%



14,2%



8,9%



7,3%



5,3%



37,8%



14,1%



13,7%



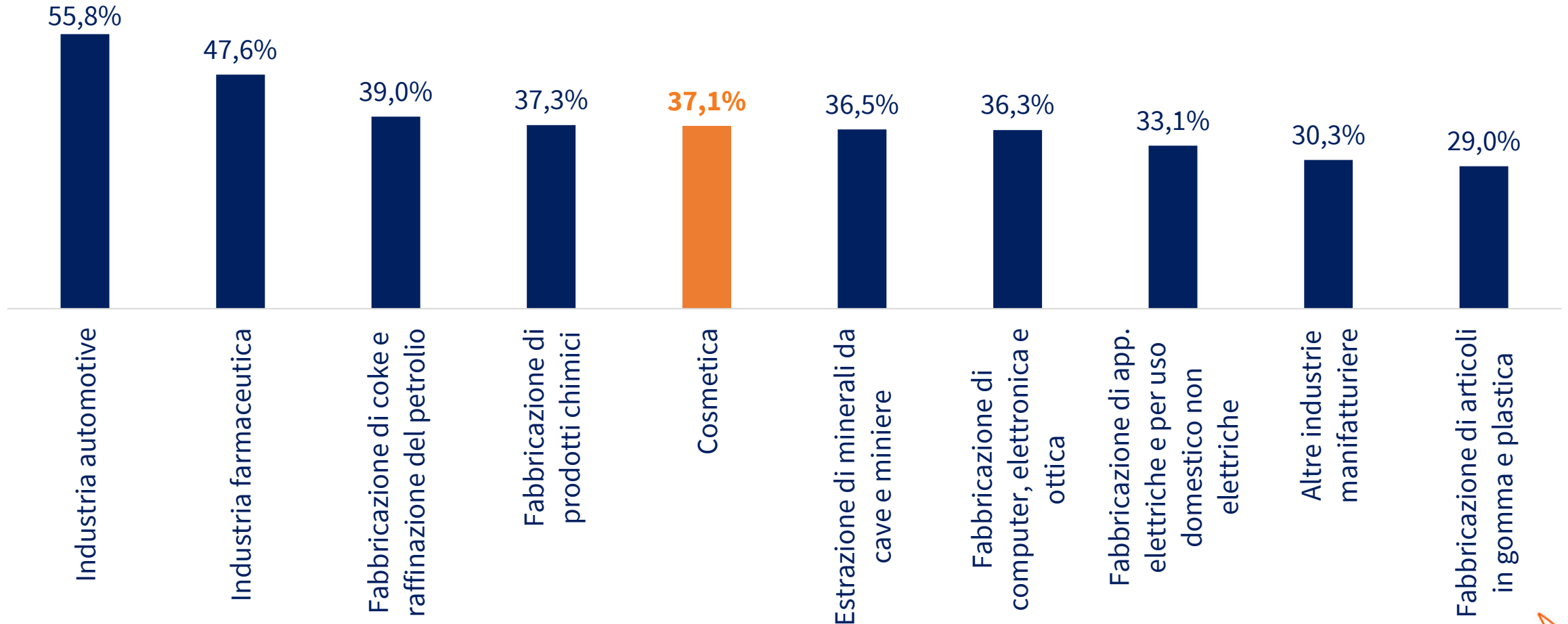
10,4%



8,6%

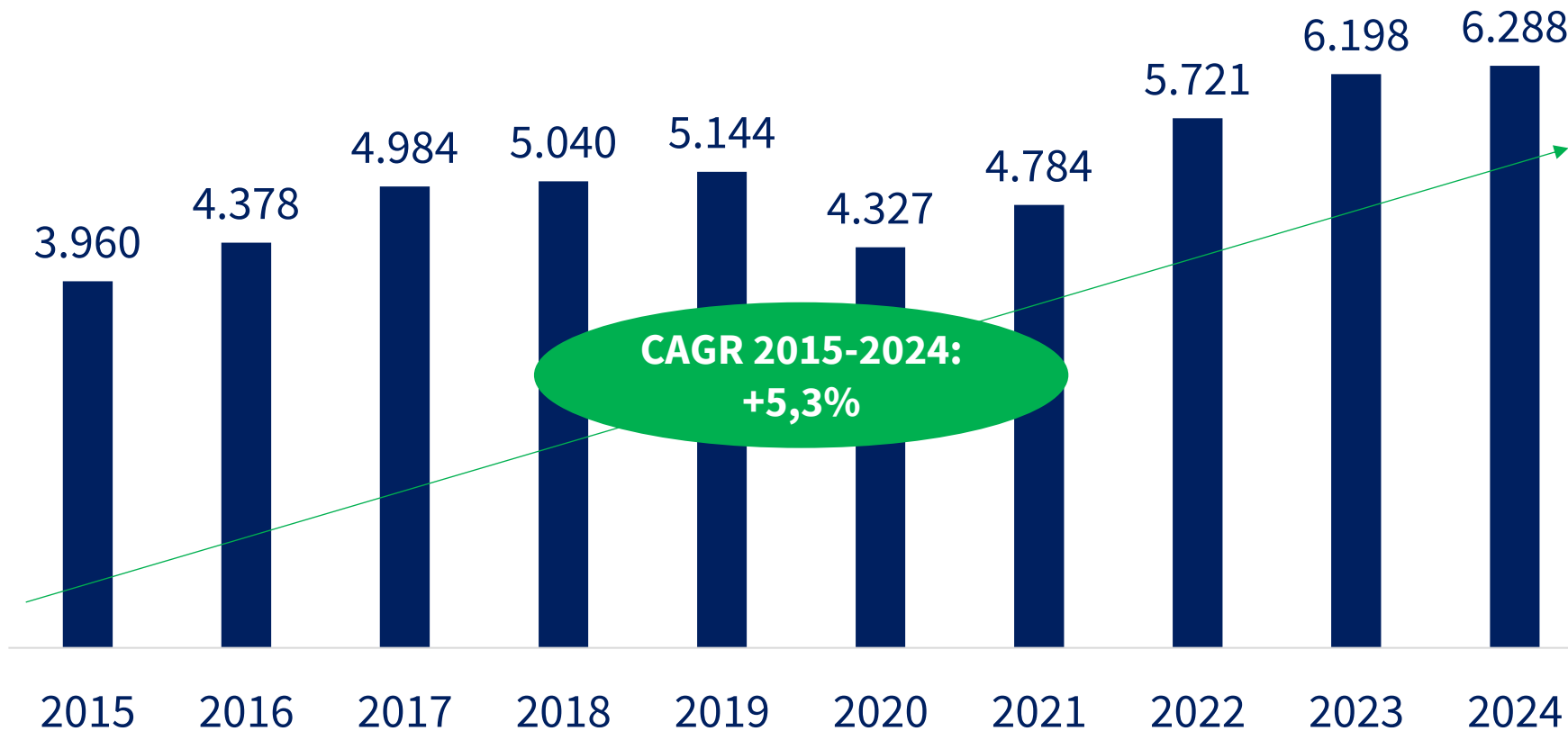
...posizionandosi tra i settori con il maggior contributo offerto dalla componente a controllo estero

Primi 10 settori manifatturieri per incidenza sul fatturato di imprese a controllo estero in Italia
(valori %), 2024



Nell'ultimo decennio, i ricavi generati dalle imprese della cosmetica a capitale estero sono cresciuti del +5,3% medio annuo

Fatturato delle aziende del settore cosmetico in Italia a partecipazione estera
(valori in milioni di Euro e CAGR %; è stata considerata solo la componente della *business unit cosmetics*), 2015-2024

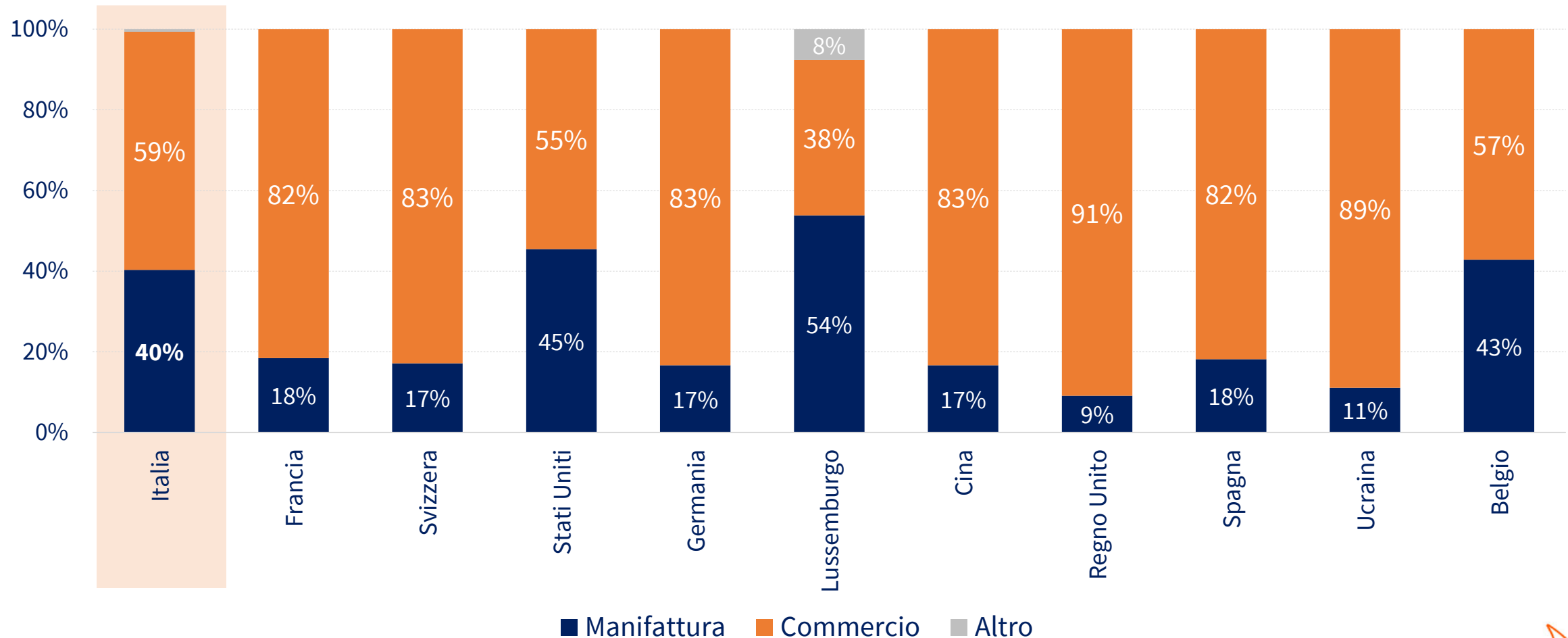


Nello stesso periodo, l'**occupazione complessiva** è cresciuta del **+4,7% medio annuo** (da 13,5 mila a 20,5 mila dipendenti)

In media, quasi **3 imprese su 5** della cosmetica a capitale estero in Italia si concentrano in **Lombardia** (57,6% del totale)

L'analisi dell'attività economica svolta mostra la prevalenza tra le imprese a controllo estero di realtà di distribuzione di prodotti cosmetici

Tipologia di attività prevalente delle imprese della cosmetica in Italia: confronto tra imprese italiane e a controllo estero – focus sui primi 10 Paesi per numero di imprese (% sul totale del Paese controllante), 2024



N.B.: la categoria «Altro» include servizi di R&S, servizi alle imprese e consulenza.
Fonte: elaborazione TEHA Group su *database Moody's AIDA*, 2026

L'Italia è scelta dai gruppi internazionali anche per la capacità industriale e di R&S presente in Italia

Alcuni esempi di stabilimenti di produzione diretta di multinazionali della cosmetica in Italia



- Settimo Torinese (Torino)
- Attivo dal 1960, realizza prodotti distribuiti in 29 Paesi
- Linee produttive di *make-up* e *haircare*, mascara e polveri, shampoo e balsami
- Produzione: ~400 milioni di pezzi/anno
- Occupati: ~1.400 addetti in Italia

L'ORÉAL



- Casalpusterlengo (Lodi)
- Centro R&D europeo di Unilever per i prodotti Home & Hygiene, inaugurato nel 1993
- Sviluppo di dentifrici (linea Mentadent Professional – Protect+)



- Aprilia (Roma)
- L'azienda – i cui *asset* sono stati acquisiti da Novo Nordisk, società internazionale nel settore farmaceutico – produce nello stabilimento di Aprilia capsule in gel con all'interno creme cosmetiche (trattamento viso, occhi, capelli, ecc.)

Catalent



- Offanengo (Cremona) – Chromavis e Almé (Bergamo) – Sigmar
- Produzione di *make-up* (polveri, emulsioni, smalti, mascara) per brand premium e mass market, con forte integrazione tra produzione e R&S

FAREVA



- Sala Bolognese (Bologna)
- Beautyge Italy, parte del Gruppo Revlon, crea e distribuisce prodotti di bellezza per la cura di capelli, pelle e unghie per il segmento di parrucchieri professionisti
- Occupati: ~120 addetti

REVLON



- Sede a Santa Palomba, Pomezia (Roma)
- Ex divisione Consumer Health di Johnson & Johnson, acquisizione in corso da parte di Kimberly-Clark, con chiusura dell'operazione prevista nella seconda metà del 2026
- Nello stabilimento di Aprilia si producono *shower gel*, *shampoo*, prodotti *baby care*, prodotti cura corpo e colluttori

kenvue



MESSAGGIO CHIAVE 4

La filiera cosmetica italiana si distingue per una **forte specializzazione nella produzione in conto terzi per brand internazionali**, con *cluster* produttivi localizzati soprattutto nella "Cosmetic Valley" tra Crema, Bergamo, Lodi e Milano dove opera **oltre metà delle aziende del comparto**

Rispetto al campione di **110 aziende contoterziste** «*beauty maker*» analizzato da TEHA, emerge che negli ultimi 10 anni il **fatturato è più che raddoppiato a €2,7 mld** e l'**occupazione** è cresciuta a **9 mila addetti** nelle *business unit cosmetics*

Il contoterzismo è uno dei punti di forza della produzione cosmetica italiana

- L'Italia rappresenta un punto di riferimento a livello globale nella **produzione cosmetica conto terzi**, grazie a un **know-how altamente specializzato e riconosciuto a livello internazionale**
- In questo contesto, **l'Italia si afferma sempre più come “beauty maker”**, presidio dell'intera filiera della cosmetica, dal prodotto agli imballaggi fino al *marketing*

Produzione italiana nel mercato **europeo** dei cosmetici per trucco occhi e viso



Produzione italiana nel mercato **globale** dei cosmetici per trucco occhi e viso



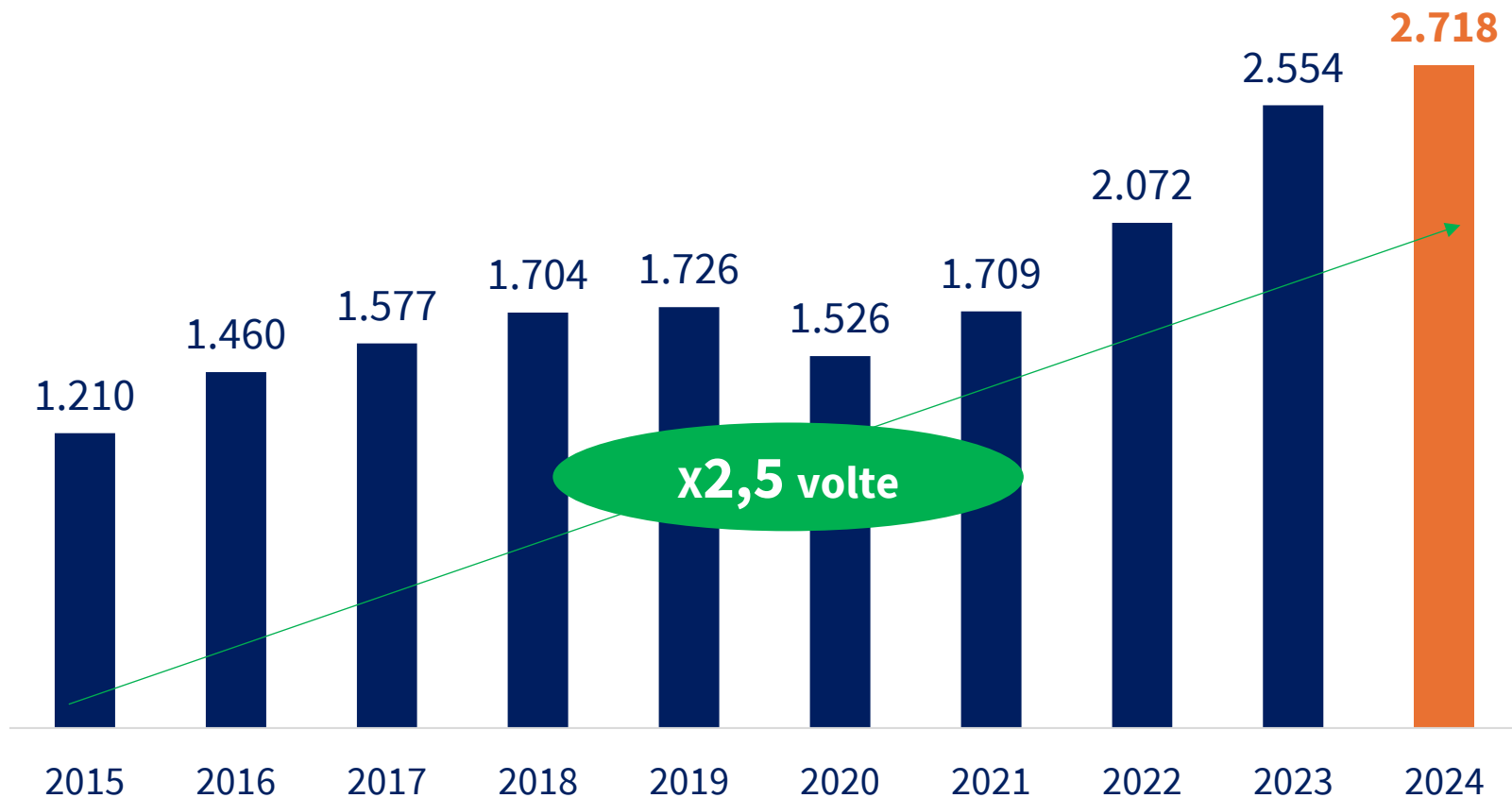
- Il cuore di questo sistema produttivo si concentra principalmente in **Lombardia**, in particolare nell'area tra **Crema, Bergamo, Lodi e Milano**, spesso definita la “**Cosmetic Valley**” per la forte concentrazione di competenze e aziende innovative
- Molti marchi globali del *beauty*, infatti, non producono direttamente i propri cosmetici, ma preferiscono affidarsi a CDMO* italiani, **sfruttandone l'elevata qualità, flessibilità e capacità di innovazione**
- Il **Centro-Sud** (Calabria, Puglia e Sicilia) esprime un settore cosmetico meno concentrato industrialmente, ma **distintivo** su aspetti come **specializzazione** e **produzioni con ingredienti locali** (es. bergamotto, aloe, argilla verde)

