RATIO QUOTIDIANO
Il commento e la critica delle più importanti notizie del momento

CONSULENZA AZIENDALE, COMMERCIALE E MARKETING

di ALESSANDRO MATTAVELLI

Con l'AI è ancora vero che piccolo è bello?

L'idea che la dimensione contenuta protegga dall'automazione è la formula consolatoria più diffusa degli ultimi mesi. Schumacher aveva intuito qualcosa di simile mezzo secolo fa, ma con un avvertimento che oggi suona stretto.

Quando nel 1973 Ernst Friedrich Schumacher pubblicò "Small is Beautiful", polemizzava contro un gigantismo industriale che gli sembrava insostenibile: fabbriche enormi, capitali enormi, lavoratori intercambiabili. Proponeva una tecnologia a misura d'uomo e una produzione di scala ridotta, sostenendo che il piccolo aveva una resilienza strutturale che il grande non possedeva.
50 anni dopo, davanti a un'altra forma di gigantismo, quello dei modelli AI addestrati da pochi colossi tecnologici, molti professionisti italiani si ripetono la stessa **formula consolatoria:** noi piccoli siamo al riparo, perché l'AI conviene solo alle grandi strutture.

L'argomento ha un fondo di verità. Le grandi *consulting firm* hanno costruito per decenni un modello piramidale che si regge su tanti junior addetti a mansioni ripetitive (revisione di carte di lavoro standard, due diligence di base, controlli formali), pochi senior che coordinano, pochissimi partner che vendono. L'AI mangia proprio il livello base, e quando si erode la base l'intera piramide si scompensa. Le big four hanno già rallentato il graduate hiring e, in alcuni casi, tagliato. Il piccolo studio, in apparenza, è altra cosa: niente strati intermedi da eliminare, ogni persona fa molte cose diverse, il rapporto col cliente è costruito in anni.
Il punto è che questa lettura confonde 2 piani diversi. **L'AI conviene a chi gestisce volumi elevati e attività standardizzate, a prescindere dalla dimensione.** Il piccolo studio generalista che vive di contabilità, dichiarazioni Iva, modelli unici e cedolini è esposto quanto le big firm sulle attività automatizzabili, ma senza il capitale necessario per riconvertirsi quando quel lavoro si assottiglia.

Il valore storico del piccolo studio era spesso un'asimmetria informativa: io conosco la norma, tu no. È esattamente la cosa che un buon modello linguistico generalista livella per primo. Restano 2 vantaggi veri e solo quelli proteggono davvero. Il primo è la **specializzazione verticale:** contenzioso fiscale specialistico, M&A su PMI, advisory per situazioni complesse, perizie, consulenza strategica e controllo di gestione, materie dove il valore aggiunto è difficilmente replicabile da un chatbot. Il secondo è la **relazione personale spessa,** costruita sulla conoscenza tacita del cliente, della sua storia, delle sue abitudini.

Schumacher aveva ragione su una cosa che oggi torna utile. Il piccolo si protegge solo se è a misura. A misura di che cosa? Di un mestiere che il cliente non potrebbe svolgere con un'app da 20 euro al mese. Senza quella misura, la dimensione contenuta diventa fragilità senza riserve di capitale: una grande consulting può ristrutturare, un piccolo studio generalista chiude.
Tra i colleghi gira in questi mesi una domanda: siamo abbastanza piccoli per essere al sicuro? Vale la pena cambiarla. La **domanda vera è se siamo abbastanza specializzati per restare utili.** Sulla risposta non aiuta nessun adagio rassicurante del Novecento.



Riproduzione vietata - lunedì 15 giugno 2026