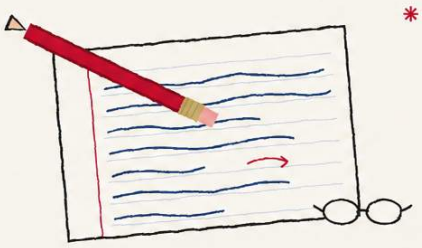
L'*Editoriale*

di Riccardo Hugony

un osservatorio sulla cosmesi e il mondo che cambia



Competenti fino a prova contraria

di Riccardo Hugony · 07/11/2026



Un’intervista recente mi ha portato ad alcune riflessioni e ad approfondire l’argomento. È interessante osservare come settori molto diversi siano attraversati da dinamiche simili, pur presentando differenze sostanziali. Cosa lega il design alla cosmetica? Apparentemente nulla, ma alcune analogie emerse da quell’intervista offrono lo spunto per riflettere sulla professione del formulatore.

In un’intervista di qualche settimana fa, un designer italiano che lavora da freelance descrive così il cambiamento portato dall’intelligenza artificiale nel suo lavoro: il punto non è più non fare errori, perché gli errori scemi li elimina lo strumento; il punto è fare le domande giuste. E aggiunge un’osservazione sul modo in cui si riconosce chi sa fare: prima, dice, scartavi subito chi presentava cose terribili o con errori tecnici lapalissiani, poi guardavi chi aveva fatto qualcosa di tecnicamente valido. Adesso tutti arrivano senza errori al primo passaggio, e capire chi vale veramente è diventato un lavoro più sofisticato.

Mi ha colpito perché nel suo mestiere quel riconoscimento, per quanto più difficile, continua a esistere. Il lavoro di un designer si vede: lo guarda il cliente, lo guardano i colleghi, lo guarda il mercato, e prima o poi qualcuno dice che non funziona. Nel nostro settore quel momento può non arrivare mai.

Partire da una formula dimostrativa di un fornitore e adattarla è una pratica vecchia quanto il mondo: nessuno parte dal foglio bianco, come non partiva dal foglio bianco il designer che apriva Pinterest. Il punto non è da dove si parte, è se si è in grado di capire perché quella formula è fatta in quel modo: perché quell’emulsionante e non un altro? Perché quella percentuale? Cosa succede se si tocca qualcosa? Quella comprensione era faticosa da costruire e difficile da simulare, tanto che chi non l’aveva si vedeva subito dalle domande che faceva e dalle formule che non stavano in piedi. Adesso la formula arriva scritta, ordinata, con un razionale tecnico plausibile e impeccabile nella presentazione. Guardandola non è più evidente se dietro ci sia un ragionamento o una domanda fatta a un modello.

© 2026 Cosmetech Academy. Tutti i diritti riservati.

Qui si inserisce un'obiezione che ho letto più di una volta, formulata da persone con vent'anni di banco alle spalle: un cosmetico si valuta annusandolo e provandolo sulla pelle. Hanno ragione, anche se di primo acchito parrebbe una semplificazione da social. Un formulatore esperto, dall'odore e dalla stesura, legge un'enormità: un'ossidazione che comincia, un profumo sovradosato che sta coprendo qualcosa, una fase lipidica anomala. Il problema non è il criterio: è che funziona grazie a un quadro interpretativo che non si trasferisce insieme alla frase. Detto così diventa un metodo alla portata di tutti, e nelle mani di chi quel quadro non ce l'ha non certifica niente, perché dice soltanto che il prodotto ad una prima valutazione è o non è apprezzabile. È inoltre il criterio più facile da superare per caso: una formula dimostrativa profuma bene e si stende bene per costruzione, visto che il fornitore l'ha fatta esattamente per scopi dimostrativi.

C'è un paragone che chiarisce la questione meglio di qualsiasi spiegazione tecnica. Bruno Barbieri guarda un piatto e capisce immediatamente se è tecnicamente valido; ma sta leggendo l'esecuzione, non disquisendo sul gusto. Per dirlo lo assaggia, insieme ad altri due che ne sanno quanto lui, davanti a tutti, con l'obbligo di spiegare perché. L'atto con cui si consuma il prodotto in questo caso è anche quello con cui si accerta se è valido, e si conclude in trenta secondi.

Un cosmetico non ha niente di simile, il modo in cui agisce è in gran parte invisibile. Si distribuisce, interagisce con uno strato di pelle, fa o non fa qualcosa nell'arco di settimane, e nulla di tutto questo viene rilevato dai sensi. Odore e stesura rispondono a una domanda diversa, esattamente come la cottura della pasta non si giudica annusandola.

