

OSSERVATORIO 2026 DI TEHA GROUP PER COSMETICA ITALIA

LE PRIORITÀ DI AZIONE PER LA COMPETITIVITÀ DELL'INDUSTRIA DELLA COSMETICA IN ITALIA

Executive Summary

Luglio 2026

Iniziativa realizzata in collaborazione con:



Executive Summary del Position Paper realizzato da TEHA Group S.p.A. in collaborazione con Cosmetica Italia.

© 2026 Cosmetica Italia e TEHA Group S.p.A. Tutti i diritti riservati. Nessuna parte del rapporto può essere riprodotta senza l'autorizzazione di Cosmetica Italia e TEHA Group.

I 10 MESSAGGI CHIAVE DELL'OSSERVATORIO 2026

1. L'industria cosmetica in Italia ha raggiunto nel 2025 un fatturato record di €18 miliardi (+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 miliardi (+1,9% vs. 2024) e un Valore Aggiunto di €31,5 miliardi (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 miliardi.

La cosmetica italiana si conferma una **filiera industriale ad alta crescita**, con un **fatturato record di 18 miliardi di Euro** nel 2025 (+2,5% rispetto al 2024), con un incremento del **+1,2%** sul mercato interno e del **+4,1%** da *export*. Inoltre, la **crescita media annua** nell'ultimo decennio è stata del **6,1%**, pari a **oltre 6 volte** la crescita del **PIL nazionale** (1% annuo) e **quasi 7 volte** quella della **manifattura** (0,9% annuo).



Figura 1. Fatturato dell'industria cosmetica italiana* (valori in miliardi di Euro), 2015-2025. (*) Riferimento alla componente "core" della filiera estesa. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Cosmetica Italia, 2026.

L'impatto economico va infatti ben oltre il perimetro della sola produzione industriale: la **filiera estesa** della cosmetica – che include sia **attività industriali a monte** (come *packaging*, macchinari e materie prime) e i **canali distributivi a valle** (professionali, tradizionali e digitali) – ha generato nel 2025 un **fatturato complessivo di 49 miliardi di Euro**, in crescita dell'**1,9%** rispetto al 2024. Questa articolazione conferma una forte integrazione tra manifattura, distribuzione e servizi, con effetti diffusi sull'economia nazionale.

Il **contributo complessivo della filiera estesa** emerge anche dalle dimensioni del **Valore Aggiunto**, pari nel 2025 a **31,5 miliardi di Euro**, equivalente al **5,6% del totale di manifattura e commercio a livello nazionale**. Nel dettaglio, **18,2 miliardi di Euro** derivano dall'**impatto diretto** (per 11,7 riconducibili alla sola industria, pari al 3,5% del V.A. manifatturiero in Italia), mentre **13,3 miliardi di Euro** sono riconducibili agli **effetti indiretti e indotti**.

Anche sul **piano occupazionale** il settore mostra una capacità di attivazione molto rilevante su scala nazionale. La filiera estesa offre lavoro a circa **500 mila occupati**, di cui **105 mila diretti** (di questi, **65 mila** si concentrano nell'**industria**), con un'incidenza pari al **2,6%** degli occupati del **settore manifatturiero italiano**. La filiera cosmetica estesa genera una **contribuzione fiscale** complessiva di **10,5 miliardi di Euro** - di cui **6,1 miliardi** riconducibili direttamente alle **imprese della bellezza e della cura della persona** - un ammontare che equivale circa al *budget* del Piano Casa del 2026 per la realizzazione di 100mila nuovi alloggi.

Il profilo che emerge è quello di una **filiera ad alta intensità industriale**, in grado di combinare crescita, occupazione qualificata, capacità produttiva diffusa e ritorni fiscali significativi. In questa prospettiva, la cosmetica rappresenta un *asset* strategico della struttura economica italiana, non solo per la *performance* del comparto *core* industriale, ma per la capacità di attivare valore lungo un ecosistema ampio e interconnesso.

- 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.**

Nel 2024, il **peso della spesa in prodotti cosmetici sul PIL italiano** si attesta allo **0,61%** (in crescita rispetto allo 0,50% del 2023), su livelli molto vicini a quelli osservati in altre economie avanzate come **Corea del Sud, Francia e Stati Uniti**, segnalando una domanda strutturale e resiliente anche in contesti di incertezza economica.

Il confronto internazionale rafforza questa lettura. Tra i principali Paesi analizzati, il **rapporto tra spesa cosmetica e PIL** si muove in un intervallo relativamente contenuto, dalla Spagna con circa 0,70% alla Cina con 0,38%, mentre il Brasile rappresenta un'eccezione con un'incidenza dell'1,36%. In questo quadro, **l'Italia** si colloca nella fascia alta dei Paesi sviluppati, confermando il ruolo consolidato dei prodotti per la cura della persona nei consumi delle famiglie.