Analisi sui dati della filiera del contoterzismo del settore cosmetico in Italia: metodologia di lavoro

- L'analisi di TEHA, finalizzata ad approfondire la **filiera del contoterzismo nel settore cosmetico italiano**, ha preso in esame un campione di **110 aziende** (sulle 1.850 imprese dell'industria cosmetica), sulla base dei nominativi aziendali forniti da Cosmetica Italia e ricostruiti dalla banca dati AIDA Moody's, lungo un arco temporale degli ultimi 10 anni disponibili (**2015-2024**)
- I principali indicatori considerati, in riferimento alle *business unit* della cosmetica, includono:
 - **Fatturato aziendale** (in milioni di Euro), calcolato su base aggregata e focalizzato sul contributo offerto dalle *business unit* della cosmetica
 - **Numero di dipendenti per azienda** (valori assoluti)
 - **Produttività aziendale**, definita come rapporto tra Valore Aggiunto e numero di dipendenti (migliaia di Euro per dipendente)
- L'analisi è stata integrata dall'approfondimento delle **caratteristiche operative** delle imprese contoterziste della cosmetica in Italia (quantità lavorate, servizi offerti, ecc.), sulla base della banca dati di Cosmetica Italia

Negli ultimi 10 anni, il fatturato del campione delle aziende contoterziste è più che raddoppiato, sovraproformando la già forte dinamica del settore

Fatturato del campione delle aziende contoterziste del settore cosmetico in Italia* (valori in milioni di Euro), 2015-2024



60% del fatturato generato da **imprese contoterziste con ricavi >€100 mln** (>€1,6 mld)

~50% dei dipendenti nelle **imprese contoterziste con ricavi >€100 mln** (4,4 mila)

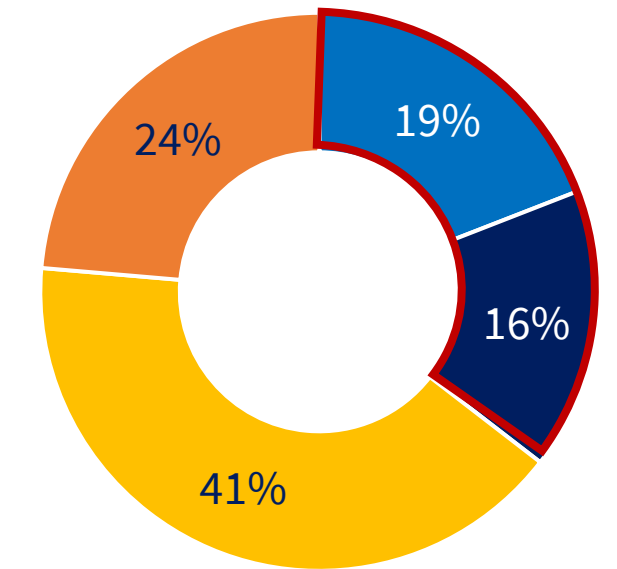
>7 su 10 localizzate tra **Lombardia** (53,1%), **Emilia-Romagna** (13,1%) e **Veneto** (7,7%)

(*) Si considera solo la componente delle *business unit cosmetics*

Fonte: elaborazione TEHA Group su banca dati AIDA Moody's con riferimento al campione della 110 imprese, 2026

L'attuazione di strategie di aggregazione può rappresentare una leva per creare massa critica tra le aziende contoterziste della cosmetica italiana...

Ripartizione del campione delle 110 aziende contoterziste del settore cosmetico in Italia per dipendenti (valori %), 2024



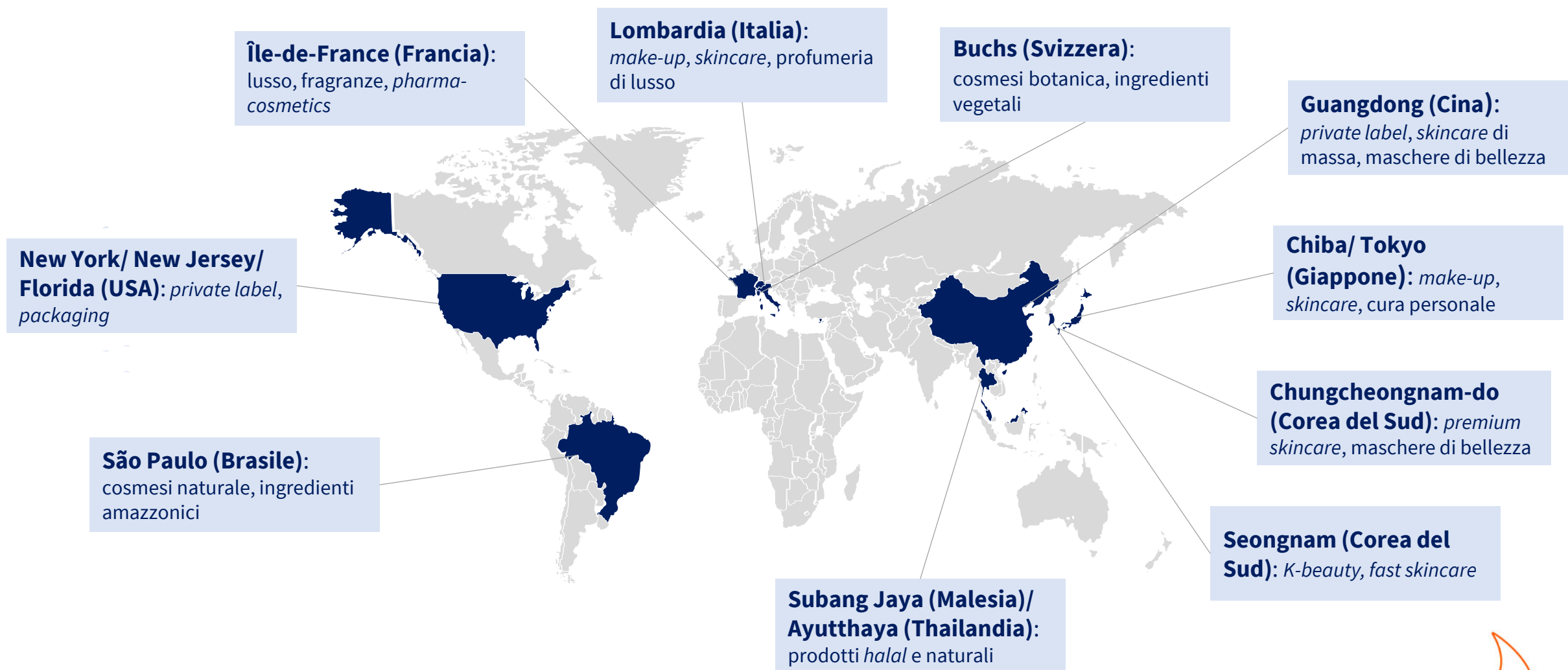
35% con meno di 50 dipendenti

■ Meno di 10 ■ Tra 10 e 50
■ Tra 50 e 100 ■ Più di 100

In Italia, per le aziende contoterziste del settore cosmetico l'**aggregazione** può permettere di superare l'elevata frammentazione del comparto, caratterizzato da **imprese di piccole dimensioni (circa il 35%)**

...anche perché la cosmetica italiana deve competere sempre più con altri poli globali della produzione cosmetica

Principali poli della produzione cosmetica in conto terzi nel mondo e relative specializzazioni, 2026



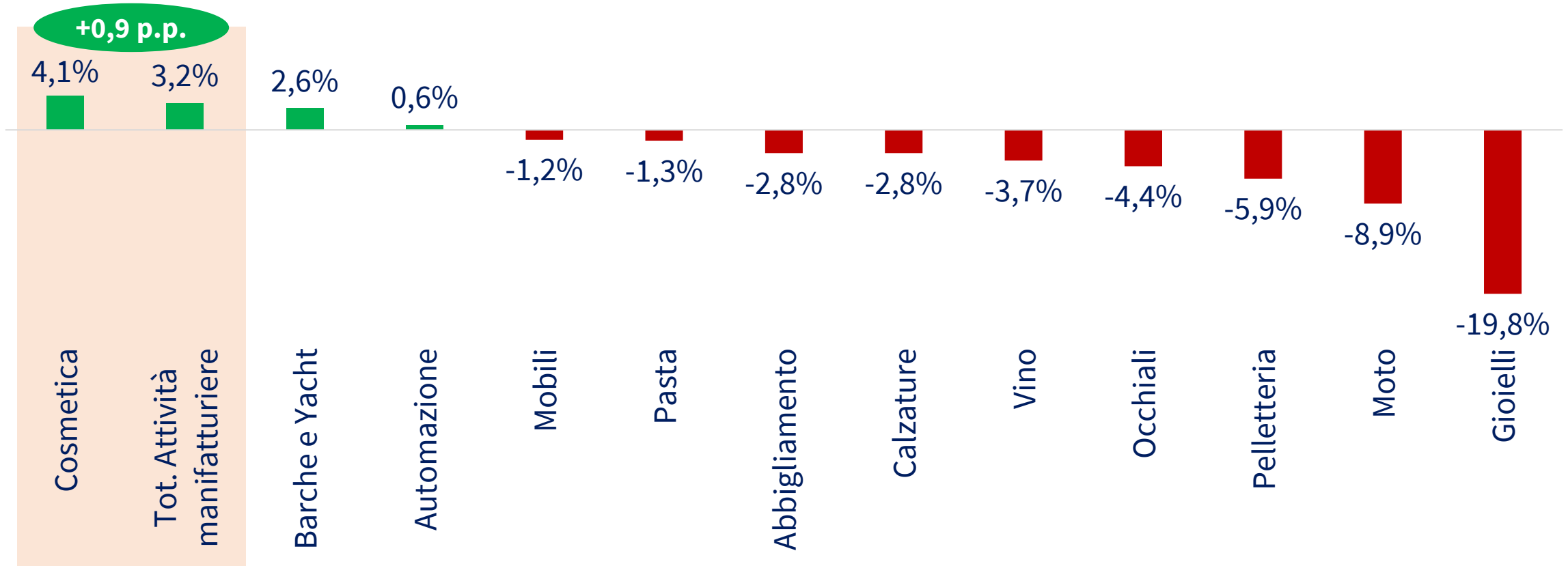
MESSAGGIO CHIAVE 5

La cosmetica italiana è **competitiva sui mercati esteri**: *export* a **+4,1% vs. 2024**, in crescita con un tasso medio annuo dell'**8,9%** e un saldo commerciale positivo (**€5,1 mld** nel 2025) negli ultimi 15 anni , a conferma della forte domanda internazionale per i prodotti italiani e della capacità del settore di rafforzare la propria presenza globale

Nell'*export* prevalgono i **mercati europei** (61,8%) e **statunitense** (18,7%), ma si aprono opportunità per intercettare il **potenziale** di altri mercati come **Mercosur** e **India**, rispetto a cui sarà importante valutare l'impatto dei recenti *free trade agreement*

Nel 2025 la crescita delle esportazioni dei prodotti cosmetici (+4,1% vs. 2024) è prima tra i prodotti del *Made in Italy*

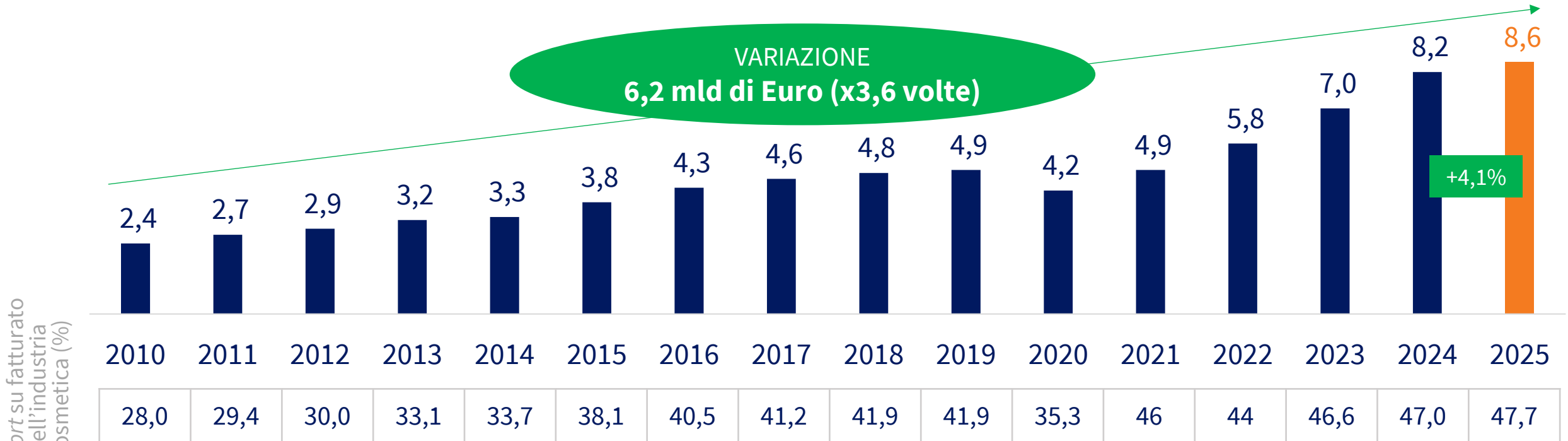
Crescita dell'export nell'ultimo anno: confronto tra prodotti del *Made in Italy* (valori %), 2024 – 2025



La cosmetica è al **primo posto** tra i prodotti del *Made in Italy* per crescita di **export** nell'ultimo anno, superando il totale delle **attività manifatturiere** di **+0,9 p.p.**

Il valore dell'export del settore è al *record storico* di €8,6 mld di Euro (x3,6 negli ultimi 15 anni)....

