

# **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:



**COSMETICA ITALIA**

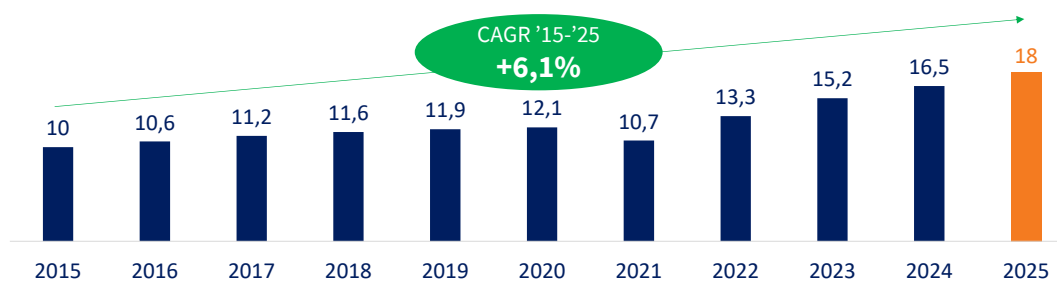




## I 10 MESSAGGI CHIAVE DELL'OSSERVATORIO 2026

1. L'industria cosmetica in Italia ha raggiunto nel 2025 un fatturato record di €18 miliardi (+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 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**.

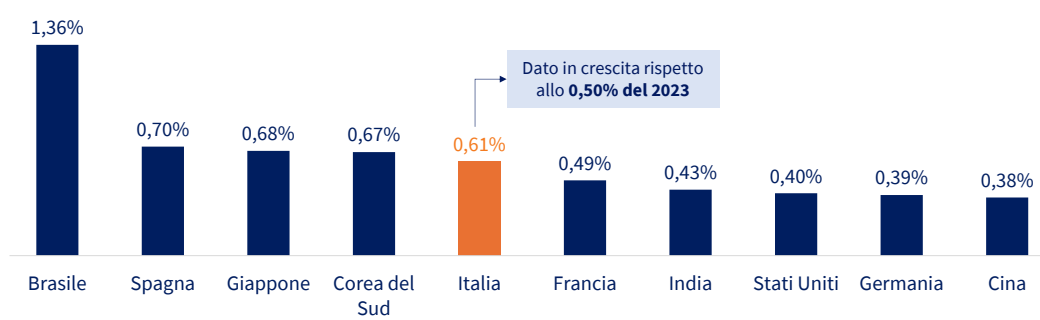
Anche sul **piano occupazionale** il settore mostra una capacità di attivazione molto rilevante su scala nazionale. La filiera estesa offre lavoro a circa **500 mila occupati**, di cui **105 mila diretti** (di questi, **65 mila** si concentrano nell'**industria**), con un'incidenza pari al **2,6%** degli 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%).

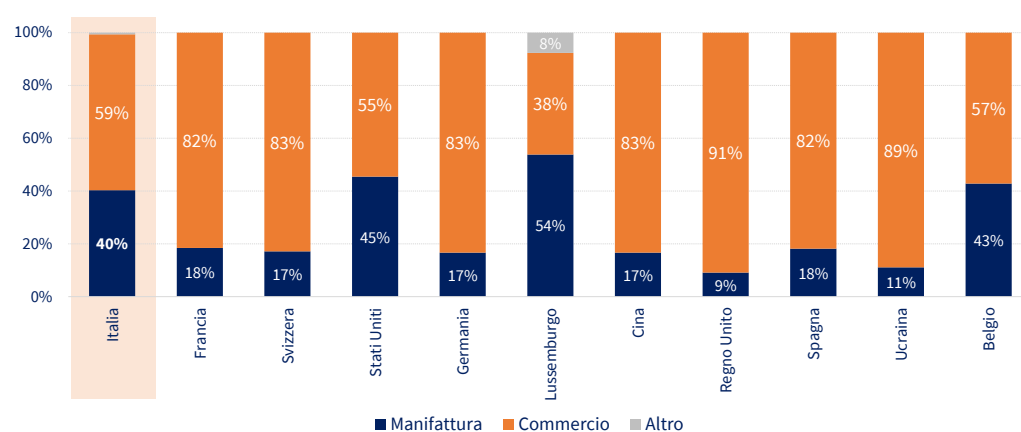
L'azionista di controllo estero è in prevalenza una società/*holding* (soprattutto nelle imprese cosmetiche a controllo britannico, statunitense e svizzero), ma si riscontrano anche persone fisiche e famiglie imprenditoriali (come tra le imprese cosmetiche a controllo cinese e francese) e fondi d'investimento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