I protocolli per rispondere alla domanda giusta esistono: stabilità, compatibilità col contenitore, challenge test, prove strumentali di efficacia, test su panel. Ma sono il presupposto, non un verdetto, e nessuno di essi è né immediato né pubblico: ciascuno risponde a una domanda specifica, dalla sicurezza alla stabilità, fino all'efficacia dichiarata; nessuno, preso singolarmente, dice se nel suo complesso il prodotto sia formulato bene. Il dossier prova la sicurezza, privatamente, a chi controlla; la veridicità dei claim la produce e la conserva l'azienda, con protocolli interni. I test delle associazioni dei consumatori sono sporadici e cercano contaminanti e conformità, non qualità formulativa. Nessun registro, nessuna revisione tra pari, nessun confronto che un terzo possa verificare. Si può prendere una formula generata, aggiungere un conservante, superare tre mesi di stufa per combinazione e immettere sul mercato un prodotto scadente perfettamente conforme.

Prodotti mediocri sono sempre esistiti ma la differenza è che prima chi li faceva, si presume, ne fosse consapevole.

Cerco di essere chiaro su questo punto, perché la lettura easy è che l'intelligenza artificiale abbia abbattuto la barriera della competenza, quando non è vero in modo assoluto. La competenza è esattamente dove era: un formulatore senza preparazione continua a non saper formulare, e nessuno strumento gliela insegna. Quello che si è abbassato, drasticamente, è la barriera che permetteva di riconoscere l'impreparazione al primo sguardo. Oggi quella stessa persona produce, come citato poc'anzi, una documentazione dall'aspetto professionale, un razionale apparentemente coerente, una proposta di formula che, ad una prima lettura, sta in piedi. Prima l'impreparazione si vedeva già nel modo in cui il lavoro veniva presentato; adesso può restare invisibile a lungo, se nessuno valuta come

© 2026 Cosmetech Academy. Tutti i diritti riservati.

il lavoro sia stato fatto. Ed è precisamente quello che racconta il designer: non è che all'improvviso sono diventati tutti bravi, ma che tutti superano senza né arte né parte il primo filtro.

Chi dovrebbe valutare il resto, poi, spesso non c'è. In moltissime aziende del settore il formulatore è una persona, al massimo due, e non ha sopra di sé nessuno in grado di chiedergli perché ha scelto quella strada; il suo lavoro viene giudicato dal risultato apparente e dal rispetto delle scadenze. Il secondo filtro, quello che guarda come si è arrivati alla formula, in parecchi casi non esiste affatto.

Il criterio di chi compra, sia chiaro, non è in discussione: chi acquista una crema perché ne apprezza il profumo, sta esercitando una scelta personale, e milioni di scelte come la sua tengono in piedi un mercato che funziona benissimo nella sua semplicità. Il punto è che un mestiere esiste nella misura in cui si fonda su competenze che il cliente non ha. Se chi formula valuta con lo stesso metro di chi acquista, in mezzo non c'è nessun mestiere: c'è un consumatore con un becher. Un modello restituisce, per sua natura, proprio ciò che quel metro è in grado di approvare, vale a dire qualcosa che suona giusto, semplicemente perché chi l'ha utilizzato ha formulato le domande in modo che rispondesse, più o meno consapevolmente, in quel modo.

Il mercato comunque un verdetto prima o poi lo emette: il prodotto non si vende, non viene riacquistato, le recensioni lo penalizzano. È un verdetto tardivo e, soprattutto, non facilmente riconducibile a delle cause circoscritte. Un cosmetico che non vende può aver sbagliato prezzo, confezione, distribuzione, *momentum*, comunicazione; la formula è l'ultima cosa che viene messa in discussione. L'illusione sopravvive quindi al fallimento, quello che la confuta non è un risultato ma una domanda precisa: un valutatore della sicurezza che chiede il razionale di una scelta; il servizio tecnico di un fornitore che domanda a che pH si sta lavorando; un cliente con un laboratorio che vuole comprendere perché quel conservante e non un altro. In quel momento, e soltanto in quel momento, la distanza tra una risposta costruita in laboratorio e una riportata diventa immediatamente evidente. È l'altra faccia di ciò che dice il designer: se il valore si è spostato sul fare le domande giuste, chi non le sa fare lo si scopre solo quando qualcuno gliene pone una, ma può essere che nessuno la farà mai.

C'è un precedente recente che mi ricorda questa situazione. Per qualche anno un'intera generazione di ragazze ha creduto che per guadagnare facilmente senza sforzo bastasse rifare quello che vedeva fare da un'influencer di successo. La parte visibile era riproducibile da chiunque, quella che contava davvero, – i contratti, la scala, il tempismo – non lo era affatto. Questo schema lo vedo arrivare a grandi passi nel nostro settore, ma con un'aggravante: se quell'illusione durava poco perché i soldi non arrivavano e quella del designer perché il risultato pessimo si notava immediatamente, nel nostro settore questa illusione può durare anni, perché quello che andrebbe guardato non emerge immediatamente e quello che si vede ad occhio nudo non è il reale valore.

Se tra cinque anni ci ritroveremo con una generazione convinta di essere diventata tecnica senza esserlo, non sarà colpa dello strumento, che fa quello che gli chiediamo e lo farà sempre meglio. Sarà perché, nei pochi momenti in cui si poteva, nessuno ha chiesto davvero perché.

Leggi l'articolo online su Cosmetech Academy.

© 2026 Cosmetech Academy. Tutti i diritti riservati.