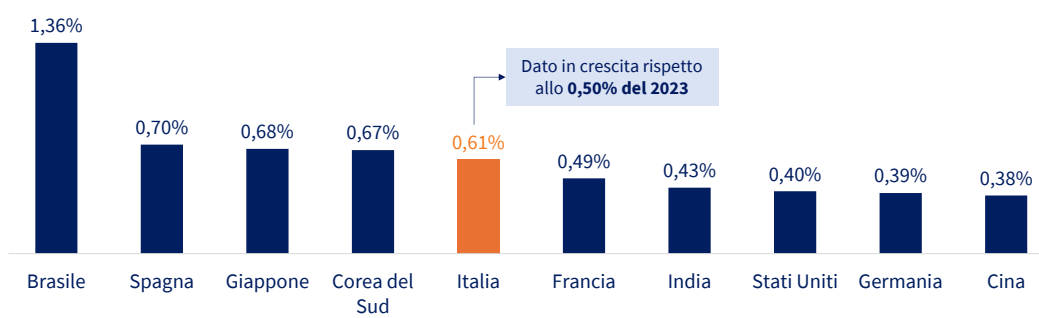


Figura 2. Incidenza della spesa cosmetica in selezionati Paesi (valori %), 2024. *Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Cosmetica Italia, Eurostat e World Bank, 2026.*

L'analisi condotta da TEHA sull'**essenzialità della spesa**, articolata per **quintili di reddito**, consente di leggere in modo più preciso la natura di questi consumi. Il criterio adottato confronta il divario di spesa tra le famiglie a reddito più elevato e quelle a reddito più basso, utilizzando un fattore moltiplicativo che misura **quanto spende in più il quintile superiore rispetto a quello inferiore**. Quanto più questo differenziale è contenuto, tanto più il bene tende ad assumere una connotazione essenziale e meno elitaria.

Su questo piano, i prodotti per la **cura della persona** evidenziano un comportamento molto **vicino** a quello dei **beni per la salute**. Nel confronto tra il quintile più ricco e quello più povero, il **fattore moltiplicativo** è pari a **5,4** per la **cura della persona**, rispetto al 5,8 per la salute, mentre risulta molto più elevato per categorie a maggiore componente voluttuaria come gioielli e orologi, ristorazione e turismo, ricreazione o prodotti per il tempo libero. Al netto delle spese incompressibili come casa e alimenti, la **cosmetica** presenta dunque il **differenziale più basso** tra le principali categorie considerate, a conferma di una domanda percepita come necessaria.

La stessa evidenza si riscontra anche nell'analisi più disaggregata dei quintili. Il **gap tra primo e terzo quintile** per la cura della persona è pari a **2,3**, mentre tra

terzo e quinto quintile è **2,4**, con variazioni molto contenute rispetto ad altre categorie. Questo indica che la **spesa per i cosmetici** cresce più rapidamente tra i redditi medio-bassi, poiché è **percepita come un bene necessario**, mentre al crescere del reddito il ritmo di crescita rallenta, indicando una saturazione dei consumi o uno spostamento della spesa verso beni e servizi più esclusivi.

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.

A partire dall'analisi di un *database* di 1.850 imprese attive nell'industria cosmetica italiana, ne è stata ricostruita la **struttura proprietaria**, per approfondire quali sono i Paesi che hanno interessi economici rilevanti nella filiera della cosmetica italiana e dove queste imprese si concentrano su base territoriale.

Nel complesso, circa il 13% delle imprese della cosmetica in Italia fa capo ad un azionista estero, ma genera **oltre il 37% dei ricavi totali** della filiera industriale "core". Tra i Paesi di riferimento, è la **Francia** a guidare la classifica delle realtà cosmetiche a capitale straniero sia in termini di numero di imprese (15,4%) che in termini di fatturato (37,8%). Seguono Svizzera (14,2%) e Stati Uniti d'America (8,9%) come incidenza sul totale delle imprese cosmetiche a controllo estero, mentre la *Top 3* in termini di ricavi vede sul podio Lussemburgo (14,1%) e Stati Uniti d'America (13,7%).

L'azionista di controllo estero è in prevalenza una società/*holding* (soprattutto nelle imprese cosmetiche a controllo britannico, statunitense e svizzero), ma si riscontrano anche persone fisiche e famiglie imprenditoriali (come tra le imprese cosmetiche a controllo cinese e francese) e fondi d'investimento o società finanziarie (es. Lussemburgo e Spagna).

Nel decennio 2015-2024, i **ricavi** generati dalle *business unit cosmetics* delle imprese cosmetiche a capitale estero sono aumentati del **+5,3% medio annuo**, passando da 3,6 a circa 6,3 miliardi di Euro. Nello stesso periodo, l'occupazione complessiva è cresciuta del +4,7% medio annuo (da 13,5 mila a 20,5 mila

dipendenti). Infine, se si considera la ripartizione geografica, in media, **quasi 3 imprese su 5** della cosmetica a capitale straniero in Italia si concentrano in **Lombardia** (pari al 57,6% del totale).

L'Italia viene scelta dagli investitori estero per l'attrattività del mercato domestico su diversi beni cosmetici e per la capacità industriale e di R&S.

Dall'analisi dell'attività economica svolta, emerge la prevalenza di realtà di **distribuzione di prodotti cosmetici** (con una quota intorno all'80% delle imprese cosmetiche controllate da azionisti francesi, svizzeri, tedeschi e cinesi) rispetto alla componente manifatturiera, più marcata negli investimenti fatti da azionisti di controllo lussemburghesi (54%) statunitense (45%) o belga (43%).