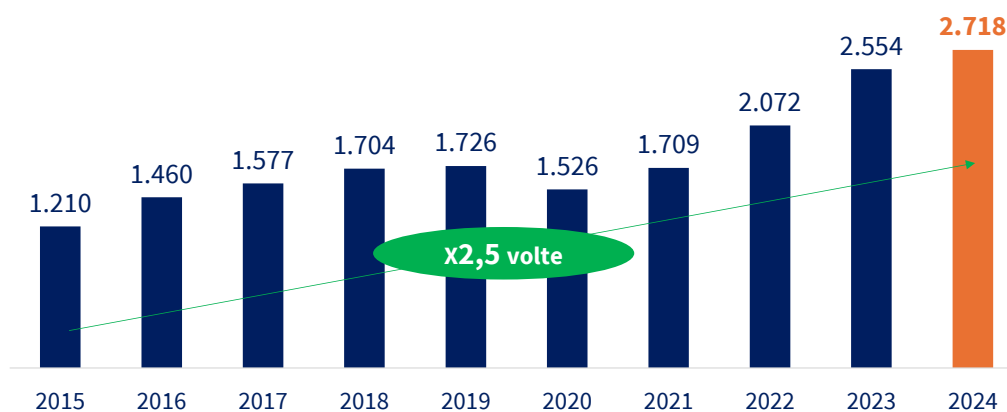
- 4. La filiera cosmetica italiana si distingue per una forte specializzazione nella produzione in conto terzi per brand internazionali, con cluster produttivi localizzati soprattutto nella "Cosmetic Valley" tra Crema, Bergamo, Lodi e Milano dove opera oltre metà delle aziende del comparto. Rispetto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

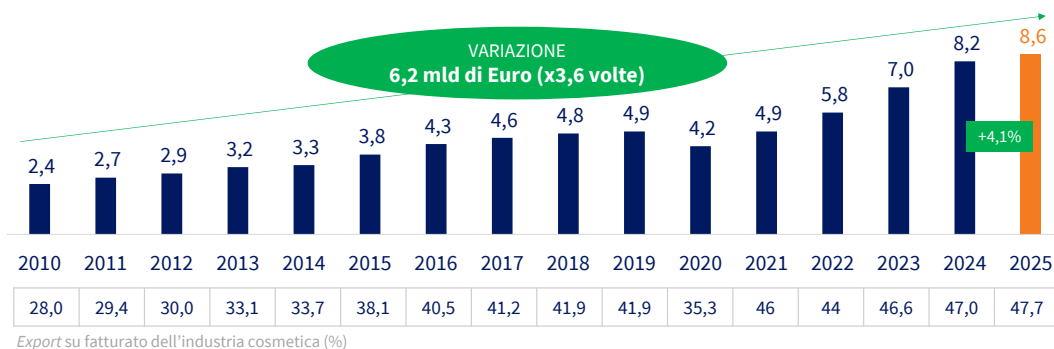
La localizzazione geografica dei contoterzisti cosmetici in Italia conferma, inoltre, una polarizzazione territoriale. **Oltre 7 imprese contoterziste su 10** si trovano tra **Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto**, con la sola Lombardia al 53,1% del totale, mentre nel **Centro-Sud** si ritrovano **specializzazioni** 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** nel *make-up* e nella cura personale, la **Cina** nel *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.