Andamento dell'export dell'industria cosmetica (miliardi di Euro) e andamento dell'incidenza dell'export sul fatturato (valori %), 2010-2025



**VARIAZIONE
6,2 mld di Euro (x3,6 volte)**

+4,1%

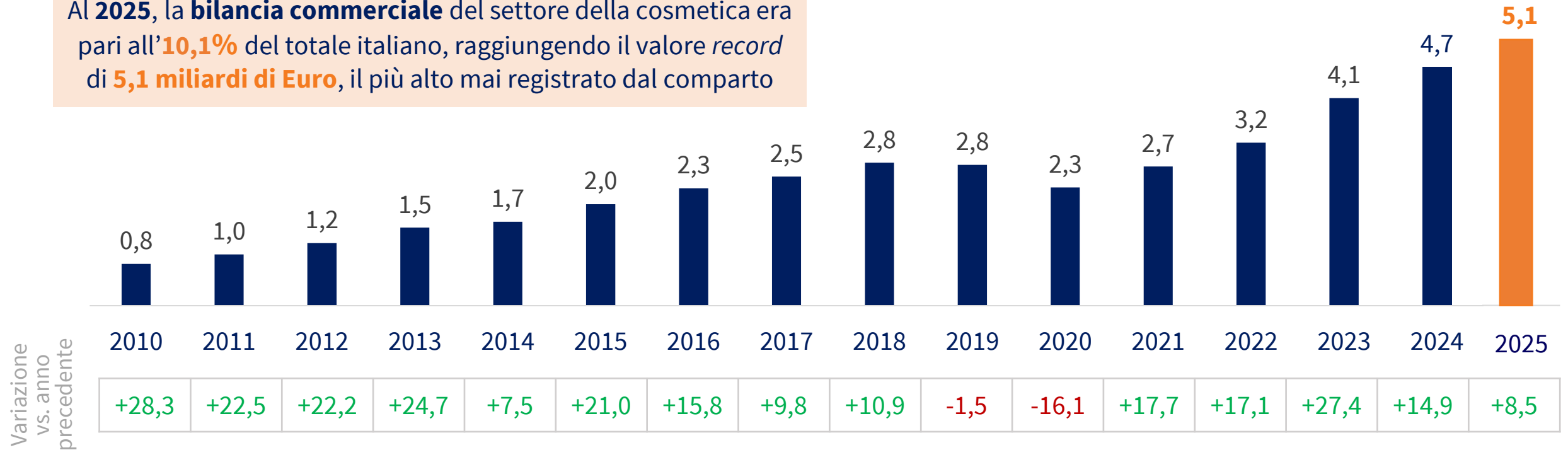
L'incidenza dell'export sul fatturato del settore si è invece **stabilizzata tra il 44% e il 48%** nell'ultimo **quinquennio**.
Le esportazioni del settore sono cresciute ad un ritmo del **8,9% medio annuo**, più del doppio rispetto alla **crescita annua del totale dell'export manifatturiero** registrata nello **stesso periodo** (pari a **+4,4%**)

WHAT-IF: se l'export di tutti i settori manifatturieri fosse cresciuto allo stesso ritmo della cosmetica, sarebbe stato dell'**87% superiore al livello attuale (+532 miliardi di Euro al 2025)**

...portando anche il saldo commerciale della cosmetica al valore *record* storico di €5,1 mld nel 2025 (~10,1% del totale italiano)

Andamento della bilancia commerciale della cosmetica italiana (miliardi di Euro) e variazione rispetto all'anno precedente (valori %), 2010-2025

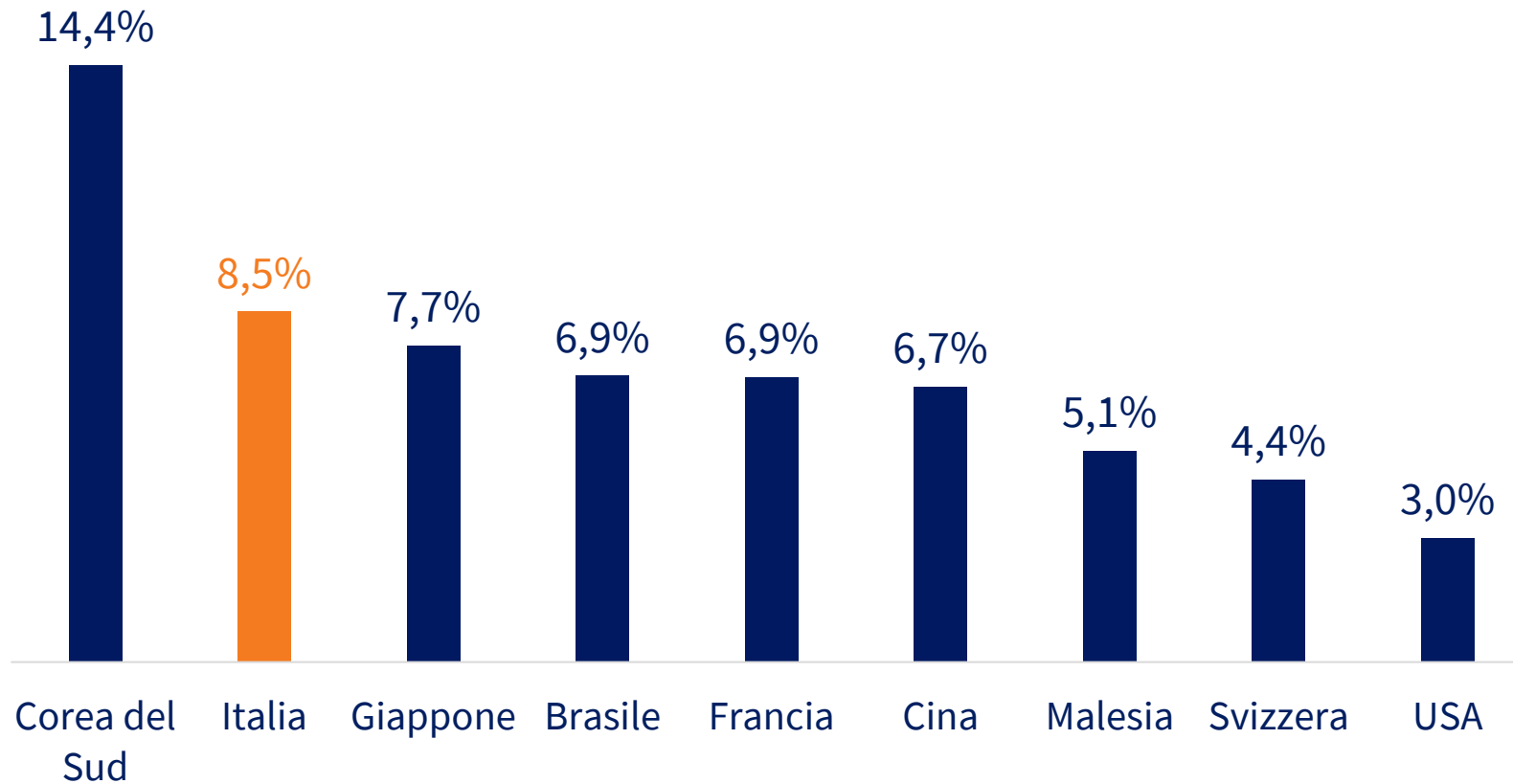
Al 2025, la **bilancia commerciale** del settore della cosmetica era pari all'**10,1%** del totale italiano, raggiungendo il valore *record* di **5,1 miliardi di Euro**, il più alto mai registrato dal comparto



Nel 2025, le **esportazioni** della cosmetica rappresentano l'**1,3% del totale** delle esportazioni italiane, un valore pari a circa **2,5 volte** il peso delle **importazioni** del settore



Nell'ultimo decennio l'Italia mostra una buona dinamicità dell'export cosmetico rispetto ai maggiori *player* internazionali

CAGR* dell'export in valore dei principali Paesi leader nella produzione cosmetica (var. %), 2015-2024



- L'**Italia** si posiziona al **2° posto per tasso di crescita dell'export di prodotti cosmetici** tra il 2015 e il 2024, **preceduta dalla Corea del Sud e seguita dal Giappone** (anche se in fase di contrazione a partire dal 2024)
- **Brasile e Francia**, con un **CAGR*** pari al **6,9%**, e la **Cina**, con un CAGR* del **6,7%**, mostrano invece una crescita costante e sostenuta

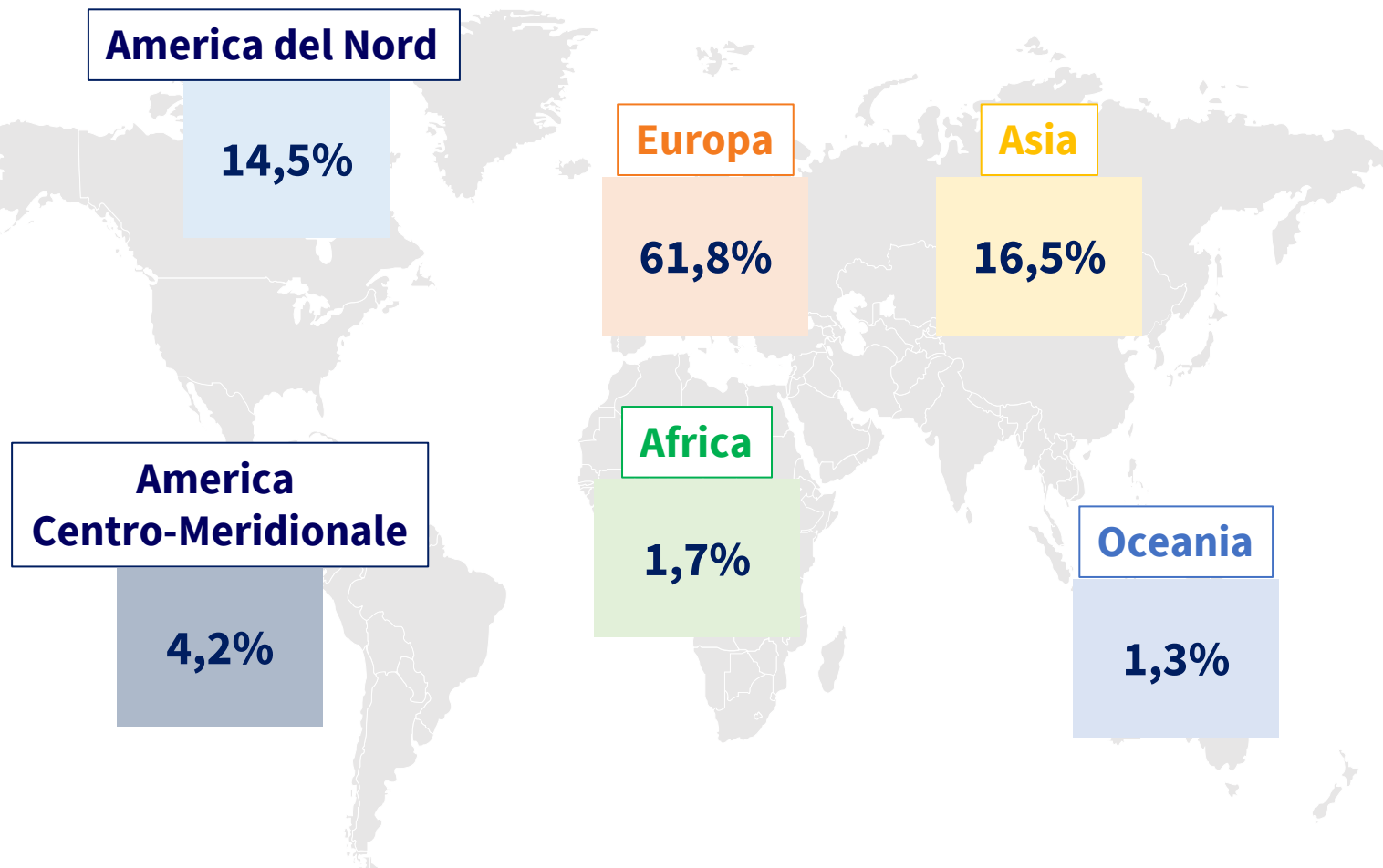
Nonostante i risultati dell'Italia, vi sono ancora margini sostanziali di crescita in termini di valore e volumi dell'*export* cosmetico

	VALORE ECONOMICO			QUANTITÀ	
	Miliardi di Euro	% su <i>export</i> mondiale		Migliaia di tonnellate	% su <i>export</i> mondiale
Francia	25,3	16,6%	Cina	1.267	9,9%
Stati Uniti	11,7	8,3%	Francia	1.098	8,6%
Germania	10,5	7,0%	Germania	1.077	8,4%
Corea del Sud	10,5	7,0%	Polonia	818	6,4%
Italia	8,6	5,6%	Italia	801	6,3%

- La cosmetica italiana pesa relativamente di più nei **volumi** (6,3%) che nel valore (5,6%), anche grazie alla capacità produttiva e alla forza nel *contract manufacturing*, nella produzione conto terzi e nell'efficienza industriale
- Rispetto ai due principali *competitor* europei, il *gap* dell'Italia:
 - con la **Francia** (la cui *leadership* è fondata sul valore e sul *brand*) è più marcato in termini di **valore (-66%)** che di volumi (-27%)
 - con la **Germania** (il cui modello industriale più vicino a quello italiano) è più marcato in termini di **volumi (-26%)** che di valore (-18%)

Europa (61,8%) e Asia (16,5%) sono oggi i principali mercati per le esportazioni di prodotti cosmetici dall'Italia

I mercati di riferimento dell'*export* dell'industria cosmetica italiana (valori %), 2025



Top 10 Paesi per <i>Export</i> di cosmetici	2025 (Milioni di Euro)	Δ 2025 vs 2020 (%)
USA	1.174	182%
Francia	873	48%
Germania	783	74%
Spagna	645	146%
Regno Unito	412	69%
Polonia	390	138%
Paesi Bassi	334	81%
Emirati Arabi Uniti	305	196%
Russia	281	193%
Hong Kong	208	-14%

N.B.: I mercati di riferimento non includono Paesi non determinati, il cui *export* ammonta a €8.664.481.
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Cosmetica Italia, 2026

Su quali mercati esteri puntare per promuovere la produzione cosmetica del *Made in Italy*?

- L'Osservatorio 2026 di TEHA per Cosmetica Italia ha analizzato quattro macro-aree geografiche caratterizzate da dinamiche specifiche che impattano sulla *performance* commerciale della cosmetica italiana:
 1. **Stati Uniti d'America** (impatto dei dazi imposti dalla politica commerciale dell'amministrazione Trump)
 2. **Medio Oriente** (instabilità politica ed impatti sulla catena di approvvigionamento della filiera cosmetica)
 3. **Mercosur** (grande potenziale di sviluppo futuro)
 4. **India** (potenziale di sviluppo grazie all'Accordo di Libero Scambio UE-India di gennaio 2026)
- Per queste quattro destinazioni d'interesse per la cosmetica italiana sono stati analizzati:
 - lo **stato delle relazioni commerciali** (dazi e/o accordi specifici con l'UE)
 - il **trend dell'export cosmetico** e l'**andamento per categoria merceologica** nel periodo 2020-2025
 - Il **sentiment delle imprese** attraverso una **indagine ad hoc** rivolta agli associati di Cosmetica Italia

1

A febbraio 2026 gli USA hanno varato nuovi dazi del 10% che si sommano al *Most Favored Nation* (pari a 4,9% per l'UE)



20 febbraio 2026

- La **Corte Suprema degli Stati Uniti** ha **bocciato** i **dazi generalizzati imposti dall'amministrazione Trump**, dichiarando illegittimo l'uso dell'*International Emergency Economic Powers Act* (IEEPA) del 1977 per imporre tariffe commerciali senza l'approvazione del Congresso

24 febbraio 2026

- Dalla mezzanotte del **24 febbraio 2026** sono entrati in vigore i **nuovi dazi del 10%** che si sommano all'attuale **MFN** (*Most Favored Nation*), pari a 4,9% per l'UE
- I **nuovi dazi si basano sulla Section 122 del Trade Act del 1974**, mai usata prima, e consente l'imposizione di tariffe al **15% per un periodo di 150 giorni senza l'approvazione del Congresso**
- La misura scadrà automaticamente il 24 luglio 2026, a meno che il Congresso USA non approvi una proroga

24 luglio 2026

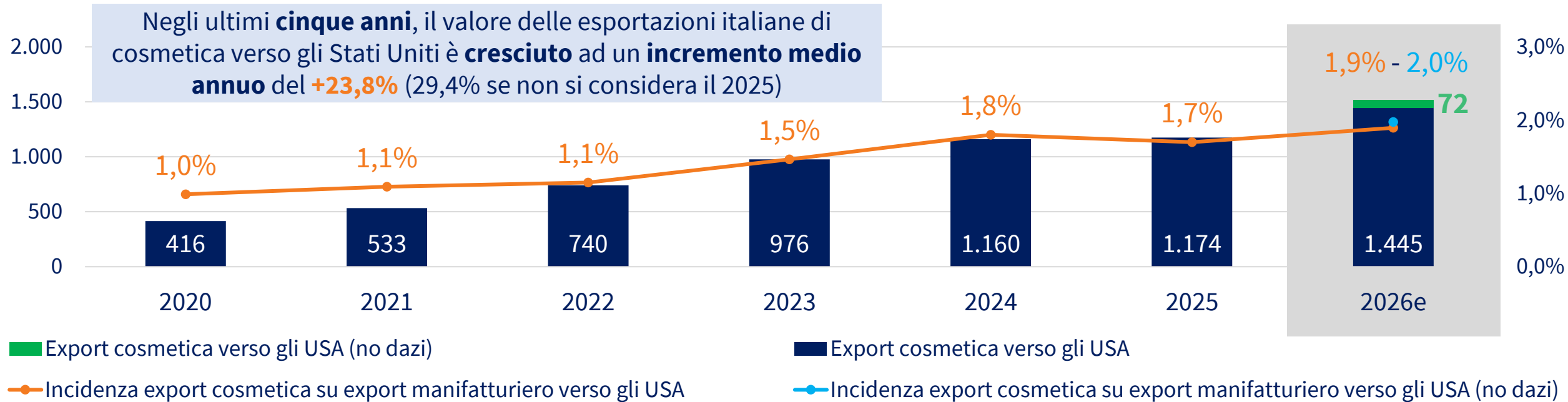
Storicamente gli Stati Uniti d'America hanno mantenuto dazi molto bassi o nulli (MFN = 0%) su gran parte dei prodotti *beauty* e di cura della persona perché molte multinazionali americane **importano componenti o prodotti finiti** e, inoltre, il settore cosmetico è stato relativamente **liberalizzato nel WTO**. La *surcharge* introdotta a febbraio 2026 non annulla il dazio normale, ma **si aggiunge a quest'ultimo**

1

Dal 2020 l'export cosmetico è cresciuto del 23,8% medio annuo, mantenendo stabile il proprio peso sull'export manifatturiero totale dopo i dazi del 2025



Valore dell'export delle esportazioni cosmetiche verso gli USA (milioni di Euro) e quota sul totale delle esportazioni manifatturiere verso gli USA (valori %), 2020-2025



- Come anticipato da TEHA già a luglio 2025, i **dazi non hanno prodotto impatti rilevanti**: la **cosmetica italiana è cresciuta in valore assoluto** mantenendo la propria incidenza relativa sull'export, superando l'ostacolo delle barriere tariffarie
- **WHAT-IF**: applicando al 2026 il tasso di crescita dell'ultimo quinquennio, il **comparto confermerebbe una traiettoria positiva: più contenuta nello scenario con dazi** (1.445 mln di Euro – incidenza dell'1,9% dell'export verso gli USA), **più accelerata nello scenario senza dazi** (1.517 mln di Euro – 2% dell'export verso gli USA), rafforzando ulteriormente la proiezione internazionale della filiera

1

Come dimostrato dalla *survey* TEHA, solo 1/5 delle imprese cosmetiche ha incontrato difficoltà "alte" o "molto alte" a causa dei dazi...