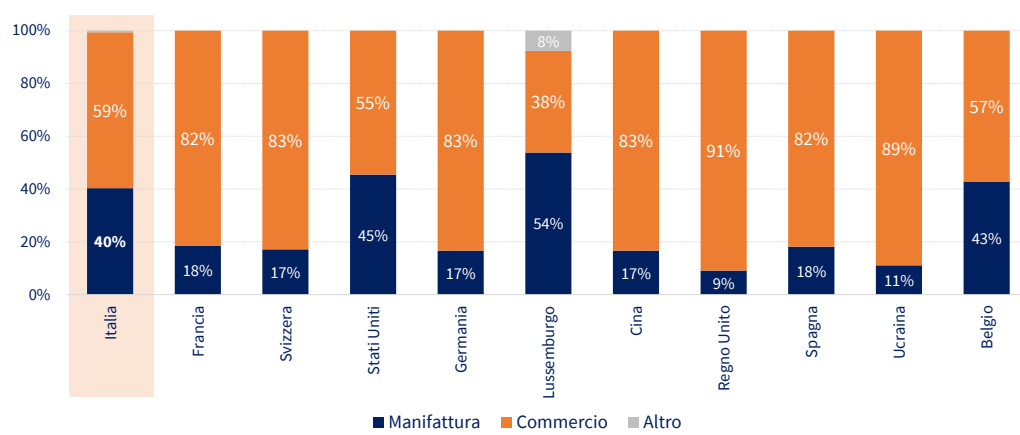


Figura 3. Tipologia di attività prevalente delle imprese della cosmetica in Italia: confronto tra imprese italiane e a controllo estero – focus sui primi 10 Paesi per numero di imprese (% sul totale del Paese controllante), 2024. Nota: la categoria “Altro” include servizi di R&S, servizi alle imprese e consulenza. Fonte: elaborazione TEHA Group su database Moody's AIDA, 2026.

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.

La filiera cosmetica italiana è caratterizzata da una spiccata specializzazione nella **produzione in conto terzi** per marchi globali, con oltre **110 operatori** dedicati e una concentrazione particolarmente elevata nella “Cosmetic Valley”

localizzata tra Crema, Bergamo, Lodi e Milano, dove si colloca più della metà delle imprese del comparto.

Questo modello produttivo riflette un **know-how industriale riconosciuto**, che rende l'Italia un vero “**beauty maker**” capace di presidiare l'intera catena del valore: sviluppo prodotto, formulazione, *packaging*, flessibilità manifatturiera e supporto al marketing. Molti *brand* internazionali scelgono infatti di non internalizzare la produzione, ma di affidarsi a *Contraci Development and Manufacturing Organizations* (CDMO) italiani per la **qualità esecutiva**, la **flessibilità** e la **capacità di innovare** su nicchie e segmenti *premium*. Questo *trend* si riflette, ad esempio, nella **produzione italiana dei cosmetici per trucco occhi e viso**, in cui la quota dell'Italia è pari al **65%** nel mercato **europeo** e al **50%** in quello **globale**.

La **traiettoria di crescita** del comparto negli ultimi dieci anni ne conferma la **solidità**. Considerando le sole *business unit cosmetics*, il **fatturato delle aziende contoterziste** è passato da circa 1,2 miliardi di Euro nel 2015 a **2,7 miliardi nel 2024** (crescendo di 2,5 volte), mentre l'**occupazione** ha raggiunto circa **9 mila addetti**. Una parte rilevante di questa massa critica si concentra nelle **imprese contoterziste con ricavi maggiori** (oltre 100 milioni di Euro), che generano il **60% del fatturato** e occupano circa il **50% dei dipendenti** del comparto.

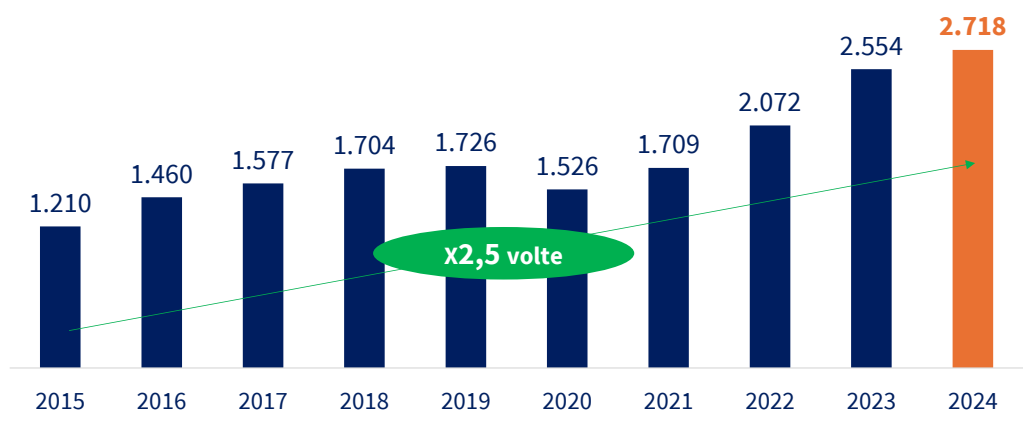


Figura 4. Fatturato delle aziende contoterziste del settore cosmetico in Italia (valori in milioni di Euro; è stata considerata solo la componente della *Business Unit cosmetics*), 2015-2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su banca dati AIDA Moody's, 2026.

