25° OSSERVATORIO ALTAGAMMA

IL LUSSO GLOBALE TIENE, A OLTRE €1.500 MILIARDI
LE ESPERIENZE TRAINANO I CONSUMI

- *Il mercato globale è stabile, tra 0 e +2% sul 2025. Il lusso esperienziale (+2/4%) protagonista, i beni personali in moderata ripresa (+1/3%).*
- *Il numero di consumatori è stabile (450milioni nel mondo) ma molti ri-orientano le scelte di consumo verso esperienze, benessere, longevità.*
- *Per il 2027, tra i prodotti, gioielleria (+6%) e cosmesi (+5%) guideranno la crescita. Tra i mercati, le prospettive maggiori di crescita sono per India (+6%) e Nord America (+5%)*

Milano, 18 novembre 2026 – Il mercato globale del lusso si conferma stabile nel 2026, con un valore superiore ai **1.500 miliardi di euro**, nonostante le tensioni internazionali e le incertezze macroeconomiche. Dietro questa tenuta si sviluppano dinamiche diverse: crescono le esperienze, trainate da ospitalità, alta ristorazione, nautica e crociere, mentre i beni personali recuperano moderatamente terreno, sostenuti soprattutto dalla clientela di fascia alta. Accelera anche il mercato del second hand, a conferma della crescente attenzione verso il valore che dura nel tempo.

È quanto emerge dal **25° Osservatorio Altagamma**, che ha presentato l'**Altagamma–Bain Worldwide Luxury Market Monitor 2026** e l'**Altagamma Consensus 2027**, realizzato con il contributo di analisti italiani e internazionali.

*«Il lusso mondiale si presenta stabile nel 2026, superando i **1.500** miliardi di euro, nonostante le tensioni internazionali. Ma dietro questa stabilità il mercato cambia profondamente: cresce fino al **4% il lusso esperienziale**, trainato da ospitalità, alta ristorazione, nautica e crociere, i beni personali recuperano moderatamente, grazie soprattutto ai clienti di fascia alta. Il numero dei clienti del lusso non diminuisce nel complesso, circa 450 milioni nel mondo, eccetto che per quelli dei beni personali: notiamo un ri-orientamento verso nuove forme di consumo, in particolare esperienze, benessere e longevità. Il lusso oggi non è più soltanto possesso, ma anche esperienza. È una trasformazione che valorizza la forza dell'Italian Lifestyle: il mondo non vuole solo comprare il Made in Italy, vuole vivere l'Italia. Con Altagamma vogliamo tradurre questa opportunità in crescita per il Paese, sostenendo le imprese sui mercati internazionali e investendo su formazione dei giovani e trasmissione di quelle competenze che rendono unico il nostro saper fare*», ha dichiarato **Giovanna Vitelli, Presidente di Altagamma.**

Tra i **1.500 miliardi** del valore del settore, il comparto esperienziale vale **533 miliardi (+2/+4%)**, i beni personali **367 miliardi (+1/+3%)** e i beni durevoli e gli asset **626 miliardi**. Gli acquirenti di beni personali scendono a **315 milioni**, dai **330 milioni del 2025**, mentre il mercato del second hand raggiunge i **202 miliardi di euro (+4/+6%)**.

Per il **2027** l'Altagamma Consensus prevede una ripresa selettiva, con **India (+6%)** e **Nord America (+5%)** tra i mercati più dinamici, seguiti da **Medio Oriente (+4,5%)**, **Asia (+4%)**, **Europa (+3%)** e **Cina (+1%)**. Tra le categorie di prodotto, **gioielleria (+6%)** e **cosmesi (+5%)** guidano le previsioni di crescita. Per le imprese del settore è atteso un incremento dell'**EBITDA del 5%**, sostenuto dalla ripresa dei ricavi organici e dall'ottimizzazione dei costi.

Ospitalità, crociere, fine dining, wellness, longevity cambiano le abitudini dei consumatori e si moltiplicano le occasioni e le modalità di fruizione del lusso, che supera progressivamente la dimensione del possesso.