SURVEY ALLE IMPRESE

Risposte alla domanda:

«In che misura l'instabilità dei dazi statunitensi rappresenta una difficoltà per la Sua azienda?»

(numero indice; valori % delle risposte), giugno 2026

Difficoltà alta/molto
alta 23%

Difficoltà
media 33%

Difficoltà molto
bassa/bassa 43%

Solo 1 impresa cosmetica su 5 dichiara di essere stata impattata in modo significativo dalle scelte della politica commerciale statunitense

N.B.: giudizio espresso su una scala crescente da 1 a 10, dove da 1 a 3 «difficoltà molto bassa/bassa», da 4 a 7 «difficoltà media», da 8 a 10 «difficoltà alta/molto alta».

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati indagine presso le imprese associate a Cosmetica Italia, giugno 2026

1

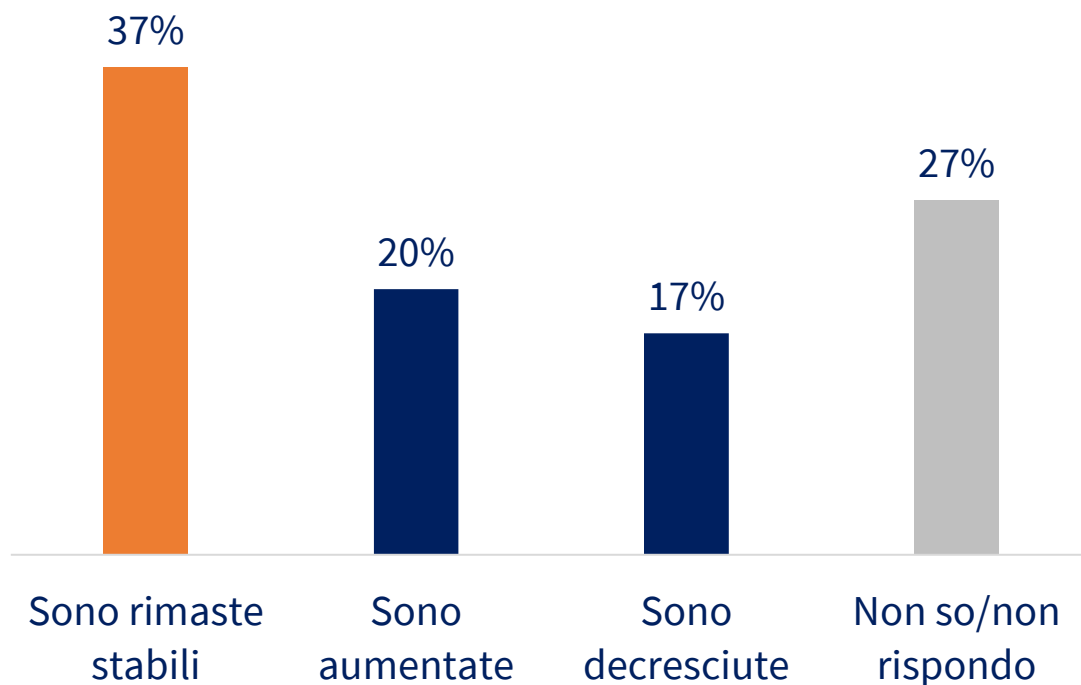
...e 3 imprese su 5, rispondenti alla *survey* TEHA, ritengono che l'*export* cosmetico verso gli USA crescerà o resterà stabile nel 2026



SURVEY ALLE IMPRESE

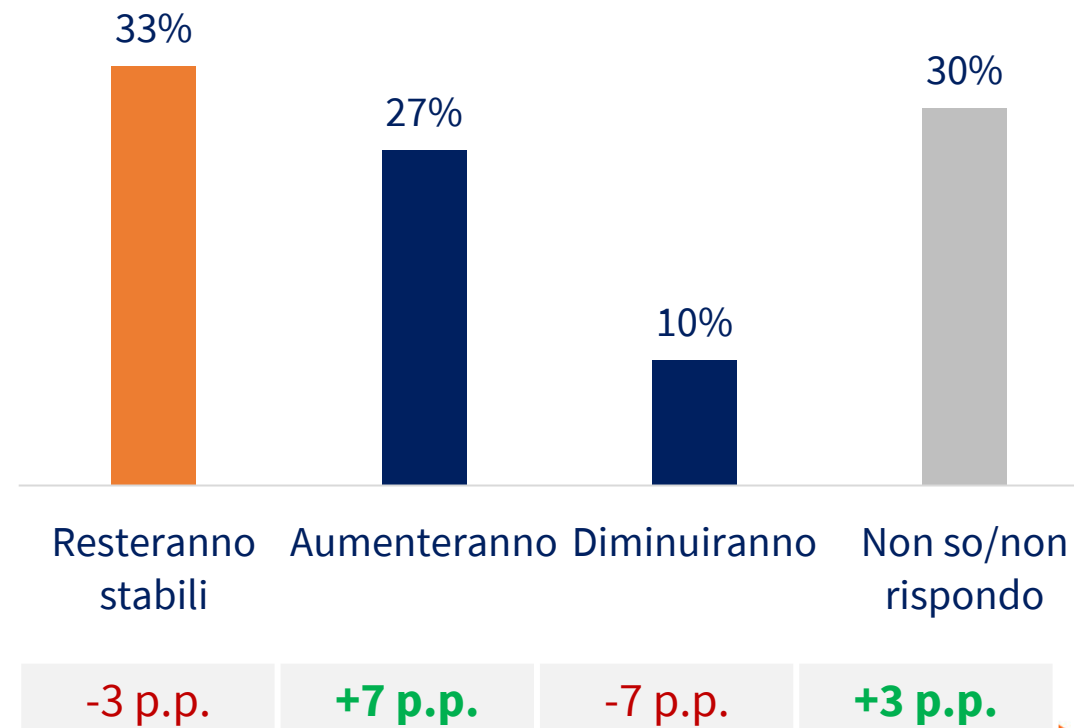
Risposte alla domanda:

«Il *trend* delle esportazioni verso gli USA della Sua impresa nel 2025 rispetto al 2024:» (valori % delle risposte), giugno 2026



Risposte alla domanda:

«La *previsione* delle esportazioni della Sua impresa verso gli USA nel 2026 rispetto al 2025:» (valori % delle risposte e Δ vs. giudizio sul 2025), giugno 2026



2

Il Medio-Oriente presenta un potenziale di crescita, dato che oggi vale solo il 7% dell'export cosmetico italiano...



**Valore export cosmetica
dall'Italia in Medio-Oriente**

611 milioni di Euro

7% dell'export cosmetico italiano

+3,3% (2025 vs. 2024)



Valore export cosmetica Top 3 destinazioni



Emirati Arabi Uniti

305 milioni di Euro

+2% (2025 vs. 2024)



Arabia Saudita

81 milioni di Euro

+5,2% (2025 vs. 2024)



Kuwait

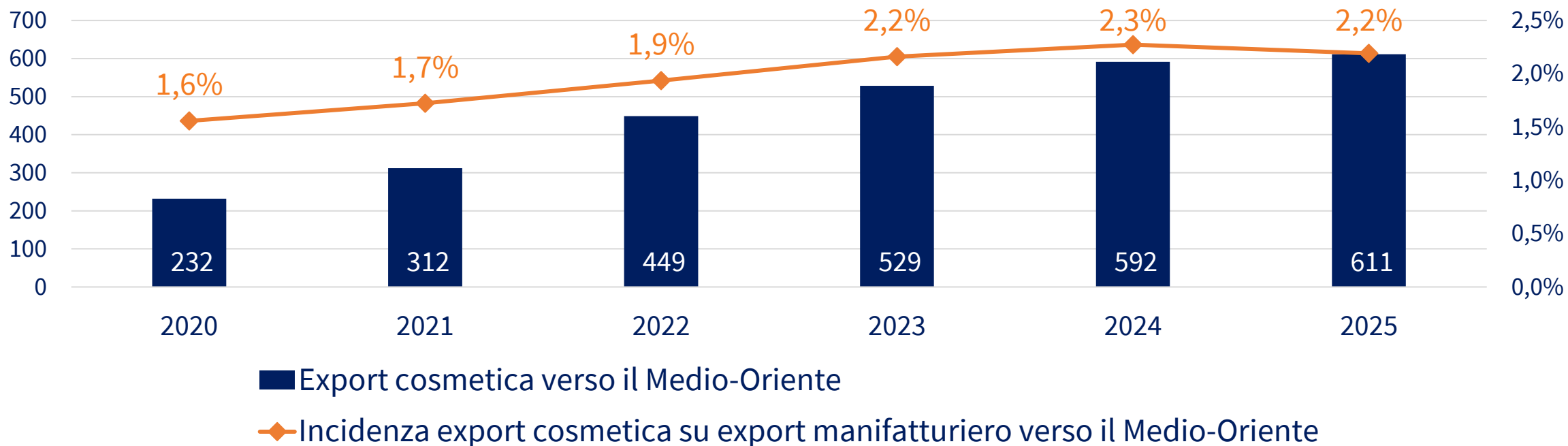
31 milioni di Euro

+3,5% (2025 vs. 2024)

...ma dal 2020 il suo peso è cresciuto dall'1,6% al 2,2% dell'export manifatturiero verso il Medio-Oriente



Valore dell'export delle esportazioni cosmetiche verso il Medio-Oriente (milioni di Euro) e quota sul totale delle esportazioni manifatturiere verso il Medio-Oriente (valori %), 2020-2025



Negli ultimi **cinque anni**, il valore delle esportazioni italiane di cosmetica verso il Medio-Oriente è **cresciuto** con un **incremento medio annuo** del **22,3%**

2

L'area è strategica per la catena di approvvigionamento energetico e delle materie prime plastiche utilizzate per il *packaging*



Dallo Stretto di Hormuz transitano giornalmente:



15 mln di barili

(30% del commercio globale di petrolio greggio)



110 mld di smc

(20% del commercio globale di GNL)



10,5 Mt di polietilene

(34% del commercio globale polietilene)

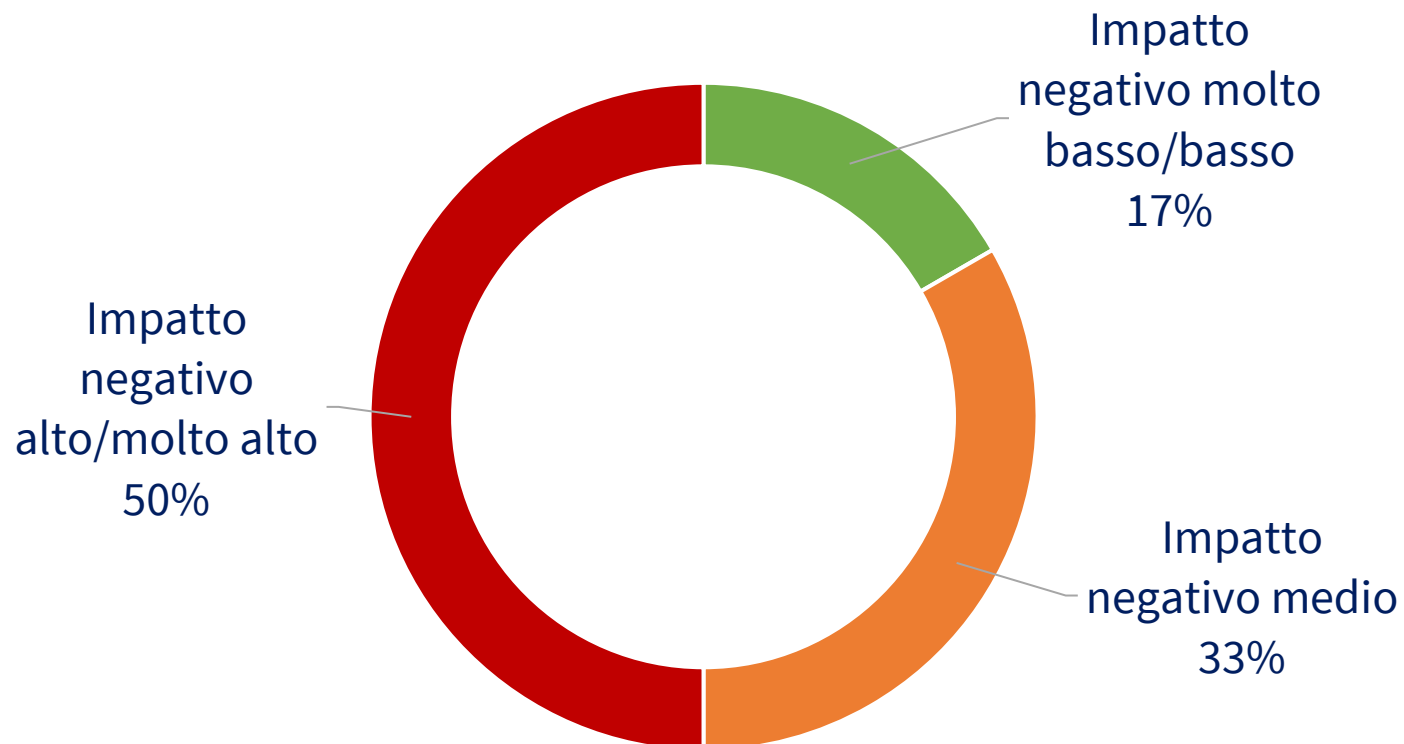
Un'azienda su due, rispondente alla *survey* TEHA, è preoccupata per la situazione del commercio cosmetico nell'area del Medio Oriente



SURVEY ALLE IMPRESE

Risposte alla domanda:

«In che misura l'instabilità geopolitica mediorientale impatta negativamente sullo sviluppo del **Suo business all'estero?**» (numero indice; valori % delle risposte), giugno 2026

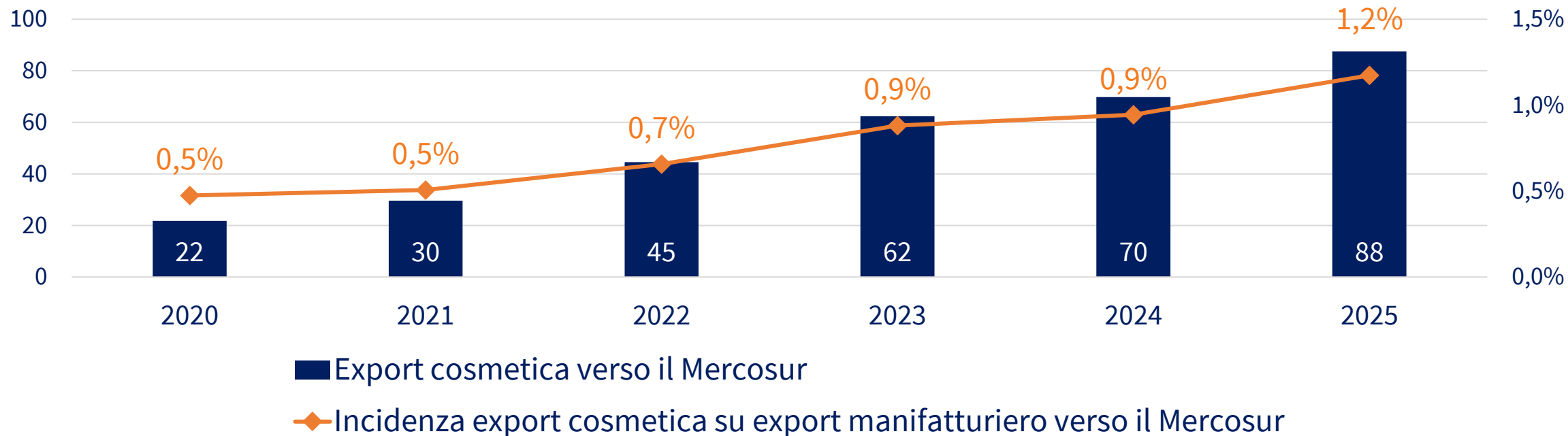


N.B.: giudizio espresso su una scala crescente da 1 a 10, dove da 1 a 3 «impatto negativo molto basso/basso», da 4 a 7 «impatto negativo medio», da 8 a 10 «impatto negativo alto/molto alto».