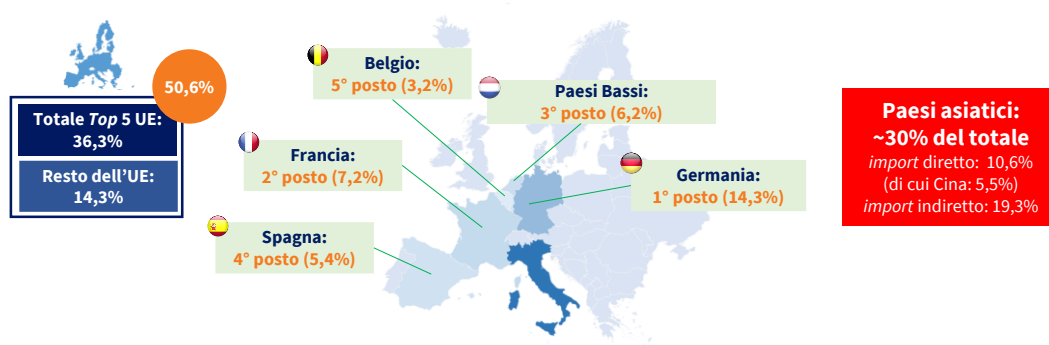
6. Le imprese cosmetiche italiane percepiscono un basso livello di criticità di approvvigionamento degli ingredienti essenziali per le produzioni cosmetiche: tuttavia, l'Italia importa circa la metà degli ingredienti da Paesi extra-europei (per circa il 30% dall'Asia) e anche i maggiori fornitori UE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

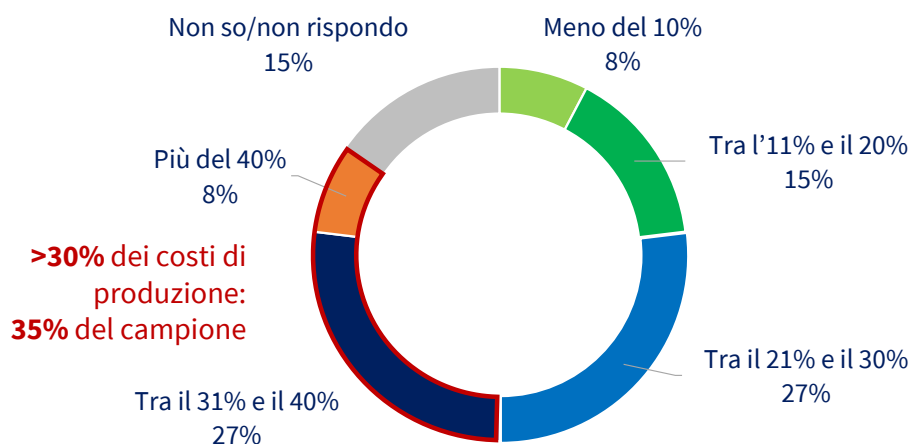
Al netto di questa componente di **intercettazione e riesportazione**, il peso effettivo dell'Europa si riduce al **50,6%**. I primi cinque fornitori restano europei, ma con un'incidenza ridimensionata: la **Germania** si conferma al primo posto con il **14,3%**, seguita da **Francia** al **7,2%**, **Paesi 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.



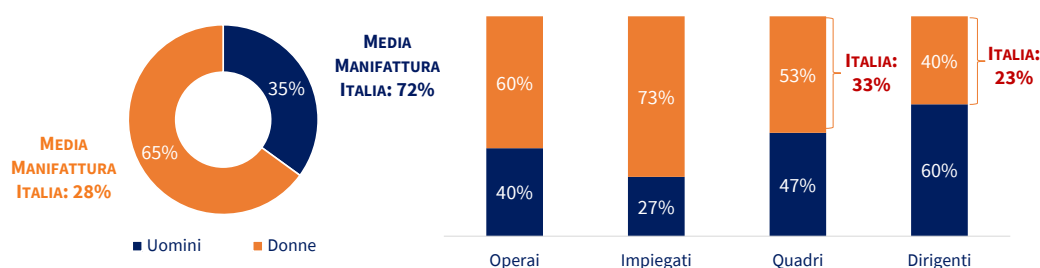
**Figura 8.** Valore del mercato cosmetico italiano a confronto con il valore dei soli cosmetici a connotazione naturale e sostenibile (miliardi di Euro). Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Cosmetica Italia, 2026

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*).



COSMETICA ITALIA