Di seguito la sintesi dei due studi.

ALTAGAMMA CONSENSUS 2027

Le previsioni per i beni personali di lusso nel 2027 · 18ª edizione · Contributo di 17 analisti italiani e internazionali

Il Consensus esprime le variazioni attese rispetto al 2026 a tassi di cambio costanti. Dalle stime emerge una ripresa selettiva, trainata dalla clientela alto-spendente, mentre inflazione, volatilità dei cambi, tensioni geopolitiche e fragilità della domanda aspirazionale continuano a influenzare le prospettive.

MERCATI E CONSUMATORI

Nord America (+5%) – È il principale motore di crescita, sostenuto dalla solidità dei mercati finanziari, dalla spesa dei clienti più facoltosi anche nelle città di seconda fascia e dalla propensione ai viaggi internazionali. Restano più vulnerabili i consumatori aspirazionali.

India (+6%) – Tra i mercati più dinamici, beneficia dell'espansione della popolazione alto-spendente e delle nuove generazioni. Opportunità legate all'apertura commerciale e all'evoluzione della distribuzione convivono con la disponibilità ancora limitata di spazi retail adeguati.

Medio Oriente (+4,5%) – Mantiene prospettive positive nonostante i rischi geopolitici. Gli Emirati Arabi Uniti si confermano un polo di attrazione per i grandi patrimoni, mentre prosegue lo sviluppo del mercato saudita.

Asia, esclusa la Cina (+4%) – La Corea del Sud mostra tenuta, Singapore conferma il ruolo di hub del lusso e Thailandia, Vietnam e Indonesia esprimono un crescente potenziale.

Europa (+3%) – I consumi locali restano prudenti; sostengono il mercato la clientela alto-spendente e i flussi turistici internazionali, pur in un quadro di incertezza economica.

Cina (+1%) – Prevale la cautela, fra difficoltà immobiliari e debole fiducia. I clienti sono più attenti al valore percepito e crescono l'interesse per marchi locali e di nicchia e i consumi meno ostentati.

Giappone (+2,5%) – Crescita moderata, condizionata dall'andamento dello yen e dal turismo; la ripresa dei salari reali potrebbe favorire la domanda interna.

America Latina (+4%) – Brasile e Messico sostengono una domanda alto-spendente in crescita, in un contesto ancora esposto a volatilità valutaria e incertezza politica e commerciale.

Per il resto del mondo il Consensus prevede un incremento del 3,5%.

CANALI DISTRIBUTIVI

La distribuzione diretta si conferma centrale nella relazione con i clienti. Il retail fisico (+4%) è il canale più dinamico: i brand razionalizzano la rete commerciale ma continuano a investire in flagship store esperienziali e in servizi personalizzati. Il retail digitale (+3,5%) beneficia dell'integrazione con i negozi e dell'impiego dell'intelligenza artificiale per la scoperta dei prodotti e la personalizzazione.

Restano più contenute le prospettive del wholesale fisico (+1,5%) e digitale (+1%), penalizzati dalle difficoltà di parte dei department store e dalla crescente preferenza dei brand per il controllo diretto della distribuzione. Il multibrand conserva un ruolo importante nella scoperta dei marchi emergenti.

CATEGORIE DI PRODOTTO

Le prospettive sono differenziate. La gioielleria (+6%) è il comparto più dinamico, grazie all'attrattività di alta gioielleria e branded jewels e alla ricerca di valore duraturo. Segue la cosmesi (+5%), sostenuta da fragranze, skincare, wellness, longevity e innovazione tecnologica. L'orologeria (+3,5%) beneficia soprattutto della domanda selettiva di modelli iconici e di alta qualità manifatturiera.

Per l'abbigliamento (+3%) il rinnovamento creativo delle maison potrebbe riattivare l'interesse, in un mercato polarizzato tra lusso assoluto e fascia aspirazionale. Più moderato il recupero di pelletteria (+2,5%) e calzature (+2%), che devono riconquistare la clientela più sensibile ai prezzi e affrontare la concorrenza di nuovi marchi, sportswear e second hand.