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati indagine presso le imprese associate a Cosmetica Italia, giugno 2026

La cosmetica al 2025 rappresenta l'1,2% dell'export manifatturiero verso il Mercosur (vs. 0,5% al 2020)

Valore dell'export delle esportazioni cosmetiche verso il Mercosur* (milioni di Euro) e quota sul totale delle esportazioni manifatturiere verso il Mercosur (valori %), 2020 - 2025



Negli ultimi **cinque anni**, le esportazioni italiane di cosmetica verso il Mercosur sono **cresciute** del **+32,8%** medio annuo. Pur non prevedendo oggi l'eliminazione immediata dei dazi per le categorie cosmetiche, **l'Accordo di Libero Scambio UE-Mercosur** stabilisce che una quota compresa tra il **17% e il 45% dei prodotti cosmetici** sarà soggetta a una progressiva riduzione dei dazi nell'arco di **11-16 anni**

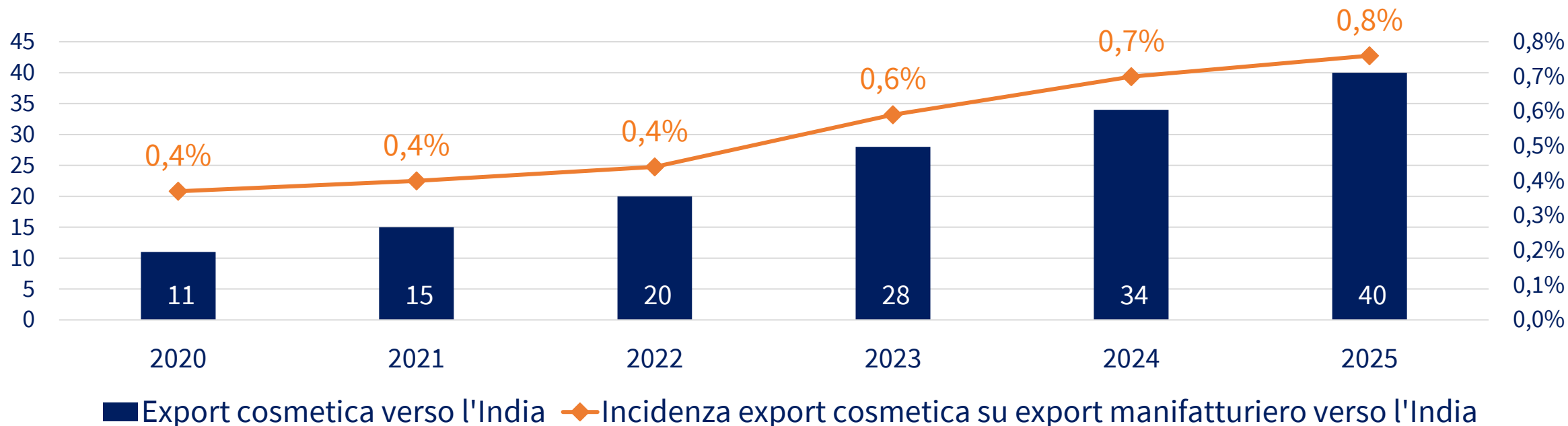
(*) Il Mercosur (Mercato Comune del Sud) comprende i mercati di Argentina, Brasile, Paraguay e Uruguay (membri effettivi).

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Cosmetica Italia e Istat, 2026

Oggi la cosmetica rappresenta solo lo 0,8% delle esportazioni manifatturiere dell'Italia verso l'India, ma con un *trend* di crescita



Valore dell'export delle esportazioni cosmetiche verso l'India (milioni di Euro) e **quota sul totale delle esportazioni manifatturiere verso l'India** (valori %), 2020-2025

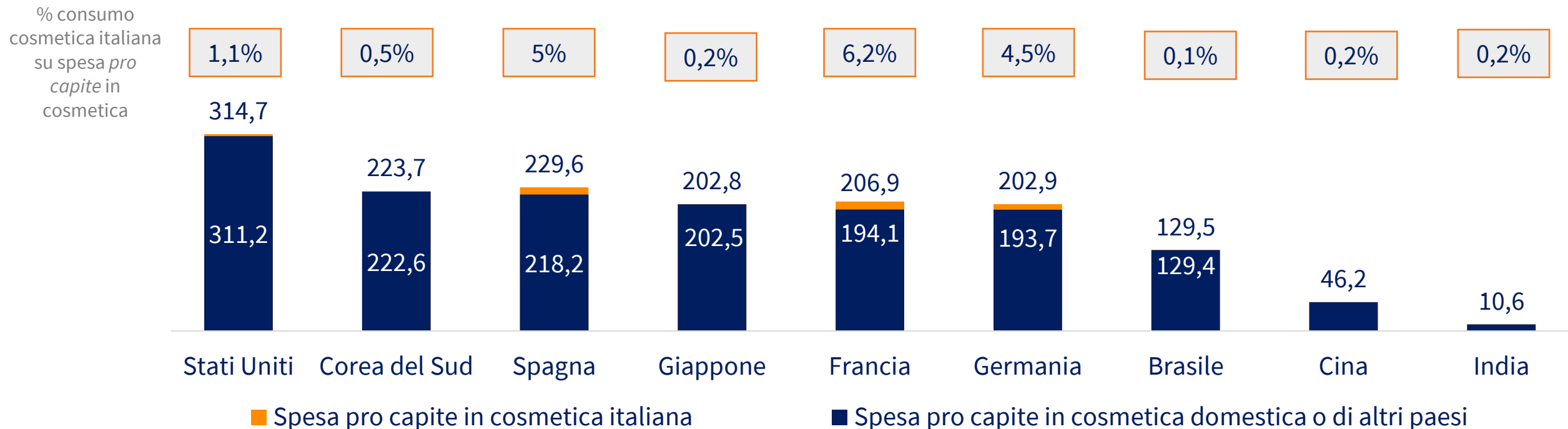


Negli ultimi **cinque anni**, le esportazioni italiane di cosmetica verso l'India sono **cresciute del +29,7% medio annuo**

Grazie all'Accordo di Libero Scambio India-UE, i dazi sui prodotti della cosmetica (**fino al 22%**) verranno **progressivamente eliminati entro 5 o 7 anni**

Il divario tra la spesa in cosmetica e l'export cosmetico italiano verso alcuni mercati chiave evidenzia un potenziale di crescita

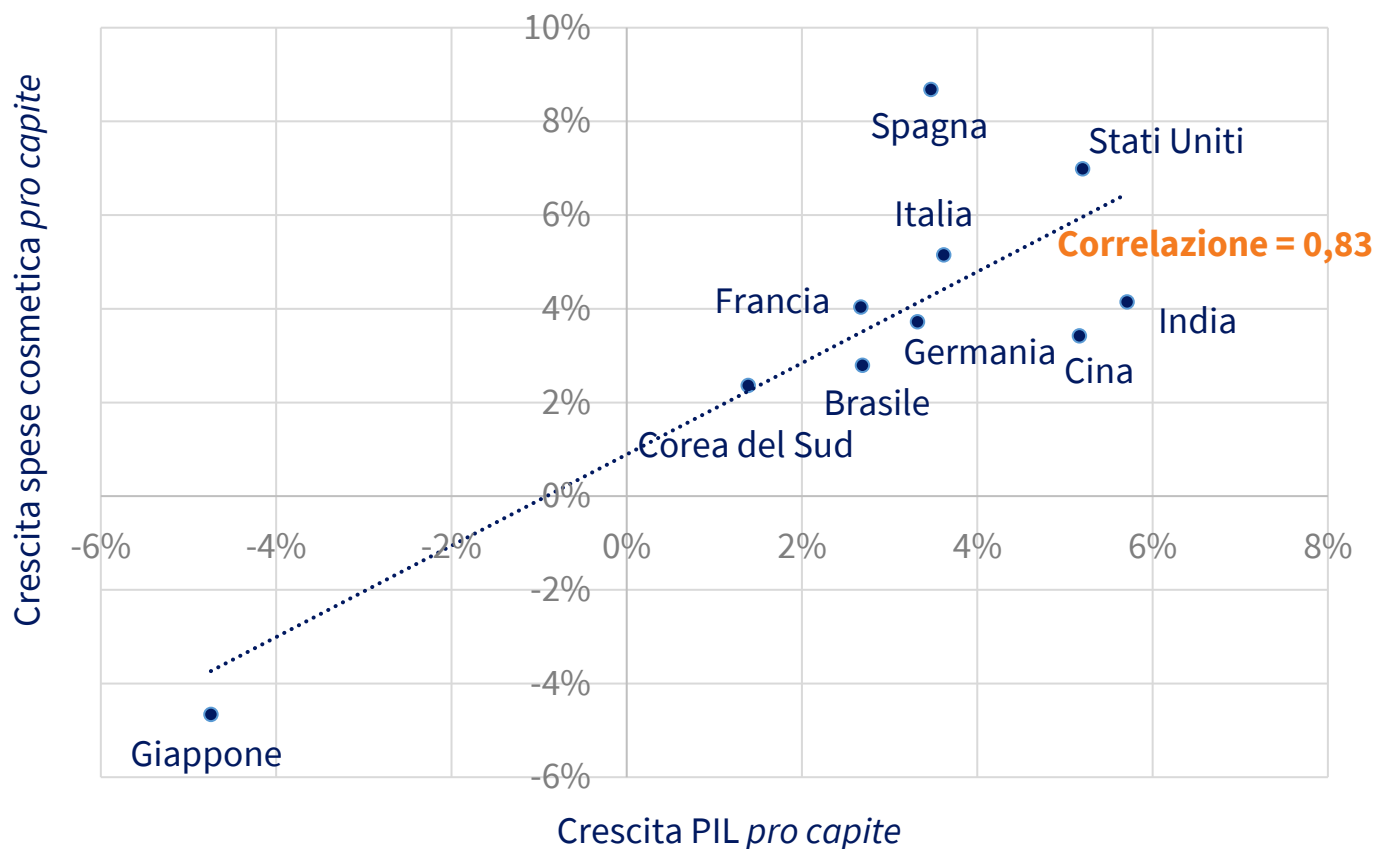
Spesa pro capite in cosmetica italiana vs domestica o di altri Paesi in selezionati mercati chiave (Euro *pro capite* e % consumo cosmetica italiana su spesa *pro capite* in cosmetica), 2024



Nei principali mercati mondiali, il **93%–99% della spesa cosmetica *pro capite*** resta ancora **fuori dalla portata dell'export italiano**, evidenziando un **gap** tra consumi locali ed *export pro capite* con un enorme potenziale di crescita, che arriva oltre **311 di Euro per abitante negli Stati Uniti**. Oggi il **Made in Italy** intercetta solo una **quota minima** di questa domanda, ma anche un incremento di pochi punti percentuali della penetrazione potrebbe tradursi in un **significativo fatturato aggiuntivo**

Nei principali mercati si osserva una correlazione forte e positiva (0,83) tra la crescita della ricchezza e l'andamento dei consumi di beni cosmetici

Relazione tra crescita del PIL *pro capite* e la crescita della spesa *pro capite* nei prodotti cosmetici in alcuni Paesi (%), 2019-2024



- Dall'analisi del **CAGR degli ultimi 5 anni** emerge una correlazione positiva tra crescita del PIL *pro capite* e crescita della spesa in cosmetica: **all'aumentare del reddito disponibile, la spesa per prodotti cosmetici tende ad aumentare in modo quasi lineare**
- Ogni Paese presenta però una **propria incidenza caratteristica della spesa cosmetica sul reddito**. Ciò significa che, a parità di incremento del PIL *pro capite*, l'aumento della spesa in cosmetica varia significativamente tra mercati
- Alla luce dell'alta correlazione, un aumento di **100 Euro del PIL *pro capite* può tradursi in quasi 1,4 Euro di spesa cosmetica aggiuntiva in Brasile, rispetto a quasi 0,4 Euro in Cina**

MESSAGGIO CHIAVE 6

Le imprese cosmetiche italiane percepiscono un **basso livello di criticità di approvvigionamento** degli ingredienti essenziali per le produzioni cosmetiche: tuttavia, l'Italia **importa** circa la **metà degli ingredienti** da **Paesi extra-europei** (per circa il 30% dall'Asia) e anche i **maggiori fornitori UE** sono **Paesi intermediari o trasformatori** di queste materie prime strategiche

Come effetto, i **crescenti costi** delle materie prime (**superiori al 30% dei costi di produzione per oltre 1/3 delle imprese**) hanno già indotto le imprese ad adottare **strategie di approvvigionamento più competitive e sicure** (il 40% sta già diversificando mercati e/o fornitori)

Analisi della resilienza della cosmetica italiana nelle *Global Value Chain*: metodologia di lavoro

L'**analisi** volta ad approfondire la capacità di resilienza dell'industria cosmetica italiana nelle *Global Value Chain*. L'analisi svolta è stata articolata nei seguenti *step* metodologici:

- È stata **definita una lista** - condivisa da Cosmetica Italia in collaborazione con il Comitato Tecnico dell'Associazione - di **119 ingredienti** utilizzati nella produzione di cosmetici finiti e semilavorati, riaggregati in **13 macro-categorie per funzioni tipiche** connesse al settore
- Attraverso una *survey ad hoc* – che ha coinvolto un campione complessivo di **70 imprese** associate di Cosmetica Italia, rappresentative di un fatturato complessivo di **3,2 miliardi di Euro** - è stato chiesto alle imprese di indicare, secondo un ordine di **priorità strategica**:
 - Le **prime 5 materie prime utilizzate** per le produzioni del sistema cosmetico italiano
 - Le **principali macroaree di approvvigionamento** per ciascuna materia prima indicata
 - Il **livello di criticità di approvvigionamento** per ciascuna materia prima indicata
- Per ciascuna macro-categoria e prodotto/ingrediente, sono stati raccolti da **database internazionali** di riferimento* dati delle importazioni dell'Italia, in quantità e valore, riferite all'anno **2025** per valutare:
 - La **provenienza geografica delle importazioni**
 - Il **grado di concentrazione o diversificazione delle forniture dell'Italia** nelle diverse categorie considerate

(*) WITS (World Integrated Trade Solution) della World Bank e UNComTrade. Il *database* WITS prevede l'utilizzo della classificazione Harmonized Systems a 6 cifre, un linguaggio di codici numerici adottato dalla maggior parte delle dogane nel mondo sotto l'egida dell'Organizzazione Mondiale delle Dogane (WCO). Ogni prodotti chimico è stato pertanto ricondotto a tale classificazione.