Accanto alla presenza di alcuni *player* di scala, resta però una **struttura ancora frammentata**. Circa il **35%** delle imprese contoterziste ha **meno di 50 addetti**, elemento che suggerisce margini significativi per **strategie di aggregazione**,

crescita dimensionale e consolidamento industriale. Di conseguenza, la capacità di **creare massa critica** può diventare una leva decisiva per **sostenere investimenti**, rafforzare la **produttività** e migliorare il **posizionamento competitivo** su mercati internazionali sempre più selettivi.

La localizzazione geografica dei contoterzisti cosmetici in Italia conferma, inoltre, una polarizzazione territoriale. **Oltre 7 imprese contoterziste su 10** si trovano tra **Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto**, con la sola Lombardia al 53,1% del totale, mentre nel **Centro-Sud** si ritrovano **specializzazioni** più mirate, spesso legate a ingredienti locali distintivi (come bergamotto, aloe e argilla verde). Questo dualismo mostra, da un lato, la forza del **cluster industriale del Nord** e, dall'altro, la possibilità di **valorizzare nel Mezzogiorno segmenti ad alto contenuto identitario**.

Il **confronto con altri player internazionali** rende tuttavia evidente che l'Italia deve sempre più competere con altri **poli globali del contoterzismo cosmetico e con le relative specializzazioni**, come l'**Île-de-France** nel lusso e nelle fragranze, la **Corea del Sud** nella *fast e premium skincare*, il **Giappone** nella *make-up* e nella cura personale, la **Cina** nella *private label* di massa e il **Sud-Est asiatico** nei prodotti *halal* e naturali. Per tale ragione, il rafforzamento dell'attrattività industriale, della scala produttiva e delle condizioni di contesto diventa un passaggio essenziale per **consolidare il ruolo dell'Italia** come piattaforma europea e globale della produzione cosmetica conto terzi.

- 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 miliardi 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 le esportazioni cosmetiche italiane hanno raggiunto il valore *record* di **8,6 miliardi di Euro**, in crescita del **+4,1% rispetto al 2024**, posizionando la cosmetica al primo posto tra i principali comparti del *Made in Italy* per

incremento dell'*export* nell'ultimo anno. La *performance* non è episodica: negli ultimi 15 anni il valore esportato è cresciuto di **3,6 volte**, ad un tasso medio annuo dell'**8,9%**, superiore di oltre il doppio rispetto alla crescita dell'*export* manifatturiero complessivo.

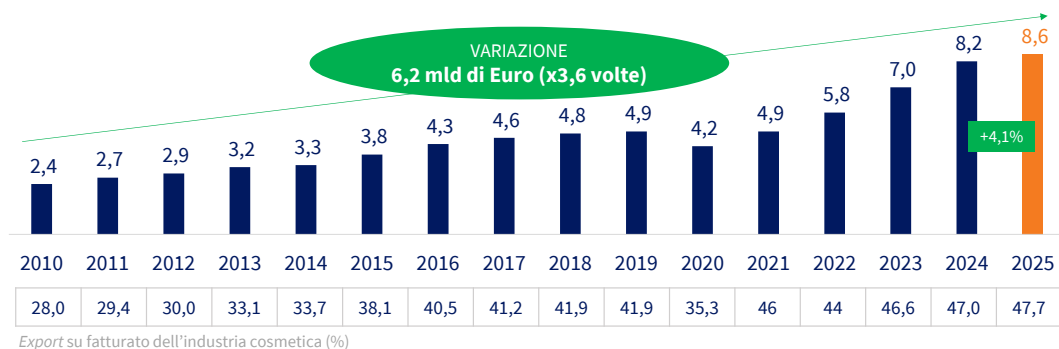


Figura 5. Andamento del fatturato dell'industria cosmetica (miliardi di Euro) e andamento dell'incidenza delle esportazioni sul fatturato (valori %), 2010-2025. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Cosmetica Italia, 2026.

La solidità internazionale della filiera emerge anche dal saldo commerciale, che nel 2025 ha raggiunto il massimo storico di **5,1 miliardi di Euro**, pari a circa il **10,1% del saldo commerciale italiano complessivo**. Questo dato conferma la capacità della cosmetica italiana di generare valore netto per il sistema Paese, sostenuta da una domanda estera crescente e da un posizionamento industriale riconosciuto nei mercati globali.

Guardando alla distribuzione geografica dei mercati di riferimento delle esportazioni cosmetiche italiane nel 2025, l'**Europa** è il principale mercato di destinazione, assorbendo il **61,8%** delle esportazioni. Seguono l'**Asia**, con il **16,5%**, e l'**America del Nord**, con il **14,5%**, area trainata soprattutto dagli Stati Uniti. Più contenuto è il peso dell'**America Centro-Meridionale**, pari al **4,2%**, mentre **Africa** e **Oceania** rappresentano rispettivamente l'**1,7%** e l'**1,3%**.

Nonostante i risultati raggiunti, restano ampi margini di sviluppo. L'Italia è già una potenza manifatturiera nella *Top 5* mondiale nella cosmetica, con una quota rilevante sia in valore economico (5,6%) che in volumi (6,3%). Tuttavia, il confronto con Francia e Germania indica che la priorità strategica non è solo aumentare le quantità esportate, ma **accrescere il valore unitario dei prodotti attraverso brand, innovazione, qualità percepita e posizionamento premium**.

