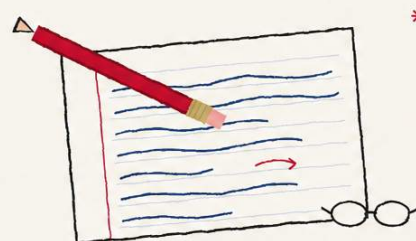


L'Editoriale

di Riccardo Hugony

un osservatorio sulla cosmesi e il mondo che cambia



La scienza invisibile del settore cosmetico

di Riccardo Hugony · 14/02/2026



Il settore cosmetico comunica sempre più scienza, ma non sempre le attribuisce un reale peso strategico. Tra accelerazione dei lanci, pressione competitiva e crescente complessità normativa, il lavoro del formulatore resta spesso invisibile, pur essendo decisivo per qualità, conformità e reputazione. La vera questione non è la narrazione scientifica, ma il ruolo che la competenza tecnica occupa nelle scelte aziendali.

Il settore cosmetico contemporaneo ama definirsi scientifico. Il linguaggio della comunicazione si è progressivamente tecnicizzato, i claim sono diventati più sofisticati, le formulazioni vengono raccontate attraverso riferimenti a studi clinici, attivi biotecnologici, meccanismi d'azione. Si è creato un lessico che richiama rigore, ricerca, evidenza. Questa evoluzione, in sé, è positiva: testimonia una maturazione culturale e una maggiore consapevolezza del consumatore. Tuttavia, dietro questa narrazione si nasconde una contraddizione che raramente viene affrontata in modo esplicito.

La scienza viene comunicata con grande efficacia, ma non sempre è posta al centro delle decisioni strategiche. È presente nei dossier, nei report, nei test di stabilità, nelle valutazioni di sicurezza, ma non sempre partecipa alla definizione delle priorità aziendali. In molte realtà, il processo decisionale continua a essere guidato prevalentemente da logiche di posizionamento, velocità di lancio, presidio del trend. La funzione tecnica interviene per rendere possibile ciò che è già stato deciso, non per contribuire a decidere.

Questa dinamica non nasce da superficialità individuali, ma da un assetto culturale che privilegia ciò che è immediatamente visibile e misurabile nel breve periodo. Il marketing produce risultati tangibili, il lancio di una nuova referenza genera movimento commerciale, una campagna ben costruita crea riconoscibilità. Il lavoro tecnico, al contrario, è silenzioso. È fatto di verifiche, revisioni, adattamenti, interpretazioni normative. Non produce headline. Non crea narrazione. Eppure è la condizione che consente a tutto il resto di esistere.

Negli ultimi anni la complessità del contesto regolatorio è cresciuta in modo significativo. I dossier

tecnicisti devono essere aggiornati con maggiore frequenza, alcune sostanze sono state oggetto di restrizioni o rivalutazioni, le normative sui claim ambientali stanno diventando più stringenti e meno tolleranti verso affermazioni generiche o non supportate da evidenze solide.

Ogni modifica normativa comporta una serie di attività che raramente emergono all'esterno: riformulazioni, verifiche di compatibilità, aggiornamenti documentali, revisione dei dossier di sicurezza. È un lavoro continuo, spesso invisibile, che non genera valore comunicabile ma garantisce la permanenza del prodotto sul mercato.

In questo quadro, il formulatore non è soltanto colui che crea una nuova formula. È il professionista che assicura la conformità tecnica nel tempo. Deve assicurare che ciò che è stato sviluppato ieri resti conforme oggi e lo sia anche domani. Deve bilanciare innovazione e stabilità, performance e sicurezza, desiderabilità e responsabilità normativa. È una figura che opera in una zona intermedia tra ricerca, regolatorio, marketing e produzione. Proprio per questo la sua marginalizzazione culturale rappresenta un rischio sistemico.

Quando la cultura aziendale è fortemente orientata al risultato speculativo e alla velocità di risposta al mercato, la funzione tecnica tende a essere compressa. I tempi di sviluppo si accorciano, la qualità dei prodotti non è prevedibile, la durata commerciale media si accorci, col risultato di una riduzione solo apparente dei costi. L'innovazione viene talvolta misurata in termini di quantità di lanci più che di profondità progettuale. In un contesto del genere, il formulatore può trasformarsi da interlocutore strategico a esecutore operativo. Non è un cambiamento immediatamente percepibile, ma nel medio periodo altera l'equilibrio tra narrazione e sostanza.

Il rischio non è tanto la singola formula imperfetta, quanto l'erosione progressiva della cultura tecnica all'interno dell'organizzazione. Se la competenza viene considerata un vincolo da gestire piuttosto che un patrimonio da valorizzare, l'azienda perde la capacità di costruire vantaggio competitivo sostenibile. La qualità non è solo una performance sensoriale o un claim convincente; è la capacità di garantire continuità, affidabilità, conformità e reputazione nel tempo.

Anche l'introduzione dell'intelligenza artificiale nei processi formulativi e decisionali non modifica questa realtà di fondo. L'AI può supportare analisi, accelerare simulazioni, ampliare la gamma di opzioni considerate. Ma resta uno strumento. Senza una cultura tecnica solida che ne governi l'uso, il rischio è moltiplicare le possibilità senza raggiungere risultati tangibili. In un settore già caratterizzato da forte pressione competitiva e complessità normativa, la competenza umana non è un residuo del passato, ma il perno attorno a cui ruota l'intero sistema.

Il paradosso è evidente: la cosmetica contemporanea comunica scienza con grande efficacia, ma non sempre attribuisce alla scienza praticata quotidianamente il peso strategico che merita. Non si tratta di rivendicare maggiore visibilità individuale per i professionisti tecnici, ma di riconoscere che la solidità futura del settore dipende dalla qualità invisibile che sostiene ogni prodotto. Se la governance resta sbilanciata verso ciò che è narrabile e immediatamente monetizzabile, la credibilità costruita attraverso il linguaggio scientifico rischia di diventare fragile.

La questione, allora, non è come rendere il formulatore protagonista del racconto pubblico, ma se il

settore sia disposto a integrare realmente la competenza tecnica nei processi decisionali. In un'industria che ambisce a essere percepita come matura e rigorosa, la scienza non può restare un elemento decorativo. Deve essere un criterio di orientamento. Solo così la narrazione e la sostanza potranno tornare a coincidere.

Leggi l'articolo online su [Cosmetech Academy](#).