REDDITIVITÀ E PRIORITÀ DEL COMPARTO

Il Consensus prevede nel 2027 una crescita dell'EBITDA del 5%, sostenuta da un incremento dei ricavi organici stimato fra il 4% e il 6%, minori aumenti di prezzo e interventi di ottimizzazione dei costi. Non è atteso un significativo aumento dei volumi. La redditività resta esposta agli elevati costi energetici, delle materie prime e della distribuzione, ai cambi, ai potenziali dazi e agli investimenti dei brand.

Le priorità indicate per il 2027 sono presidiare i nuovi equilibri geografici, riconquistare i consumatori attraverso desiderabilità e valore percepito, proteggere i margini e ripensare la distribuzione in chiave più diretta, esperienziale e selettiva.

ALTAGAMMA–BAIN WORLDWIDE LUXURY MARKET MONITOR 2026

Le dimensioni e le trasformazioni del mercato globale del lusso nel 2026

IL MERCATO GLOBALE: TENUTA COMPLESSIVA, DINAMICHE DIFFERENZIATE

La spesa globale nel lusso si attesta nel 2026 a circa 1.500 miliardi di euro (1.526 miliardi nel dettaglio delle categorie riportato dall'Osservatorio), con una variazione compresa fra lo 0% e il +2% a cambi costanti rispetto al 2025 e un livello del 16–22% superiore al 2019. Dietro la stabilità del mercato si osserva una redistribuzione della spesa verso esperienze e nuovi ambiti di consumo.

Le tre grandi componenti registrano andamenti diversi: il lusso esperienziale raggiunge 533 miliardi di euro (+2–4% a cambi correnti); i beni personali di lusso 367 miliardi (+1–3% a cambi correnti, +2–4% a cambi costanti); i beni durevoli e gli asset di lusso 626 miliardi (–5/–3% a cambi correnti). Al netto delle auto di lusso, questi ultimi valgono 114 miliardi e crescono dello 0–2%.

LE ESPERIENZE TRAINANO: OSPITALITÀ, RISTORAZIONE E NUOVE FORME DI ACCESSO

L'ospitalità di alta gamma, le crociere e l'alta ristorazione continuano a beneficiare della preferenza per viaggi, relazioni e ricordi condivisi. Vini di pregio e distillati mostrano invece dinamiche diverse, con i primi in lieve crescita e i secondi in flessione. Nella nautica e nell'aviazione privata acquisiscono rilievo le formule di accesso ai servizi alternative alla proprietà.

Le esperienze diventano una dimensione identitaria del consumo di lusso e ampliano il confronto competitivo: i brand non competono più soltanto su prodotti, ma anche sulla capacità di coinvolgere le persone in occasioni memorabili e di costruire legami riconoscibili e duraturi.

BENI PERSONALI: RECUPERO MODERATO E MERCATI A PIÙ VELOCITÀ

I beni personali di lusso recuperano gradualmente terreno dopo due anni di lieve contrazione. La crescita è sostenuta soprattutto dalla clientela più facoltosa: nel 2026 gli acquisti locali rappresentano il 65–70% della spesa e quelli dei turisti il 30–35%. La domanda rimane polarizzata tra chi ricerca esclusività e chi valuta più attentamente il rapporto fra prezzo e valore.

A cambi costanti, per i beni personali di lusso Bain stima nel 2026 una crescita del 7–9% nelle Americhe e del 5–7% fra Giappone e Asia esclusa la Cina; l'Europa cresce dell'1–3%, mentre la Cina continentale è in flessione dell'1–3% e Medio Oriente, Africa e Oceania del 10–14%.

Tra le categorie emerge la gioielleria (+8–10% nel 2026), seguita dall'occhialeria (+4–6%). Orologeria (+3–5%) e beauty (+2–4%) registrano un andamento positivo; più contenuta la crescita dell'abbigliamento (+1–3%) e della pelletteria (0–2%), mentre le calzature arretrano del 3–5%.