Abbiamo riclassificato gli ingredienti utilizzati nel comparto cosmetico italiano in 13 macro-categorie merceologiche

#	Categoria	Utilizzo	Funzione tipica	Num. codici HS
1.	TENSIOATTIVI, EMULSIONANTI	Prodotti di detergenza (es. shampoo, shower gel), creme, lozioni, balsami	Detergenza, schiuma, emulsione	8
2.	UMETTANTI, EMOLLIENTI E LIPIDI	Cura pelle e capelli, in generale tutte le tipologie di cosmetico	Nutrimento, sensorialità, barriera	14
3.	SOLVENTI E VEICOLANTI	Profumi, spray, nail, styling, make-up	Solubilizzazione, <i>delivery</i>	8
4.	MODIFICATORI REOLOGICI	Gel, creme, shampoo, make-up	Viscosità, stabilità, effetto sospendente	8
5.	CONSERVANTI, CHELANTI, ANTIOSSIDANTI	Trasversale a più prodotti	Protezione microbiologica, stabilizzazione e protezione del prodotto	9
6.	REGOLATORI DI PH	Trasversale a più prodotti a base acquosa	Impostare, correggere e mantenere il pH del prodotto finito entro un intervallo ottimale per sicurezza, efficacia e stabilità	7

#	Categoria	Utilizzo	Funzione tipica	Num. codici HS
7.	FRAGRANZE, AROMI, OLI ESSENZIALI	Profumi, trasversale a più prodotti	Uso aromatico (agrumati, balsamici e rinfrescanti, erbacei, floreali, ...)	8
8.	TEXTURIZZANTI, ADSORBENTI	Cura pelle e capelli, <i>make-up</i>	Texture, assorbimento	9
9.	SOSTANZE FUNZIONALI, ATTIVI	Cura pelle e capelli, deodoranti, prodotti per esfoliazione, igiene orale	Efficacia cosmetica	16
10.	COLORANTI AD OSSIDAZIONE, OSSIDANTI, RIDUCENTI	Tinture e <i>bleaching</i> capelli, permanente, stiratura	Colorazione permanente, decolorazione	12
11.	FILTRI UV	Solari e trasversale a più prodotti	Protezione UV pelle, fotoprotezione della formula	7
12.	POLIMERI, FILM FORMER	Cura pelle e styling capelli, <i>make-up</i>	Film, fissaggio, WR	5
13.	PIGMENTI, COLORANTI	Make-up, trasversale a più prodotti	Correzione colore formule	8

119

In generale, le imprese cosmetiche percepiscono un basso livello di criticità di approvvigionamento degli ingredienti essenziali

Dall'attività di ascolto delle imprese della cosmetica italiana emerge che:

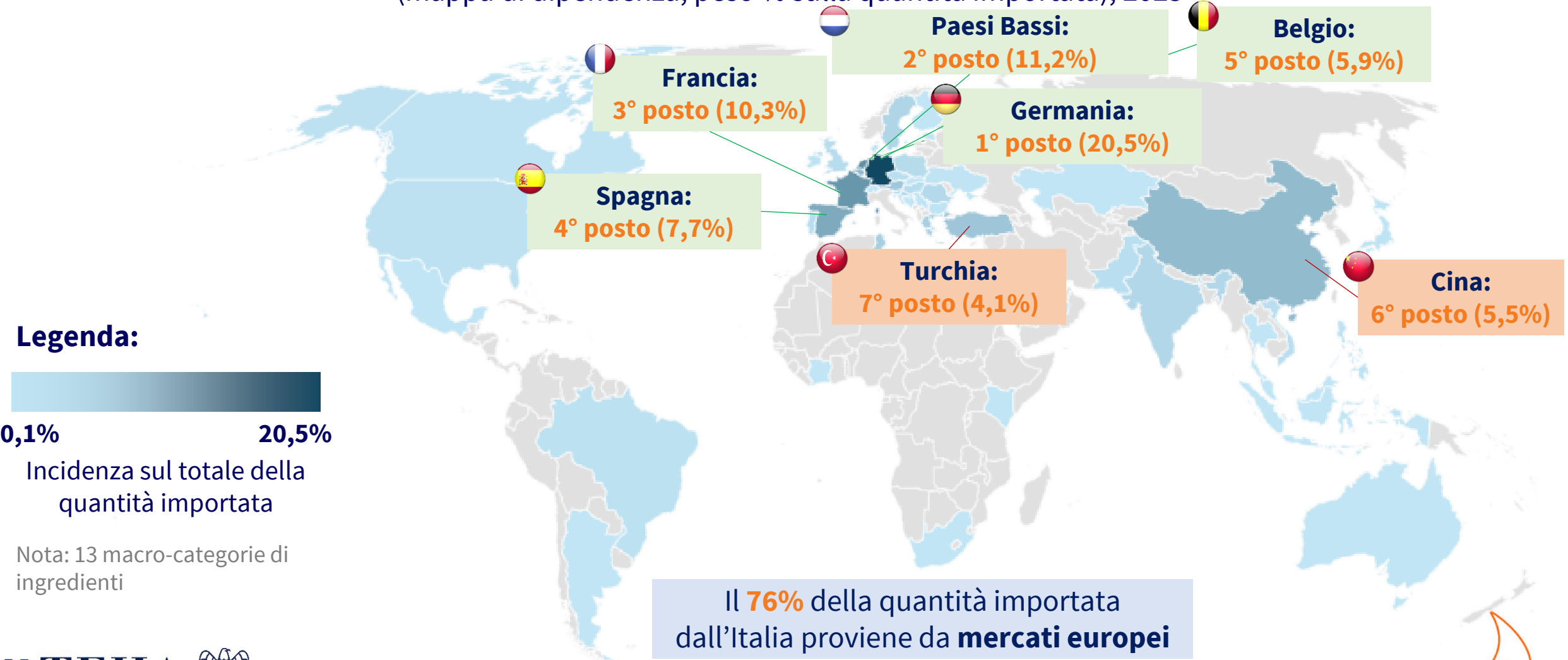
- «**Sostanze funzionali e attivi**» e «**Polimeri e film former**» sono ritenuti di **alta priorità strategica** per le produzioni italiane, seguite da altre **6 macro-categorie di rilevanza medio-alta**
- La **criticità di approvvigionamento** è valutata in genere **bassa o nulla per 9 macro-categorie**, ad eccezione di **3 macro-categorie ritenute a media criticità** («Solventi e veicolanti»,» Texturizzanti, adsorbenti» e «Coloranti ad ossidazione, ossidanti, riducenti»)

Macro-categoria per funzione	Priorità strategica	Criticità di approvvigionamento
Tensioattivi ed emulsionanti	Media	Bassa
Umettanti, emollienti e lipidi	Medio-alta	Bassa
Solventi e veicolanti	Medio-alta	Media
Modificatori reologici	Media	Bassa
Conservanti, chelanti e antiossidanti	Medio-alta	Bassa
Regolatori di pH	Medio-alta	Bassa
Fragranze, aromi e oli essenziali	Medio-alta	Nessuna
Texturizzanti e adsorbenti	Medio-alta	Media
Sostanze funzionali e attivi	Alta	Bassa
Coloranti ad ossidazione, ossidanti e riducenti	Media	Media
Filtri UV	Media	Bassa
Polimeri e film former	Alta	Bassa

L'Italia importa il 76% delle materie prime richieste dall'industria cosmetica da Paesi Europei (di cui il 56% dai primi 5 Paesi fornitori)...

Ripartizione dei Paesi di importazione dell'Italia di materie connesse alla produzione cosmetica

(mappa di dipendenza; peso % sulla quantità importata), 2025

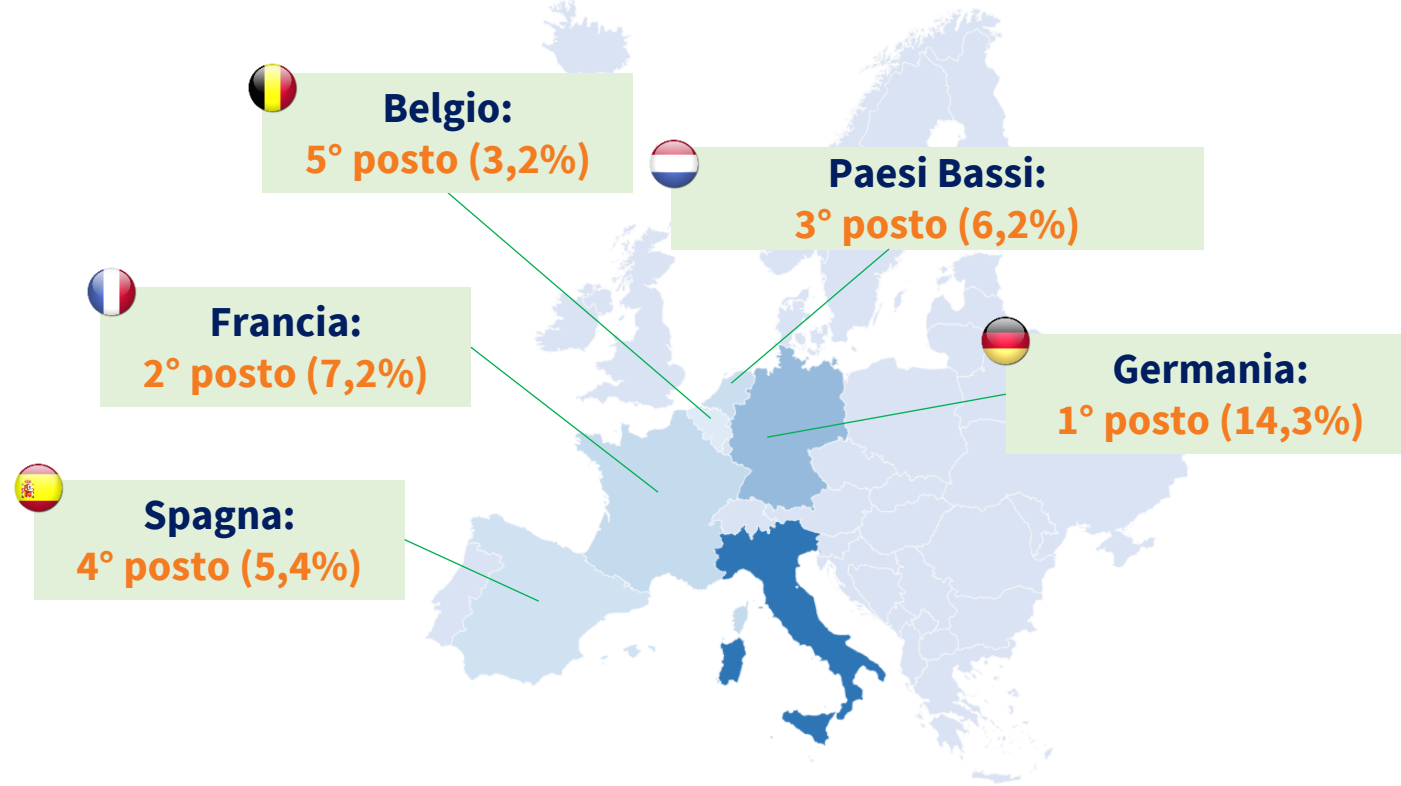


...ma occorre tener conto della provenienza extra-UE diretta delle materie prime di cui l'Italia si approvvigiona da *partner* europei

- L'analisi è stata ulteriormente affinata tenendo conto del **fenomeno di importazione e distribuzione di parte delle materie prime** di cui l'Italia si approvvigiona da altri mercati europei
 - **Paesi Bassi e Belgio** (totale di 17,1%) operano come **porti d'ingresso e centri di stoccaggio primari** (*hub* logistici). Dall'analisi dei dati di Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), il contenuto di importazione necessario per l'*export* dei prodotti intermedi si attesta mediamente intorno al 37%-40%, ma sale ben **oltre il 70% per le materie prime sgrezzate o minerali**. In considerazione del *mix* di ingredienti cosmetici, si stima che circa il **45%** del volume proveniente da questi due Paesi sia **di pura intercettazione extra-UE** (ossia ri-esportato in Italia con lavorazioni minime)
 - **Germania, Francia e Spagna** (totale di 38,5%) sono importanti **Paesi trasformatori**: l'industria chimica tedesca e francese importa massicciamente *building-block* (es. precursori per tensioattivi, filtri UV) ed estratti botanici da Asia e Americhe per poi sintetizzare le materie prime destinate all'industria cosmetica. Basandosi sui database Eurostat relativi alle catene del valore della chimica europea, la dipendenza strutturale extra-UE incorporata nei prodotti esportati da questi Paesi viaggia in una forchetta tra il **25% e il 35%**
 - Al bacino residuale degli **altri Paesi UE** (20,4%) è stato applicato un tasso medio di "*import content*" extra-UE del **30%**, tipico della media chimica industriale comunitaria
- Per **depurare la componente di "import-content" extra-UE dai valori complessivi**, tali correttivi sono stati quindi applicati ai volumi di importazione delle materie prime necessarie per le produzioni cosmetiche italiane

Al netto dei prodotti di origine *extra-UE* che transitano da Paesi UE distributori, l'*import* dai Paesi UE fornitori dell'Italia scende al 50,6%

Ripartizione dei Paesi di importazione dell'Italia di materie connesse alla produzione cosmetica, al netto della componente di intercettazione (mappa di dipendenza; peso % sulla quantità importata), 2025



Paesi asiatici:
~30% del totale
import diretto: 10,6%
(di cui Cina: 5,5%)
import indiretto: 19,3%

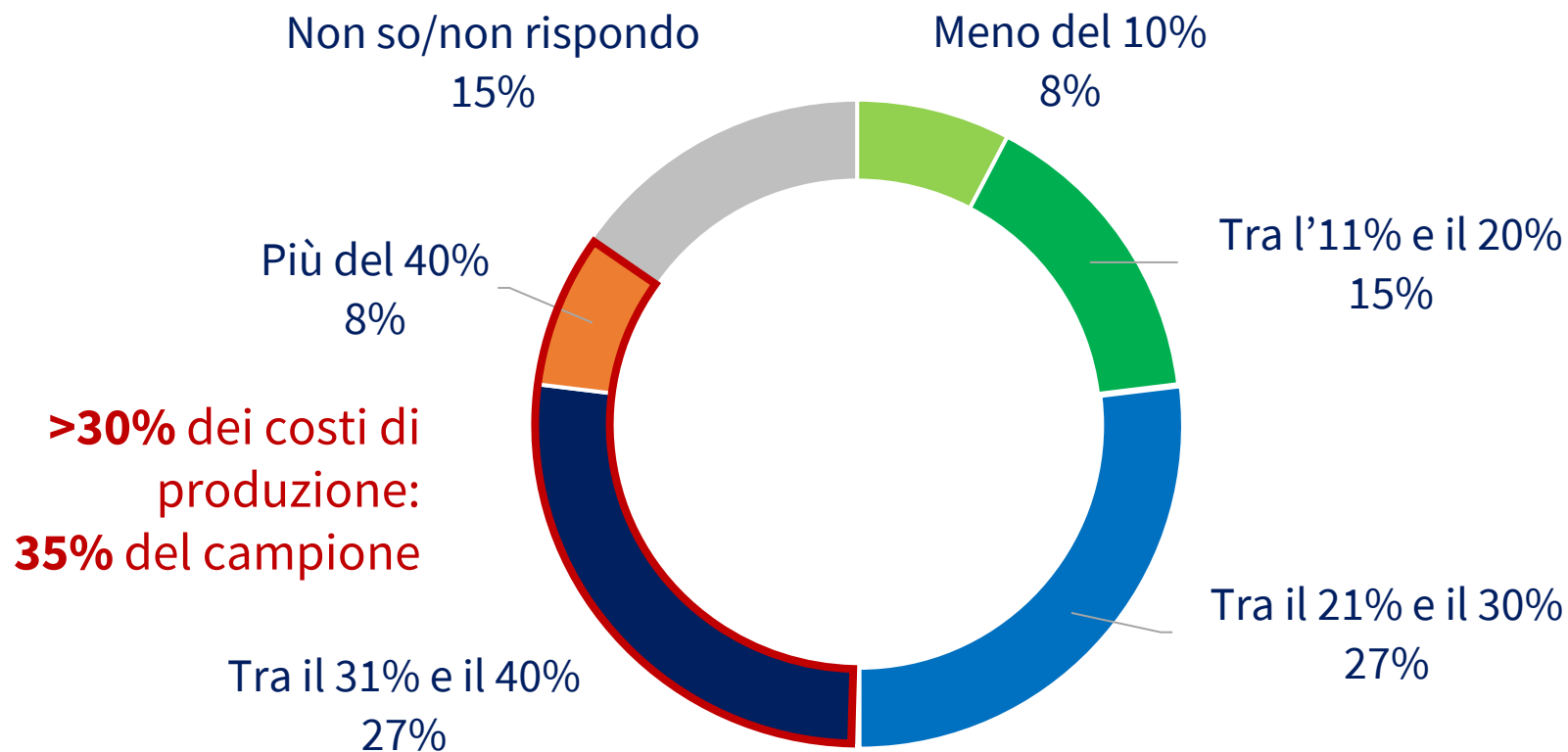
Considerando la componente di **pura intercettazione** nei diversi Paesi (materie riesportate in Italia con lavorazioni minime), l'**incidenza della quantità effettiva di *import*** di materie prime strategiche per l'industria cosmetica **dall'Europa si riduce al 50,6%** (di cui il **36,3%** dai primi 5 Paesi fornitori)

Per più di 1/3 delle imprese della cosmetica rispondenti all'indagine, il costo delle materie prime incide per oltre il 30% dei costi di produzione

SURVEY ALLE IMPRESE

Risposte alla domanda:

«Quanto incide, in media, il costo delle materie prime sui costi complessivi di produzione della sua impresa (al netto del costo del *packaging* primario e secondario)?» (valori % delle risposte), giugno 2026



Inoltre, negli ultimi 12 mesi per il **96%** delle imprese cosmetiche italiane i prezzi delle materie prime **sono aumentati**, ma per **oltre la metà degli intervistati** l'incremento è stato **inferiore al 10%**

Come conseguenza, più della metà delle imprese ha iniziato a diversificare i mercati di approvvigionamento o a negoziare i contratti di fornitura

SURVEY ALLE IMPRESE

Risposte alla domanda: «**Qual è stato l'impatto dell'aumento del costo delle materie prime sulla Sua impresa?**» (possibilità di risposta multipla fino a 3 risposte; valori % delle aziende), giugno 2026



In merito alle **strategie** adottate per ricorrere a fornitori alternativi di materie prime rispetto a quelli attuali:

- Circa **3 imprese su 5** scelgono fornitori di materie prime **più competitivi in termini di prezzo**
- Il **40%** dei rispondenti si sta orientando a privilegiare fornitori più competitivi in termini di **qualità e innovazione**
- **Un terzo** dei rispondenti si dichiara attento a scegliere **fornitori meno rischiosi** in termini di potenziale interruzione delle forniture di materie prime