Opportunità di crescita rilevanti per la cosmetica italiana riguardano alcuni mercati esteri:

- Gli **Stati Uniti d'America** restano un mercato chiave, nonostante l'incertezza legata ai dazi imposti a partire dal 2025: dal 2020 al 2025, l'*export* cosmetico è cresciuto del **+23,8%** (a 1,17 miliardi di Euro nel 2025) mantenendo stabile il proprio peso sull'*export* manifatturiero italiano verso gli USA (1,7%). Le risposte alla *survey* indicano che solo un quinto delle imprese cosmetiche ha incontrato difficoltà "alte" o "molto alte" a causa della instabilità dei dazi statunitensi, così come in media **3 imprese su 5** ritengono che l'*export* cosmetico verso gli USA **crescerà o resterà stabile nel 2026**.
- Il **Medio Oriente** – e in particolare gli Emirati Arabi Uniti e l'Arabia Saudita – offre prospettive di espansione (dal 2020 il peso dell'*export* cosmetico italiano è cresciuto dal 1,6% al 2,2% dell'*export* manifatturiero nell'area, attestandosi a 611 milioni di Euro nel 2025), ma presenta rischi geopolitici e vulnerabilità nella catena di approvvigionamento. Metà delle imprese cosmetiche rispondenti alla *survey* di Cosmetica Italia e TEHA esprime, infatti, preoccupazione per la situazione del commercio cosmetico nell'area del Medio Oriente.
- **Mercosur e India** appaiono mercati interessanti per il **potenziale di lungo periodo**, anche alla luce degli Accordi di Libero Scambio con l'UE e della progressiva riduzione delle barriere tariffarie: negli ultimi cinque anni, le esportazioni italiane di cosmetica verso queste due destinazioni sono cresciute rispettivamente del +32,8% e del +29,7% medio annuo.

L'*export* rappresenta quindi il principale motore di crescita della cosmetica italiana. La sfida futura sarà trasformare la forza produttiva del settore in maggiore valore internazionale, rafforzando presenza commerciale, riconoscibilità dei marchi e presidio dei mercati emergenti.

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)**

La **competitività** dell'industria cosmetica italiana dipende anche dalla capacità di presidiare in modo **sicuro, efficiente e sostenibile** l'accesso alle **materie prime strategiche** utilizzate nelle produzioni. La **disponibilità degli ingredienti**, la **stabilità dei prezzi** e la **diversificazione geografica delle forniture** rappresentano infatti condizioni abilitanti per tutelare la **continuità produttiva**, la **qualità dell'offerta** e il **posizionamento internazionale** del settore.

Le imprese cosmetiche italiane coinvolte nella *survey* di TEHA per Cosmetica Italia valutano la **criticità di approvvigionamento** come bassa o nulla per **9 macro-categorie su 13**. Le aree a maggiore attenzione riguardano **solventi e veicolanti, texturizzanti e adsorbenti, e coloranti ad ossidazione, ossidanti e riducenti**, classificate a **criticità media**. Allo stesso tempo, alcune famiglie di ingredienti assumono una **rilevanza strategica elevata** per le produzioni italiane, in particolare **sostanze funzionali e attivi, e polimeri e film former**.

Tuttavia, l'analisi su **119 ingredienti**, riclassificati in **13 macro-categorie funzionali**, evidenzia una **vulnerabilità** del sistema e una **dipendenza dall'estero** più articolata di quanto emerga dalla percezione del sistema produttivo cosmetico italiano e dalla lettura dei **Paesi fornitori diretti**. Infatti, formalmente, il **76%** delle quantità importate dall'Italia ("*import diretto*") proviene da **mercati europei**, con un ruolo centrale dei principali *partner* UE. In realtà, una quota significativa di questi flussi incorpora **materie prime di origine extra-europea**, che transitano da **hub logistici** (Paesi Bassi e Belgio) o da **Paesi trasformatori** (Germania, Francia e Spagna) prima di essere riesportate verso l'Italia.

Al netto di questa componente di **intercettazione e riesportazione**, il peso effettivo dell'Europa si riduce al **50,6%**. I primi cinque fornitori restano europei, ma con un'incidenza ridimensionata: la **Germania** si conferma al primo posto con il **14,3%**, seguita da **Francia** al **7,2%**, **Paesi Bassi** al **6,2%**, **Spagna** al **5,4%** e **Belgio** al **3,2%**. Nel complesso, i primi cinque Paesi UE rappresentano il **36,3%** delle importazioni effettive, mentre i **Paesi asiatici** arrivano a circa il **30%** del totale, considerando sia l'**import diretto** sia quello **indiretto** veicolato attraverso *partner* europei.