CONSUMATORI PIÙ SELETTIVI E CENTRALITÀ DEL VALORE PERCEPITO

La base complessiva dei consumatori attivi nei diversi mercati del lusso rimane intorno a 450 milioni di persone. Nel solo comparto dei beni personali, gli acquirenti scendono a circa 315 milioni nel 2026, dai 330 milioni del 2025 e dai 400 milioni del 2022. I consumatori redistribuiscono la spesa fra categorie tradizionali, esperienze, prodotti premium e nuove forme di intrattenimento.

I clienti top generano una spesa stimata di circa 780 miliardi di euro, oltre la metà del mercato complessivo, e incidono per circa il 48% sui beni personali di lusso. Per i brand diventa essenziale costruire proposte convincenti lungo l'intera piramide dei consumatori, rafforzando desiderabilità, qualità percepita, servizio e relazione con le nuove generazioni.

PRE-OWNED: CRESCE IL VALORE CHE DURA

Il mercato del lusso di seconda mano continua a espandersi e raggiunge un valore stimato di circa 202 miliardi di euro nel 2026, con una crescita del 4–6%. Nel periodo 2019–2025 il comparto ha registrato un incremento medio annuo del 7–8%, tre-quattro volte più rapido del mercato primario. Accessibilità, collezionismo, ricerca di autenticità e riscoperta degli archivi dei brand alimentano l'interesse verso il pre-owned.

NUOVI CONFINI DEL LUSSO: LONGEVITY, INTELLIGENZA ARTIFICIALE E SERVIZI

Il lusso amplia progressivamente il proprio perimetro: accanto ai beni e alle esperienze tradizionali guadagnano attenzione wellness, longevity, servizi di prevenzione, salute personalizzata, intrattenimento e nuove forme di appartenenza. La maggiore longevità e la possibilità di vivere più a lungo in buona salute aprono opportunità trasversali alle generazioni, rafforzando il ruolo del benessere nella costruzione delle proposte di valore.

Anche l'intelligenza artificiale modifica il percorso di scoperta e scelta dei marchi: secondo Bain, il 70% delle richieste sul lusso rivolte a strumenti di AI non menziona un brand specifico, mentre i visitatori indirizzati ai siti dei marchi attraverso questi strumenti generano ricavi per visita superiori di oltre il 40%. Rilevanza culturale, identità e autorevolezza diventano quindi decisive per essere riconosciuti e raccomandati.

Guardando al 2035, si prevede per il mercato globale del lusso un valore compreso fra 2.200 e 2.600 miliardi di euro, corrispondente a una crescita media annua del 4–6%. Nel breve periodo, per i beni personali di lusso lo scenario di riferimento 2027 indica una possibile crescita dello 0–4%, con un'evoluzione condizionata dalla ripresa della domanda.

FONDAZIONE ALTAGAMMA

Altagamma riunisce dal 1992 le migliori imprese dell'Alta Industria Culturale e Creativa che promuovono nel mondo l'eccellenza, l'unicità e lo stile di vita italiani. Unica per la sua trasversalità, Altagamma accoglie 127 brand nei sette settori della moda, del design, della gioielleria, dell'alimentare, dell'ospitalità, dei motori e della nautica. La Fondazione contribuisce alla crescita e alla competitività delle imprese del comparto, sostenendo lo sviluppo economico del Paese. L'alto di gamma rappresenta in Italia un'industria da circa 144 miliardi di euro, con un contributo al PIL nazionale del 7,5%. La quota dell'export supera il 70% e l'occupazione, diretta e indiretta, coinvolge più di 2 milioni di persone. ***www.altagamma.it***

Contatti Ufficio Stampa

Per ALTAGAMMA

Edoardo Carloni | +39 339 1618463 | carloni@altagamma.it

Giorgio Bocchieri |+39 334 6853078| bocchieri@altagamma.it

Per COMIN & PARTNERS

Andrea Chirillo | +39 347 9233706 | andrea.chirillo@cominandpartners.com

Roberta Tosi | +39 340 858 4271

| roberta.tosii@cominandpartners.com