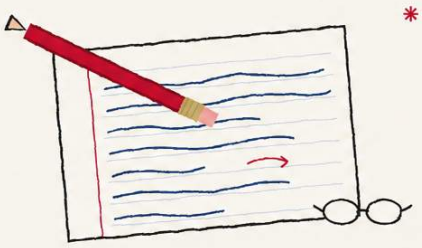
L'*Editoriale*

di Riccardo Hugony

un osservatorio sulla cosmesi e il mondo che cambia



Quando il brief contiene già la soluzione

di Riccardo Hugony · 21/11/2026



Accorciare i tempi e ridurre i costi è un mantra che si sente ripetere ovunque. L'inytelligenza artificiale è l'ultimo fattore di questo processo. Ma è sempre vero?

Una recente indagine condotta negli Stati Uniti su oltre 3.300 medici ha evidenziato un fenomeno interessante: circa tre professionisti su quattro dichiarano che i pazienti arrivano sempre più spesso in ambulatorio con una diagnosi o una proposta terapeutica elaborata attraverso l'intelligenza artificiale. Il dato, di per sé, potrebbe sembrare la naturale evoluzione di quanto avveniva già con le ricerche su Google, ma lo studio introduce un elemento nuovo: un terzo dei medici ritiene che i pazienti arrivino meglio informati e pongano domande più pertinenti, mentre il 27% osserva una maggiore sicurezza dei pazienti anche quando le loro conclusioni sono sbagliate.

È una contraddizione che merita attenzione, perché la maggiore disponibilità di informazioni può migliorare il confronto con un professionista, ma può anche consolidare convinzioni frutto della fiducia, malriposta in questo caso, in strumenti di cui non si è in grado di comprendere la risposta, basandosi sulla fiducia nell'"oracolo"AI. In entrambi i casi cambia il rapporto fra chi richiede una prestazione e chi possiede le conoscenze necessarie per erogarla.

Questo processo è in atto un po' in tutti i i settori: nel design, col dichiarato intento di risparmiare, il cliente va dal designer forte di un elaborato sviluppato con qualche app; il mondo della cosmetica quindi è inevitabilmente coinvolto. Esiste tuttavia un'analogia nel modo in cui si forma la domanda, e in particolare nel passaggio da una richiesta basata su un'esigenza a una che contiene già la soluzione.

Un'azienda che si rivolge ad un terzista può presentarsi con un "progetto" dettagliato e apparentemente completo con ingredienti individuati attraverso strumenti di AI, con le concentrazioni suggerite e le possibili interazioni, persino completo di una struttura formulativa di partenza. Tutto

© 2026 Cosmetech Academy. Tutti i diritti riservati.

questo può essere accompagnato da motivazioni tecniche, riferimenti a studi e spiegazioni sulla tecnologia proposta. Il risultato è un documento che, almeno formalmente, possiede già molte delle caratteristiche di un progetto tecnico credibile.

La differenza rispetto al passato riguarda soprattutto la facilità con cui queste informazioni possono essere raccolte, organizzate e presentate. Se prima il cliente doveva affidarsi prevalentemente alle spiegazioni del commerciale del terzista alla propria esperienza e conoscenza frutto di studi più o meno aggiornati, ora può costruire autonomamente una proposta articolata, spesso senza disporre degli strumenti necessari per verificarne la fattibilità.

Naturalmente non tutti i brief elaborati con l'AI sono sbagliati, così come non tutti quelli redatti da un professionista sono corretti. L'intelligenza artificiale può facilitare la ricerca, individuare alternative e consentire anche a una piccola impresa di formulare richieste più consapevoli. Il problema si manifesta quando le informazioni raccolte vengono considerate sufficienti a definire le scelte tecniche, prima che sia iniziato il lavoro di sviluppo.

Questo fenomeno si inserisce in una trasformazione della filiera che precede di molto l'arrivo dell'intelligenza artificiale.

Il ruolo dei fornitori di materie prime, per esempio, si è progressivamente ampliato. Accanto alla commercializzazione degli ingredienti troviamo laboratori applicativi, formulazioni dimostrative, studi di efficacia e servizi di assistenza tecnica che possono arrivare allo sviluppo di prototipi accompagnati da una formula guida volta a dimostrare le proprietà di un ingrediente, illustrarne le possibilità d'impiego o valorizzare una determinata tecnologia. Anche quando è stata sviluppata con rigore e sottoposta a verifiche di stabilità, resta una formulazione di partenza, costruita con obiettivi e condizioni definiti dal laboratorio che l'ha realizzata, quasi sempre lontana dalle esigenze del cliente.

Il formulatore che la utilizza deve confrontarla con una situazione diversa, nella quale intervengono altri ingredienti, vincoli di costo, disponibilità delle materie prime, impianti produttivi, confezionamento, caratteristiche sensoriali ed aspettative del cliente.

Pensiamo a un derivato liposolubile della vitamina C, accompagnato da studi che ne documentano determinate proprietà con indicazioni tecniche sulle modalità d'impiego. La documentazione rappresenta una base preziosa per impostare il lavoro, ma scegliere di inserirlo in un booster anidro, in un siero-crema o in una maschera comporta valutazioni differenti sulla struttura del prodotto che solo le prove in laboratorio possono validare.