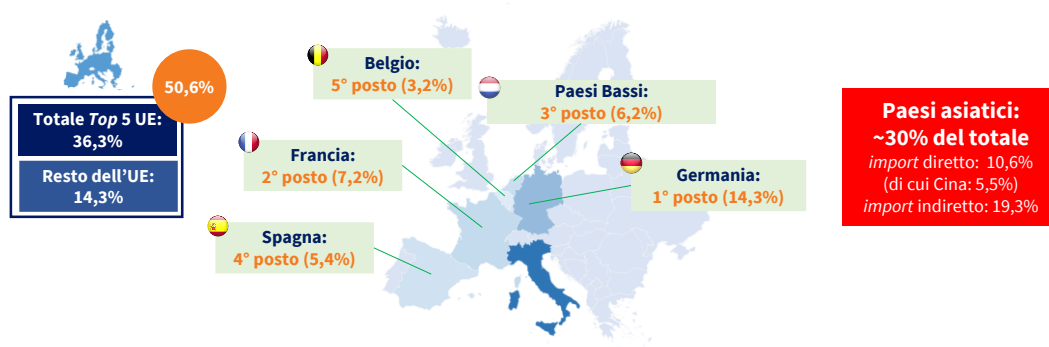


Figura 6. Ripartizione dei Paesi di importazione dell'Italia di materie connesse alla produzione cosmetica, al netto della componente di intercettazione (mappa di dipendenza; peso % sulla quantità importata), 2025. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Cosmetica Italia e database WITS e UNComTrade, 2026.

Il principale elemento di pressione riguarda invece la **dimensione economica degli approvvigionamenti**. Per oltre **un terzo delle imprese**, le materie prime incidono per più del **30%** sui **costi complessivi di produzione**, al netto del *packaging*. Inoltre, il **96%** delle imprese segnala **aumenti dei prezzi** negli ultimi 12 mesi. Questa dinamica sta già incidendo sulle **strategie aziendali**: il **40%** delle imprese sta **diversificando mercati e fornitori**, mentre **un terzo** dichiara una **perdita di competitività**.

Per rafforzare la **resilienza** del settore è quindi necessario passare da una logica di **gestione ordinaria delle forniture** a un **presidio strategico delle materie prime**: la **sicurezza degli approvvigionamenti** diventa una **leva industriale** per proteggere la **competitività della cosmetica italiana** nel medio-lungo periodo.

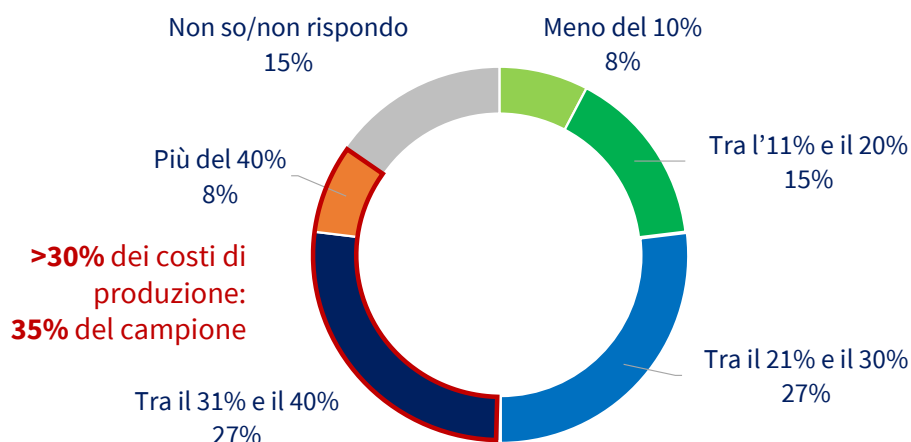


Figura 7. Risposte alla domanda: «Quanto incide, in media, il costo delle materie prime sui costi complessivi di produzione della sua impresa (al netto del costo del *packaging* primario e secondario)?» (valori % delle risposte), giugno 2026. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati indagine presso le imprese associate a Cosmetica Italia, giugno 2026.

- 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.**

La **transizione sostenibile** sta assumendo un ruolo sempre più strutturale nel posizionamento competitivo della cosmetica italiana. I circa **300 milioni di Euro** investiti nel 2024 confermano che le imprese stanno incorporando la sostenibilità nelle proprie scelte industriali, intervenendo sui principali fattori di impatto ambientale dei processi produttivi: **packaging, energia, emissioni, rifiuti e risorsa idrica.**

Il segnale più evidente arriva però dal mercato. Nel 2025, i prodotti cosmetici a connotazione **naturale e sostenibile** hanno raggiunto **3,2 miliardi di Euro**, in crescita del **+18,8%** rispetto al 2021. Si tratta di una quota ormai significativa: **1 Euro ogni 4** del mercato cosmetico nazionale, che vale complessivamente **12,8 miliardi di Euro**, è riconducibile a prodotti naturali o sostenibili. Ciò conferma

che la sostenibilità non è più solo un ambito di investimento industriale, ma una leva concreta di domanda e di differenziazione dell'offerta.



Figura 8. Valore del mercato cosmetico italiano a confronto con il valore dei soli cosmetici a connotazione naturale e sostenibile (miliardi di Euro). Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Cosmetica Italia, 2026

A questa dinamica si affianca una diffusione crescente di pratiche ambientali nelle imprese. Il fronte più maturo è quello degli **imballaggi**: il **93%** delle aziende cosmetiche italiane adotta almeno un'iniziativa per renderli più sostenibili, con interventi su materie prime riciclate, riciclabilità e riduzione della plastica. Sul piano energetico, il **71%** delle imprese ha introdotto politiche per la gestione dei consumi e il **57%** ha definito *policy* per ridurre le emissioni climalteranti. Anche la gestione delle risorse produttive mostra progressi: il **78%** delle imprese ha sviluppato una politica per l'ottimizzazione dei rifiuti e il **76%** monitora i consumi idrici.