MESSAGGIO CHIAVE 7

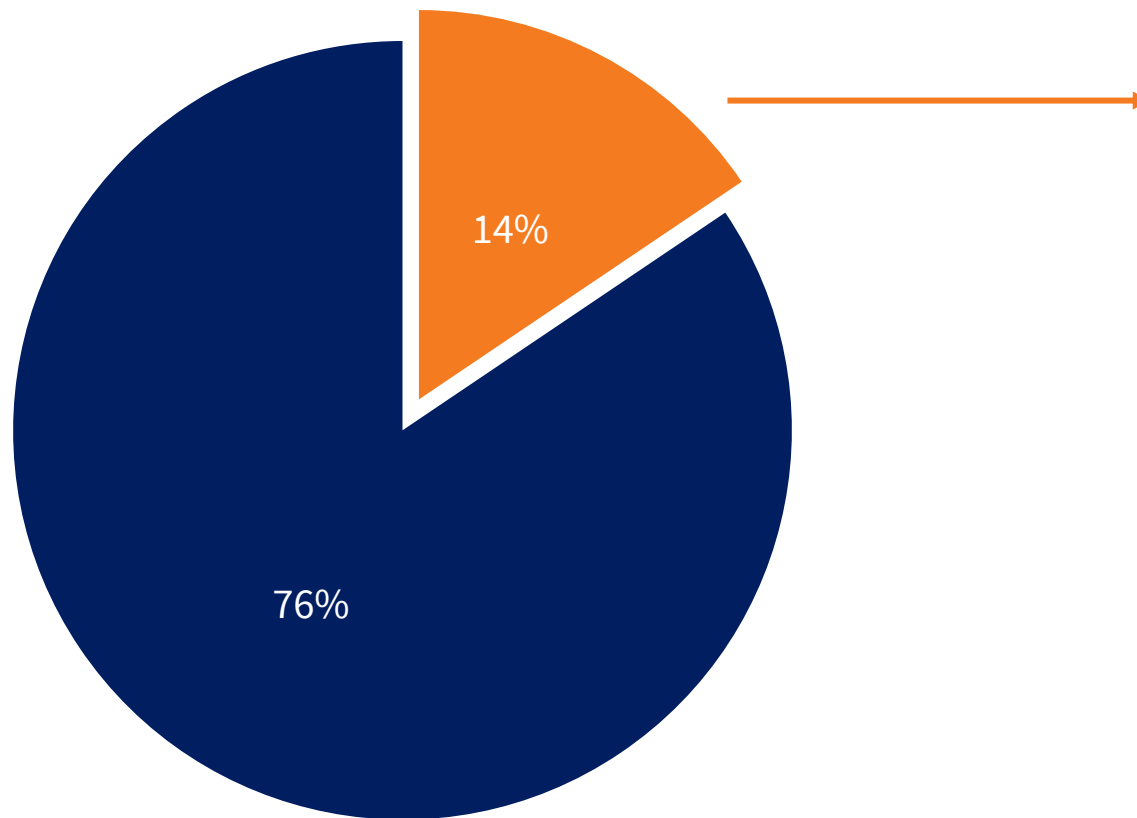
La **sostenibilità** nella cosmetica si conferma sempre più un **driver di mercato**: nel 2024, il settore ha investito **~300 milioni di Euro nella transizione ecologica** (pari al **14%** degli investimenti della chimica nella sostenibilità ambientale) e cresce l'attenzione delle imprese verso politiche per la gestione efficiente dei consumi energetici, l'abbattimento delle emissioni climalteranti e la gestione dei rifiuti e della risorsa idrica

Dal lato dei consumatori, nel 2025 i **prodotti a connotazione naturale/sostenibile** hanno raggiunto un valore di **3,2 miliardi di Euro**, pari al **25%** del mercato cosmetico nazionale

Gli investimenti diretti alla realizzazione della transizione ecologica della cosmetica ammontano a circa 300 milioni di Euro nel 2024

Investimenti in sostenibilità ambientale: industria chimica e cosmetica (valori %), 2024

■ Cosmetica ■ Chimica di base, chimica fine e altra chimica per il consumo



La cosmetica ha effettuato investimenti in sostenibilità ambientale per **300 mln di Euro**

Un **valore comparabile** a:*

- L'*export* italiano di **birra** (246 mln di Euro)
- L'*export* italiano di **biciclette** (298 mln di Euro)
- L'*export* totale della **Provincia di Benevento** (317 mln di Euro)
- L'*export* agricolo della **Città Metropolitana di Milano** (322 mln di Euro)

Nel 2025, i prodotti cosmetici a connotazione naturale e sostenibile hanno raggiunto i 3,2 miliardi di Euro (+18,8% in 4 anni)

In totale, i prodotti a **connotazione naturale** e quelli a **connotazione sostenibile** coprono il **25%** del **mercato nazionale dei prodotti cosmetici**

Totale mercato cosmetico italiano
(2025)

€12,8 miliardi



**Cosmetici a connotazione
naturale e sostenibile**

€3,2 miliardi
(+18,8% vs. 2021)

Un **valore comparabile a**:*

- L'*export* italiano di **tessuti** (3,7 mld di Euro)
- L'*export* italiano di **componenti elettroniche** (3,04 mld di Euro)
- L'*export* italiano di **pasta** (3,2 mld di Euro)
- L'*export* italiano di **spumante e altri vini speciali** (3,1 mld di Euro)
- I consumi di **prodotti alimentari biologici** nella GDO in Italia (3,3 mld di Euro)

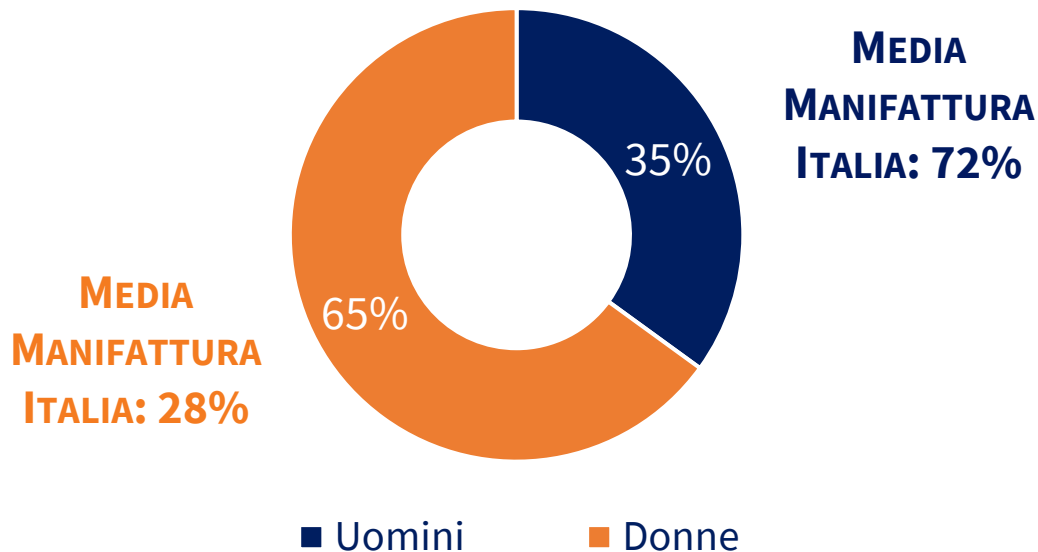
MESSAGGIO CHIAVE 8

Il settore cosmetico si caratterizza per la **stabilità dei contratti** (l'**85%** dei lavoratori è **a tempo indeterminato** rispetto all'**80,5%** medio in Italia) e per una **marcata prevalenza della forza lavoro femminile** con un orientamento verso la *gender equality* (le donne ricoprono il **40% dei ruoli dirigenziali** rispetto a una media nazionale del 23%)

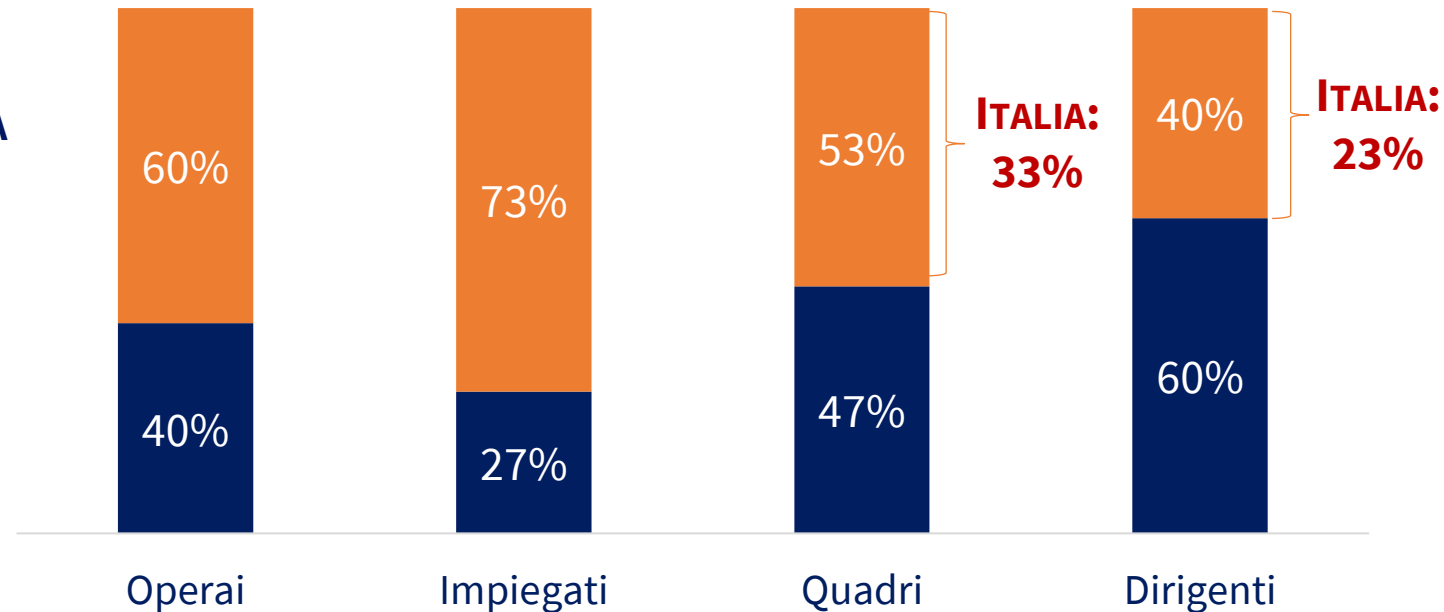
La Cosmetica sta affrontando inoltre una **forte trasformazione** che apre **opportunità professionali** associate alla ricerca di nuove **competenze tecnologiche e digitali**: è quindi fondamentale sostenere le aziende cosmetiche nel **reperire professionalità** adeguate e **competenze multidisciplinari**

La composizione di genere nelle aziende cosmetiche mostra una forte partecipazione femminile (65%)...

Composizione del personale per genere nell'industria cosmetica italiana (%), 2025



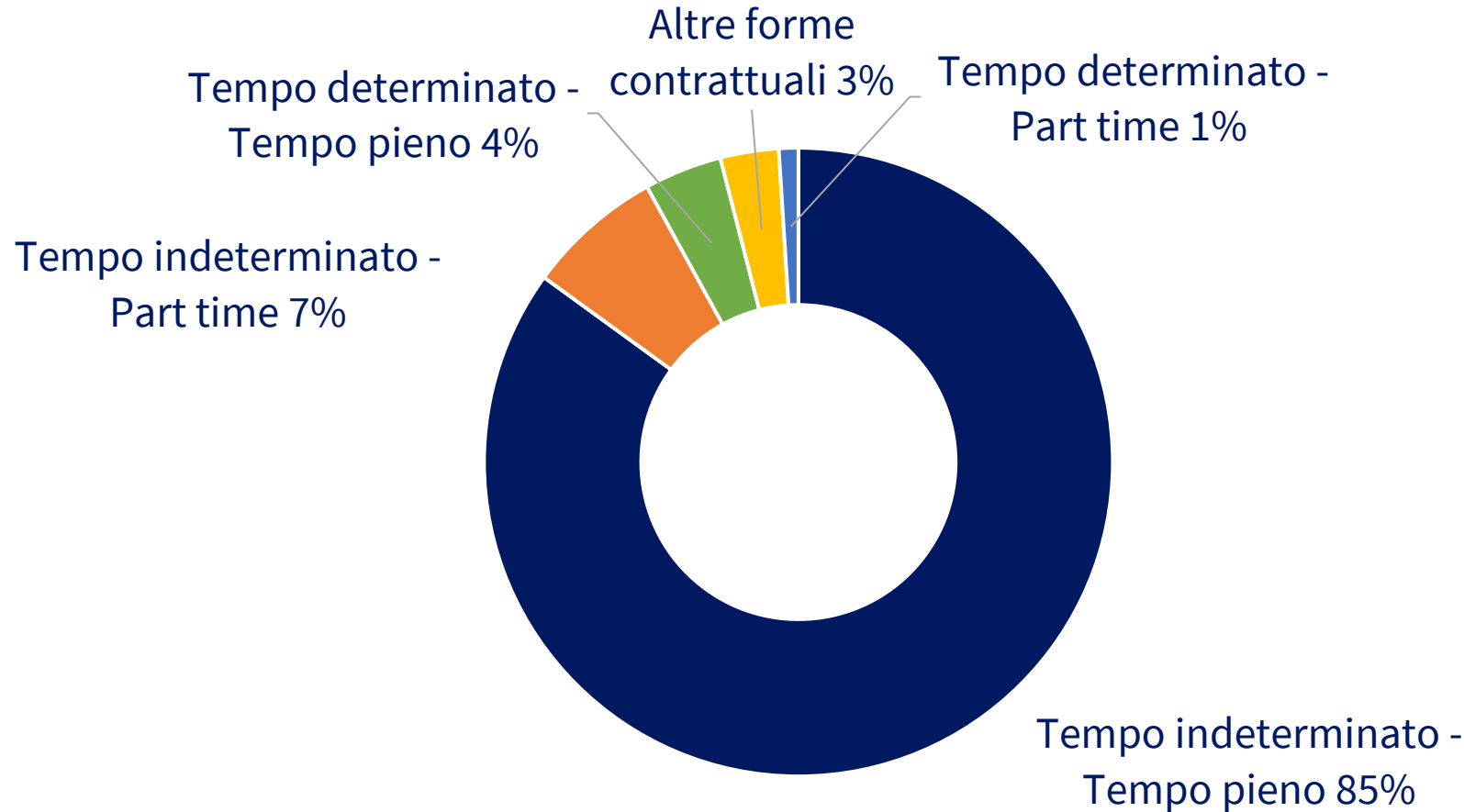
Composizione del personale per funzione e genere nell'industria cosmetica italiana (%), 2025



- Le donne rappresentano circa il **40%** della **dirigenza nel settore** (vs. **23%** in Italia) e circa il **53%** nella categoria dei **quadri** (vs. **33%** in Italia)
- La **partecipazione femminile** alla forza lavoro nell'industria **cosmetica italiana** è pari al **65%** (vs. **28%** settore manifatturiero)

...e la composizione della forza lavoro per tipologia di contratto vede l'85% dei lavoratori con contratto a tempo indeterminato

Composizione della forza lavoro per tipologia contrattuale (%), 2025



Nel 2025, l'**85%** dei lavoratori totali nella Cosmetica in Italia è **impiegato a tempo pieno con contratto indeterminato** (rispetto all'80,5% medio in Italia)

Nel settore della cosmetica le competenze tecnico-scientifiche e digitali sono fondamentali, seguite da *marketing* e regolamentazione...