La conoscenza dell'ingrediente è quindi necessaria, ma da sola non risolve il problema formulativo. Analogamente, uno studio condotto sulla materia prima o su una specifica preparazione sperimentale, accompagnato magari da test di efficacia in vitro, non dimostrano automaticamente che un prodotto finito, realizzato con una formula differente, offra le medesime prestazioni.

Se osserviamo il percorso che porta alla nascita di un cosmetico, troviamo diversi soggetti che contribuiscono a definirne le caratteristiche, ciascuno con competenze e obiettivi differenti. Il marketing individua le esigenze del mercato e le traduce in caratteristiche di prodotto; il fornitore propone ingredienti e soluzioni applicative; il committente stabilisce gli obiettivi commerciali e può

© 2026 Cosmetech Academy. Tutti i diritti riservati.

intervenire direttamente nelle scelte tecniche; il formulatore, a sua volta, dispone di strumenti di ricerca e di elaborazione sempre più potenti.

La disponibilità di queste risorse dovrebbe migliorare il processo di sviluppo, ampliando il numero delle soluzioni considerate e facilitando il confronto fra alternative. Tuttavia, quando le proposte, indipendentemente dalla loro provenienza, diventano condizioni difficilmente negoziabili, il rischio è che il lavoro del formulatore venga progressivamente interpretato come l'esecuzione di decisioni prese altrove.

È qui che emerge un problema di riconoscimento del ruolo professionale, ma anche di organizzazione del processo di sviluppo: al formulatore viene affidata la responsabilità di realizzare un prodotto senza necessariamente riconoscergli la possibilità di mettere in discussione le scelte tecniche che ne condizionano il risultato.

Che cosa accade quando una proposta tecnicamente plausibile viene sottoposta a un laboratorio che deve rispettare tempi e costi concordati, calata dall'alto? Quanto spazio viene riservato alla verifica delle ipotesi iniziali, alla sperimentazione di alternative o alla possibilità di modificare il progetto perché alla prova dei fatti si presenta carente? E quanto viene riconosciuto, anche economicamente, il lavoro necessario per dimostrare che una determinata strada sia effettivamente percorribile?

Il punto è proprio questo: quanto margine viene lasciato al laboratorio per valutare criticamente le richieste del committente e proporre soluzioni differenti? Una formulazione che funziona non nasce necessariamente dalla scelta dell'ingrediente più innovativo o dalla combinazione degli attivi più adatti sulla carta. Può richiedere di rinunciare a una soluzione inizialmente promettente, di ridimensionare un obiettivo troppo ambizioso o fuori budget, oppure di individuare una tecnologia meno avanzata ma più appropriata alle caratteristiche del prodotto.

Queste decisioni richiedono competenze che si costruiscono attraverso lo studio, la sperimentazione e l'esperienza, ma soprattutto presuppongono la possibilità di esercitare un giudizio tecnico che segua logiche diverse per raggiungere gli obiettivi attesi o, magari, confutandoli.

Esiste però una differenza sostanziale fra definire gli obiettivi di un progetto e stabilire preventivamente come debbano essere raggiunti. La scollatura è proprio questa: il documento che orienta lo sviluppo si trasforma in una soluzione precostituita, della quale il laboratorio è chiamato sostanzialmente a dimostrare la fattibilità.

Le conseguenze possono essere tutt'altro che marginali. Il tempo necessario per verificare una scelta iniziale, modificarla o dimostrarne l'inadeguatezza è comunque tempo di ricerca e sviluppo, con costi che qualcuno deve sostenere. E se la risposta contrasta con i preconcetti del committente i problemi emergono nella loro crudezza, creando uno scollamento non sanabile con facilità e col rischio di aver investito tempo e risorse inutilmente, mentre insistere su un ingrediente o su una determinata tecnologia care al cliente può significare rinunciare a soluzioni più efficaci, più economiche o semplicemente più adatte al prodotto, ma quando i risultati non corrispondono alle aspettative, diventa difficile distinguere fra un problema di formulazione e un progetto che presentava limiti già nelle premesse.

© 2026 Cosmetech Academy. Tutti i diritti riservati.

È qui che la crescente disponibilità di informazioni mostra una contraddizione interessante. Abbiamo strumenti che consentono di esplorare in poco tempo un numero di possibilità enormemente superiore rispetto al passato, eppure rischiamo di utilizzarli per cristallizzare le decisioni ancora prima che siano state sottoposte a una verifica sperimentale.

Ed è qui infine che si insinua il paradosso vero: ciò che sembra perfetto, convincente, che da potere al committente in sede contrattuale perché, a suo dire, il progetto “è già fatto”, si scontra con la competenza ed esperienza del laboratorio. La partita quindi non è più tecnica, ma molto più sottile e difficile da giocare per il terzista: far capire al cliente che la facilità con cui possiamo costruire una soluzione non dovrebbe farci dimenticare che quella soluzione rimane un'ipotesi, almeno fino a quando la validità sia dimostrata, ed accettare il verdetto.

Leggi l'articolo online su Cosmetech Academy.

© 2026 Cosmetech Academy. Tutti i diritti riservati.