La priorità per il settore è ora trasformare questa convergenza tra **investimenti industriali, pratiche ambientali e preferenze dei consumatori** in un vantaggio competitivo stabile. Per farlo, sarà necessario rafforzare la misurabilità degli impatti, aumentare l'adozione di strumenti come *LCA* e sistemi certificati, e valorizzare la sostenibilità come leva integrata di innovazione, qualità e crescita del *Made in Italy* cosmetico.

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 italiane mostra una diffusa prevalenza femminile nei ruoli (65% del totale a fronte di una media del 28% nella manifattura in Italia): in particolare, le donne rappresentano circa il **40% della dirigenza nel settore** (rispetto al 23% medio in Italia) e circa il **53% nella categoria dei quadri** (rispetto al 33% medio in Italia). Inoltre, la composizione della forza lavoro nella cosmetica per tipologia di contratto vede **9 lavoratori su 10 impiegati a tempo pieno**: nel 2025, l'89% dei lavoratori totali nella cosmetica in Italia è impiegato a tempo pieno, di cui l'85% a tempo indeterminato (rispetto all'80,5% medio in Italia) e il 4% a tempo determinato.

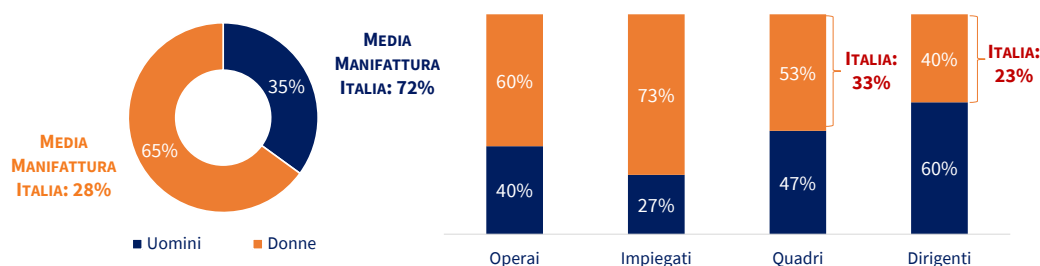


Figura 10. Composizione del personale per genere nell'industria cosmetica italiana (%; grafico di sinistra), 2025; composizione del personale per funzione e genere nell'industria cosmetica italiana (%; grafico di destra), 2025. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat, INPS e Cosmetica Italia, «Osservatorio sulla sostenibilità del settore cosmetico in Italia – Report 2025», 2026

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

- da un lato, le competenze tecnico-scientifiche e digitali guidano lo sviluppo dei talenti, supportando l'innovazione e la competitività aziendale, abilitando l'emergere di **nuove figure professionali collegate alle nuove tecnologie e all'Intelligenza Artificiale** (es. *AI Beauty Specialist / Beauty*

Tech Strategist, Skin Data Analyst, Virtual Beauty Experience Designer, AI Marketing Automation Manager, Digital Cosmetic Educator, ecc., che uniscono una competenza verticale nel settore *beauty* e/o scientifico alle nuove competenze digitali);

- dall'altro, le competenze di marketing e regolamentazione ne completano il profilo strategico.

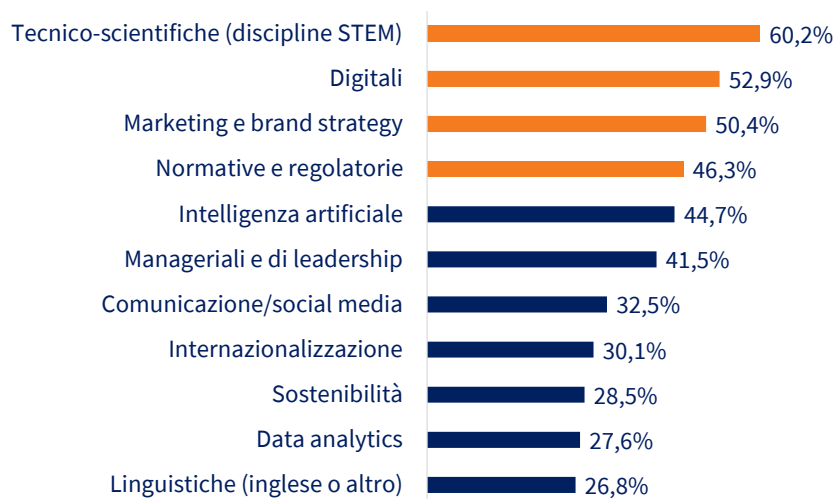


Figura 10. Competenze considerate prioritarie dalle imprese della Cosmetica italiana per lo sviluppo dei propri talenti e nelle nuove selezioni (% delle risposte; possibilità di risposta multipla), 2026. *Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Cosmetica Italia, survey realizzata a marzo 2026.*

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.