Competenze considerate prioritarie dalle imprese della Cosmetica italiana per lo sviluppo dei propri talenti e nelle nuove selezioni (% delle risposte; possibilità di risposta multipla), 2026



- Le **competenze tecnico-scientifiche e digitali** guidano lo **sviluppo dei talenti**, supportando l'innovazione e la competitività aziendale, mentre le competenze di *marketing* e regolamentazione ne completano il profilo strategico
- Le **competenze manageriali e trasversali**, pur essendo meno diffuse, restano **fondamentali per la crescita interna** e la capacità di coordinare *team* e progetti

...e nella cosmetica stanno infatti emergendo nuove figure professionali collegate alle nuove tecnologie e all'IA

ALCUNI ESEMPI

AI Beauty Specialist / Beauty Tech Strategist

- Implementa strumenti IA nei *brand beauty*
- Coordina *virtual try-on, skin analysis, chatbot beauty*
- Analizza dati clienti per personalizzare prodotti e campagne
- Lavora con team *tech* e creativi

Skin Data Analyst

- Interpreta dati biometrici e immagini cutanee
- Addestra algoritmi per diagnosi *skincare*
- Migliora motori di raccomandazione cosmetica
- Collabora con dermatologi e laboratori R&S

Prompt Designer per Beauty Content

- Crea *prompt* per campagne *beauty AI-generated*
- Sviluppa immagini, *copy* e *concept* visivi
- Controlla coerenza *brand* e inclusività
- Supervisiona *avatar, influencer* virtuali e contenuti sintetici

Cosmetic Formulation AI Specialist

- Usa il *machine learning* per formulazioni cosmetiche
- Accelera *test* degli ingredienti
- Simula interazioni chimiche
- Ottimizza sostenibilità e stabilità dei prodotti

Virtual Beauty Experience Designer

- Progetta esperienze immersive
- Lavora su: *smart mirror*, realtà aumentata per *make-up, test* virtuali per colore dei capelli, esperienze *beauty* nel metaverso o *e-commerce*

AI Marketing Automation Manager (e-Commerce Beauty)

- Automatizza campagne
- Usa AI *predictive marketing*
- Crea segmentazioni avanzate
- Gestisce *recommendation engine*

Digital Cosmetic Educator / AI Beauty Trainer

- Forma team *beauty* e *retailer* sull'uso dell'IA
- Lavora per aziende cosmetiche, *retail*, accademie *beauty*, farmacie e dermocosmesi
- Insegna strumenti AI, consulenza digitale, *social selling, beauty personalization*

Creator di Influencer Virtuali Beauty

- Soprattutto nei segmenti del *luxury beauty* e *skincare*, sviluppa *avatar* AI e produce contenuti social sintetici
- Crea *ambassador* virtuali
- Integra *motion capture* e IA generativa

Tali profili uniscono una competenza verticale nel settore *beauty* e/o scientifico alle nuove competenze digitali

MESSAGGIO CHIAVE 9

I Paesi *leader* nella cosmetica globale hanno consolidato il proprio posizionamento come “sistema cosmetico” attraverso **politiche integrate di sostegno alla filiera**, alla **marca-Paese** e alla **creazione della domanda internazionale**

Tra i *benchmark* più rilevanti, la **Corea del Sud** ha trasformato il *K-Beauty* in una **piattaforma di sistema**, integrando industria, innovazione, cultura, media, *soft power* e distribuzione internazionale

Un approccio che ha permesso di costruire desiderabilità globale, accelerare l'accesso ai mercati e sostenere *start-up* e PMI, consentendo alla Corea del Sud di passare dall'**11° al 4° posto tra gli esportatori mondiali di cosmetici** negli ultimi 10 anni

Come l'Europa sostiene la competitività della cosmetica: tre modelli di attrazione degli investimenti e innovazione

BEST PRACTICE



Spagna: certezza regolatoria per attrarre gli IDE

- **Chiarimento e semplificazione delle regole** sugli investimenti esteri (IDE), con minore incertezza per gli investitori
- **Tempi autorizzativi ridotti** e maggiore prevedibilità dei processi
- Creazione di un ambiente favorevole alla **localizzazione e all'espansione di impianti produttivi cosmetici** (es. rafforzamento del polo industriale Revlon a Tarragona)



Polonia: promozione di *export* e capacità produttiva

- **Programmi nazionali per sostenere l'*export* e la presenza delle imprese cosmetiche sui mercati esteri**
- Supporto pubblico alla **partecipazione a fiere e missioni commerciali internazionali**
- **Incentivi fiscali e *grant* per innovazione, sostenibilità ed efficientamento produttivo**



Irlanda: ecosistema pubblico-privato per R&S e Innovazione

- **Infrastrutture e piattaforme di ricerca** dedicate anche alle imprese cosmetiche (es. Centre for Applied Bioscience Research, co-finanziato da Governo e UE)
- **Finanziamenti alla collaborazione tra università, centri di ricerca e aziende**
- Sviluppo di **competenze, nuovi ingredienti e processi innovativi**
- Ecosistema di marchi *beauty* in forte crescita

➤ I Paesi europei più attrattivi per la cosmetica combinano **tre leve complementari**: certezza regolatoria, sostegno alla competitività internazionale e infrastrutture di ricerca e innovazione

I principali Paesi *competitor* dell'Italia prevedono forme integrate e di lungo periodo di supporto all'internazionalizzazione della filiera cosmetica

BEST PRACTICE

Principali enti coinvolti

Azioni e agevolazioni per collettive e imprese individuali



Business France e Team France Export

“**France Pavilions**” con sostegno statale; finanziamento di 105 padiglioni alle maggiori fiere internazionali e **>4.500 imprese supportate**: il 60% delle imprese espositrici ottiene un ordine nei mesi successivi alla partecipazione



ICEX Spain Export and Investments e *branding* settoriale molto forte

Ogni anno, ICEX coordina la partecipazione spagnola sotto il marchio “**Beauty from Spain**” in altri eventi di grande rilevanza internazionale come le fiere Cosmoprof di Bologna, Vivanness a Norimberga, China Beauty Expo a Shanghai e Cosmoprof Asia



Foreign Trade Fair Programme (AMP) gestito dai Ministeri Federali dell'Economia e dell'Agricoltura e coordinato da AUMA*

Programma **stabile** (attivato 75 anni fa) e **multisetoriale** secondo un approccio sistemico orientato a sostenere le PMI, in collettivi e come singoli espositori (es. partecipazione agevolata al padiglione tedesco)



ICE, SIMEST, MAECI, MIMIT, Camere di Commercio, Cosmetica Italia

Differenziazione tra gli enti di riferimento per strumento *target*: ICE per collettive, SIMEST per finanza, bandi locali/MIMIT per *voucher*

La Corea del Sud ha avviato una politica industriale pluriennale finalizzata a sostenere lo sviluppo della filiera cosmetica sudcoreana



BEST PRACTICE

1990

2000-2010

2017

La «nascita» del *Made in Korea*

A partire dagli anni 1990 la Corea del Sud ha coordinato politiche di *export-oriented* sfruttando la crescente **K-Wave** (popolarità globale di prodotti culturali coreani) come **veicolo di promozione internazionale di marchi e prodotti**

Il ***Made in Korea nel beauty*** è diventato elemento di identità internazionale

L'*export* come driver di crescita e diversificazione

Negli anni 2000-2010 la cosmetica sudcoreana è stata progressivamente integrata nelle strategie di *export* nazionale, con istituzioni come **KOTRA** coinvolte nella **promozione internazionale** delle **PMI** del Paese

La resilienza e trasformazione dopo la crisi con la Cina

La dipendenza dal mercato cinese ha generato **vulnerabilità** quando le **tensioni geopolitiche** hanno ridotto drasticamente l'*export* verso la Cina. Questo *shock* ha spinto il governo e le imprese sudcoreane a ripensare il proprio **modello competitivo**, favorendo la nascita di un **ecosistema industriale più modularizzato**, il "**K-Beauty Trinity**"

La *K-Beauty Trinity*, la creazione di un fondo dedicato e semplificazione normativa sono i fattori di successo della crescita del settore



BEST PRACTICE



Un approccio *lean* per sfidare la *leadership* dei grandi gruppi della cosmetica

Dal 2017, il nuovo modello industriale della *K-Beauty Trinity* sostituisce il tradizionale modello verticalmente integrato e si basa su **3 pilastri**:

- 1. Original Design Manufacturer (ODM)**: offrono attività di Ricerca e Produzione alle *startup* del *beauty*, che possono lanciare un marchio senza avere una profonda esperienza di chimica ed abbattere i costi di produzione (e ridurre i prezzi sul mercato)
- 2. Logistica centralizzata**: la distribuzione dei prodotti avviene sui diversi mercati attraverso i magazzini di Silicon Two, abbattendo così i costi dell'*export* per PMI e *startup*
- 3. Comunicazione e piattaforme social**: focalizzazione sull'identificazione delle tendenze, la narrazione degli ingredienti e la progettazione delle confezioni

Questa **struttura agile** **riduce il capitale necessario all'ingresso, abbatte i tempi** (da alcuni anni a 6 mesi dal *concept* del prodotto allo scaffale) e permette a nuovi *brand* indipendenti di **sfidare la leadership dei grandi gruppi**



Fondo dedicato alla K-Beauty

- Creazione nel **2025** di un fondo con una dotazione iniziale complessiva di **40 miliardi di Won sudcoreani (23 milioni di Euro)** per sostenere marchi, *startup* e attività lungo l'intera filiera cosmetica
- Questo fondo **integra risorse pubbliche e private** con l'obiettivo di **aumentare la competitività globale** delle imprese emergenti nel settore *beauty*



Semplificazione normativa

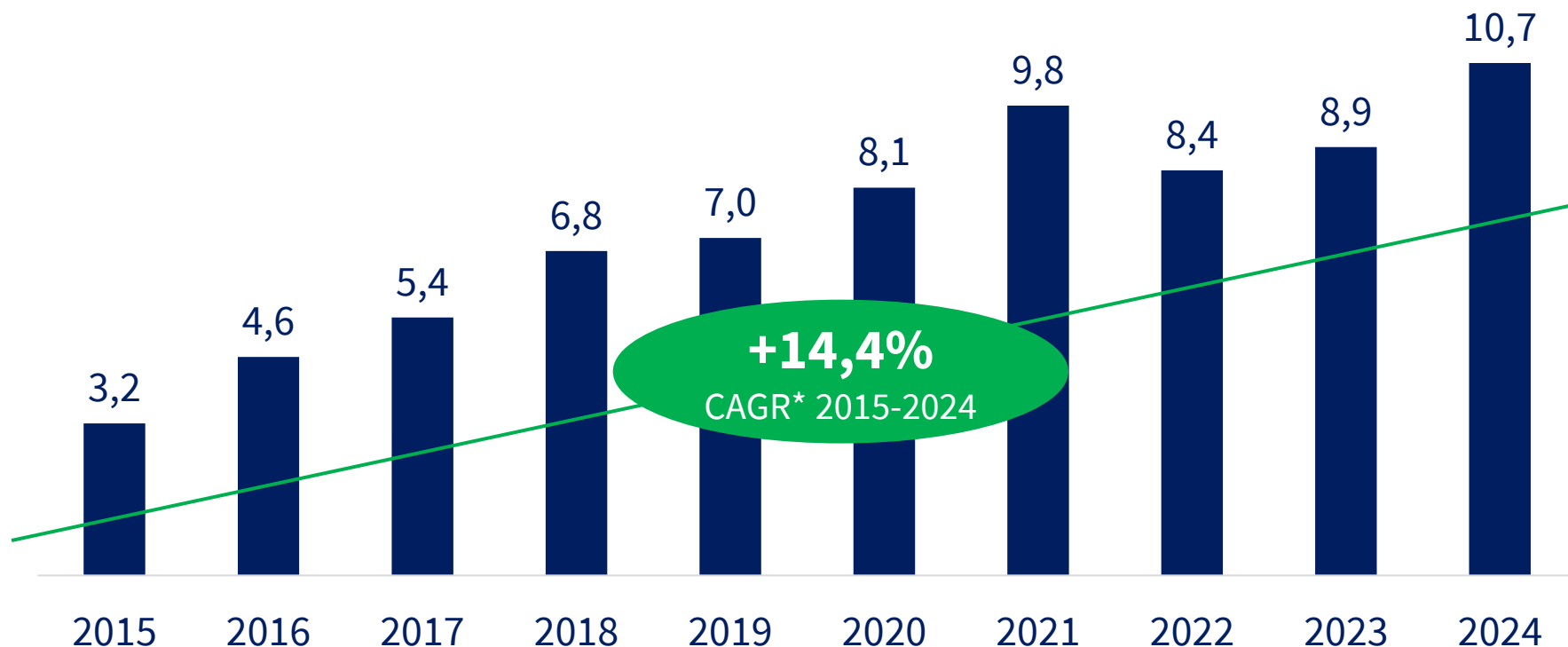
- Grazie ad un **quadro normativo favorevole all'innovazione nel settore cosmetico**, il sistema, che ha preso ad ispirazione i principi della normativa europea, si basa in larga misura su una **"lista negativa"**, per cui gli ingredienti possono essere utilizzati salvo divieti o restrizioni specifiche, fermo restando l'obbligo di dimostrarne la sicurezza
- Inoltre, i **cosmetici ordinari** possono essere immessi sul mercato senza una preventiva approvazione prodotto-per-prodotto, mentre i **cosmetici funzionali** sono soggetti a procedure di valutazione aggiuntive

L'effetto complessivo è stato un rinnovato dinamismo dell'*export* cosmetico sudcoreano (crescita media annua +14,4% dal 2015)



BEST PRACTICE

Andamento dell'*export* del settore cosmetico della Corea del Sud
(miliardi di Dollari), 2015-2024



Nell'ultimo decennio, l'*export* di **prodotti cosmetici** dalla Corea del Sud è **1,7 volte** quello italiano (CAGR* +14,4% vs. +8,5% nel periodo 2015-2025)

...con una redistribuzione dei flussi di *export*: una **minore centralità dalla Cina** (scesa al 25% vs. picco del 54% nel 2021) e un **maggior peso degli USA** (+12 p.p. vs. 2010) e dei mercati occidentali

(*) CAGR: tasso annuo di crescita composto.

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati UN ComTrade e IBITA (*International Beauty Industry Trade Association*), 2026

MESSAGGIO CHIAVE 10

La Cosmetica deve essere riconosciuta come un **settore strategico del *Made in Italy*** nelle politiche industriali e commerciali

Per rafforzare la competitività dell'industria cosmetica italiana serve una **chiara strategia-Paese** fondata su tre principi:

- 1) **Semplificazione e armonizzazione del quadro normativo sulla transizione sostenibile**
- 2) Sostegno al rafforzamento degli **investimenti in R&S**
- 3) Definizione di una **strategia-Paese per il posizionamento internazionale** del sistema cosmetico italiano

Una premessa fondamentale: deve essere riconosciuto il valore strategico della filiera cosmetica in Italia

La Cosmetica è un **importante contributore alla crescita del sistema-Paese** grazie a **performance di eccellenza** sul fronte economico, sociale, di innovazione e sostenibilità, e un ambasciatore del *Made in Italy* nel mondo

Ciò richiede l'adozione da parte del Governo di **adeguati strumenti e misure** per favorire la **capacità competitiva** e la **velocità** sui mercati dell'industria cosmetica italiana



Fatturato: €18mld dall'industria «core» (**1,7%** del manifatturiero) su **€49mld** della filiera estesa



Valore Aggiunto: €11,7 mld dall'industria (**3,5%** del manifatturiero) su **€31,5 mld** della filiera estesa



Occupati: 105mila diretti (**2,6%** del manifatturiero) su **500 mila** della filiera estesa



Contribuzione fiscale: €4,2 mld dall'industria su **€10,5 mld** della filiera estesa



Export: €8,6 mld (x**3,6** vs. 2010 e **47,8%** del fatturato)



Bilancia commerciale: €5,1 mld (**10,1%** del totale italiano), in attivo da 15 anni



Occupazione femminile: 65% degli occupati e **40%** in ruoli dirigenziali

Proponiamo 3 ambiti prioritari d'intervento per rafforzare lo sviluppo e la competitività del sistema cosmetico italiano

SEMPLIFICAZIONE E ARMONIZZAZIONE DEL QUADRO NORMATIVO



Sviluppare un approccio di **maggiore semplificazione e armonizzazione del quadro normativo nazionale con quello europeo sul pacchetto di misure UE del Green Deal** anche attraverso un confronto continuativo con le Istituzioni europee competenti sui principali *dossier* suscettibili di incidere sul settore (es. Direttiva sul Trattamento delle acque reflue urbane-UWWTD, applicazione del principio «chi inquina paga», Regolamento *Ecodesign*) con l'obiettivo prioritario di **consentire una programmazione più efficiente delle attività industriali e degli investimenti**

RAFFORZAMENTO DEGLI INVESTIMENTI IN RICERCA & SVILUPPO



Per **attrarre in Italia nuovi investimenti in attività ad alto valore aggiunto e ridurre il *time-to-market* dell'innovazione di prodotto e di processo**, prevedere una **maggiorazione del credito d'imposta per attività di R&S** – oggi pari al 10% ordinario nel limite massimo di 5 milioni di Euro, già prorogato fino al 2031 dalla Legge di Bilancio 2026 per *design* e ideazione estetica – **fino al 40%**, in linea con quanto previsto dal Decreto «Transizione 4.0» a valere fino al 30 giugno 2026

STRATEGIA MULTILIVELLO DI POSIZIONAMENTO INTERNAZIONALE DEL SISTEMA COSMETICO ITALIANO



Definire una strategia-Paese capace di trasformare la *leadership* industriale e manifatturiera della filiera cosmetica italiana in un *asset* di posizionamento internazionale, costruzione della domanda e crescita del valore percepito di tutto l'*Italian Beauty*. Agire su: 1) **posizionamento culturale e reputazionale**; 2) **accesso qualificato ai mercati**, con particolare attenzione ai Paesi strategici; 3) generazione di **desiderabilità** presso consumatori e *opinion leader*; 4) presidio dei **canali distributivi, retail ed e-commerce** per consentire all'intero sistema cosmetico italiano di competere nei mercati globali sulla base di identità, qualità e desiderabilità. Si tratta di elevarsi per differenziazione lungo tutta la catena del valore, sottraendosi così alla sola competizione di costo e alla sostituibilità produttiva

“Non è perché le cose sono difficili che non osiamo,
è perché non osiamo che sono difficili”

Seneca



Gioco di squadra?



Grazie per l'attenzione

Valerio De Molli

Managing Partner & CEO, The European House – Ambrosetti e TEHA Group

www.ambrosetti.eu

valerio.de.molli@ambrosetti.eu

Twitter: @ValerioDeMolli

