Cosmetica italiana, chi ha ancora il coraggio di fare il primo passo?

Di Antonio Frungillo



Acido ialuronico a tre pesi molecolari. Peptidi di ultima generazione. Un nuovo siero, una nuova confezione, una promessa che abbiamo già letto. Cambia il marchio e, a volte, potremmo scambiare i testi di presentazione senza che nessuno se ne accorga. Eppure, a ogni lancio, la parola è sempre la stessa: innovazione.

L’acido ialuronico e i peptidi possono avere un ruolo preciso in una formula. La mia obiezione riguarda la scorciatoia commerciale che trasforma il nome di un ingrediente in una prova di novità. Se parto dall’attivo che il mercato ha già consacrato e cerco dopo una ragione per metterlo nella mia formula, sto facendo un’operazione di assortimento. Può vendere benissimo. Ma perché chiamarla innovazione?

Quando il mercato lo facevamo noi

Una parte importante della cosmetica italiana è cresciuta grazie a imprenditori che avevano intuito qualcosa prima che diventasse ovvio. L'Erbolario nasce a Lodi nel 1978 come piccola erboristeria artigiana di Daniela Villa e Franco Bergamaschi. La loro intuizione fu dare alla cosmesi di derivazione vegetale un'identità riconoscibile e costruirci intorno un'impresa. Nel 1997, a Bergamo, nasce KIKO Milano. In quel caso l'idea riguardava anche il modo di vendere il make-up: un'ampia scelta di colori e prodotti, prezzi accessibili e un negozio in cui provarli. Due strade diverse, accomunate dalla capacità di proporre al pubblico qualcosa che ancora doveva affermarsi. [1, 3]

Proprio per questo trovo interessante guardare al catalogo di L'Erbolario. Oggi vi troviamo anche un fluido viso presentato a partire dall'acido ialuronico a tre pesi molecolari. È un esempio circoscritto, che dice qualcosa sul linguaggio del mercato: persino un marchio nato con una voce così riconoscibile, quando presenta una parte della sua offerta, usa lo stesso vocabolario che il consumatore ritrova altrove. Il singolo prodotto dice poco su quanto l'azienda investa o sperimenti. Dice abbastanza, però, per porre una domanda a tutti i marchi con una storia: quanto della vostra identità si riconosce ancora quando si toglie il logo dalla confezione? [2]



Il fondatore ha avuto ragione. Deve averla per sempre?

In certe imprese italiane il fondatore è stato il primo a disobbedire alle convenzioni del settore. Poi l'impresa cresce e quella stessa libertà di giudizio, che ha fatto la sua fortuna, diventa sempre più difficile da esercitare per chi arriva dopo. Si assume un manager per cambiare rotta, gli si chiedono idee, gli si assegnano obiettivi. Alla prima proposta che mette in discussione una scelta cara alla proprietà, però, si capisce quanto vale la delega.

È qui che entra in scena il Principe aziendale. Può essere il fondatore, un erede o chiunque abbia l'ultima parola senza dover rendere conto delle proprie decisioni. Intorno a lui, i manager imparano a portare in riunione le idee che hanno più probabilità di essere approvate. E anche loro hanno una responsabilità. Se sei stato chiamato per cambiare qualcosa e, per tutelare la tua posizione, presenti soltanto ciò che sai già gradito, stai facendo una scelta precisa.

Quando entra il fondo, chi difende la ricerca?

Il 26/04/2024 L Catterton ha annunciato l’accordo per acquisire la maggioranza di KIKO Milano, con la famiglia Percassi destinata a conservare una partecipazione significativa. L’obiettivo dichiarato era accelerare la crescita internazionale. Un’operazione del genere pone una domanda che vale ben oltre KIKO: quando una proprietà chiede all’azienda di crescere, quanto tempo e quanto budget è disposta a concedere a un progetto di ricerca dall’esito incerto? [3, 4]

Un fondo può dare mezzi e mercati a un marchio che da solo faticherebbe a raggiungerli. Il rischio emerge quando ogni progetto viene giudicato soprattutto per ciò che può portare al prossimo bilancio. Ampliare la distribuzione di un prodotto che vende già è una decisione più facile da difendere che finanziare lo sviluppo di un attivo proprietario, cambiare un processo produttivo o studiare una formula che potrebbe arrivare sul mercato fra anni. È proprio in quella decisione che si vede quanto la proprietà creda all’innovazione.

Chi ci mette la firma?

Nel 2025 l’industria cosmetica italiana ha raggiunto 18 miliardi di euro di fatturato, secondo Cosmetica Italia. È la misura della forza commerciale del settore. La domanda che mi interessa è che cosa facciamo con quella forza. Quante aziende sono disposte a studiare un problema del consumatore prima di decidere quale ingrediente mettere in etichetta? Quante finanziano prove capaci anche di smentire l’idea di partenza? E quanti dirigenti sono pronti a difendere un progetto quando la proprietà preferirebbe il prossimo lancio all’acido ialuronico? [5]

Diciamolo come si direbbe fuori da una riunione. Le palle bisogna mettercele quando c’è da firmare il budget, quando il capo ha già espresso il suo parere e quando il progetto può ancora fallire. A prodotto riuscito, a chiamarsi innovatori sono bravi tutti.

Fonti

[1] L’Erbolario, storia aziendale
[2] L’Erbolario, scheda del fluido viso all’acido ialuronico
[3] L Catterton, comunicato sull’operazione KIKO Milano, 26/04/2024
[4] ANSA, la maggioranza di KIKO a L Catterton, 26/04/2024
[5] ANSAcom e Cosmetica Italia, fatturato 2025, 08/07/2026