L’analisi delle *best practice* internazionali mostra che i Paesi europei più attrattivi per la cosmetica combinano tre leve complementari: **certezza regolatoria, sostegno alla competitività internazionale e infrastrutture di ricerca e innovazione**. In particolare:

- La **Spagna** ha puntato su chiarimento e semplificazione delle regole sugli investimenti esteri (IDE), con minore incertezza per gli investitori, tempi autorizzativi ridotti e maggiore prevedibilità dei processi e creazione di un ambiente favorevole alla localizzazione e all'espansione di impianti produttivi cosmetici.
- La **Polonia** ha promosso programmi nazionali per sostenere l'*export* e la presenza delle imprese cosmetiche sui mercati esteri, offerto supporto pubblico alla partecipazione a fiere e missioni commerciali internazionali ed erogato incentivi fiscali e *grant* per innovazione, sostenibilità ed efficientamento produttivo.
- L'**Irlanda** ha sviluppato infrastrutture e piattaforme di ricerca dedicate anche alle imprese cosmetiche (es. Centre for Applied Bioscience Research, co-finanziato da Governo e UE), erogato finanziamenti alla collaborazione tra università, centri di ricerca e aziende, favorito lo sviluppo di competenze, nuovi ingredienti e processi innovativi e creato un ecosistema di marchi *beauty* in forte crescita.

In aggiunta, i principali Paesi *competitor* dell'Italia (come Francia, Spagna e Germania) prevedono **forme integrate e di lungo periodo di supporto all'internazionalizzazione** della filiera cosmetica.

Un caso di particolare interesse è offerto dalla strategia realizzata, a partire dagli anni Novanta del secolo scorso, dalla **Corea del Sud**, che ha avviato una **politica industriale pluriennale** finalizzata a sostenere lo sviluppo della filiera cosmetica nazionale. I fattori di successo della crescita del settore in Corea del Sud sono la c.d. "*K-Beauty Trinity*", la creazione di un fondo dedicato e semplificazione normativa:

- Il nuovo modello industriale della **K-Beauty Trinity** sostituisce il tradizionale modello verticalmente integrato e si basa su 3 elementi chiave (*Original Design Manufacturer*; logistica centralizzata; Comunicazione e piattaforme social). Questa **struttura agile** riduce il capitale necessario all'ingresso, abbatte i tempi e permette a nuovi *brand* indipendenti di sfidare la *leadership* dei grandi gruppi.
- È stato creato un **fondo** dedicato alla K-Beauty con una dotazione 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*.

- 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** (tasso medio annuo composto di crescita del +14,4% nel periodo 2015-2025), accompagnato da una **ridistribuzione dei flussi commerciali** – una minore dipendenza dalla Cina (passata al 25% rispetto al picco del 54% nel 2021) e un maggior peso degli USA (+12 p.p. rispetto al 2010) e dei mercati occidentali.

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:

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

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.

Si propongono, quindi, **tre ambiti prioritari d'intervento** per rafforzare lo sviluppo e la competitività del sistema cosmetico italiano:

a. Semplificazione e armonizzazione del quadro normativo

Sviluppare un approccio di **maggior 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**.

b. 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.

c. 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*.

Occorre agire su: i) **posizionamento culturale e reputazionale**; ii) **accesso qualificato ai mercati**, con particolare attenzione ai Paesi strategici; iii) generazione di **desiderabilità** presso consumatori e *opinion leader*; iv) 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.

Il *Position Paper* 2026 “Le priorità d’azione per la competitività dell’industria della cosmetica in Italia” è stato realizzato da TEHA Group in collaborazione con Cosmetica Italia. La missione dell’iniziativa è quella di 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.

Oltre ad aggiornare i numeri chiave del sistema cosmetico nazionale, l’edizione 2026 dell’Osservatorio ha approfondito **tre ambiti d’interesse “verticali”**: la resilienza delle *Global Value Chain* della cosmetica, la presenza sui mercati internazionali e l’impatto delle politiche commerciali e l’attrattività del settore cosmetico in termini di investimenti esteri e di competenze/talenti.

Inoltre, per esaminare il *sentiment* del settore è stata realizzata una **indagine ad hoc** che ha coinvolto **70 imprese della cosmetica**, rappresentative di un fatturato pari a 3,2 miliardi di Euro.

Hanno contribuito all’Osservatorio 2026 per conto di **Cosmetica Italia**:

- **Benedetto Lavino** (Presidente);
- **Renato Sciarrillo** (Vice Presidente con delega alla P.A.);
- **Simone Dominici** (Vice Presidente con delega a I-Beauty);
- **Filippo De Caterina** (Vice Presidente con delega alla Sostenibilità);
- **Fabio Franchina** (Vice Presidente con delega alla Internazionalizzazione);
- **Silvia De Dominicis** (Direttore Generale);
- **Luca Nava** (*Senior Advocacy and European Regulatory Manager*);
- **Roberto Gorni** (Responsabile dell’Area Tecnico-Regolatoria);
- **Roberto Isolda** (Responsabile del Centro Studi);
- **Claudia Fucile** (Direttore di Cosmetica Italia Servizi);
- **Mariana Migués** (Responsabile per l’internazionalizzazione).
- **Gaia Marano** (Responsabile Area Sostenibilità & Legale).

Il Gruppo di Lavoro **TEHA Group** è composto da:

- **Valerio De Molli** (*Managing Partner & CEO*);
- **Lorenzo Tavazzi** (*Senior Partner e Responsabile Area Scenari e Intelligence*);
- **Pio Parma** (*Senior Consultant Area Scenari e Intelligence; Project Coordinator*);
- **Marta Delfino** (*Analyst Area Scenari e Intelligence*);
- **Giorgia Rusconi** (*Consultant Area InnoTech Hub*);
- **Marco Schiavottello** (*Analyst Area Scenari e Intelligence*);
- **Ines Lundra** (*Project Assistant*).

