

TOMMASO RENNA



PERCHÉ LAVORI TANTO E GUADAGNI POCO

Come smettere di correre sul tapis roulant del
micro-business italiano

PERCHÉ LAVORI TANTO MA GUADAGNI POCO

COME SMETTERE DI CORRERE SUL TAPIS
ROULANT DEL MICRO-BUSINESS ITALIANO

TOMMASO RENNA

© TOMMASO RENNA 2026

È vietata la riproduzione anche parziale dei contenuti di questo libro.

Tutti i diritti sono riservati, inclusi quelli di traduzione, di memorizzazione elettronica e di adattamento totale o parziale con qualsiasi tecnologia. La riproduzione dei contenuti di questo libro richiede autorizzazione scritta dell'autore.

INDICE

Introduzione	vii
1. IL SISTEMA IN CUI GIOCHI (ANCHE SE NON L'HAI SCELTO)	1
DA RICORDARE	4
PER FERMARTI UN ATTIMO	5
2. FATTURATO, UTILE, REDDITO: LE TRE PAROLE CHE TI FREGANO	6
Da ricordare	10
PER FERMARTI UN ATTIMO	11
3. IL VERO ASSASSINO: LA LIQUIDITÀ	12
Da ricordare	17
PER FERMARTI UN ATTIMO	17
4. I COSTI INVISIBILI CHE TI MANGIANO VIVO	18
Da ricordare	22
PER FERMARTI UN ATTIMO	23
5. IL PREZZO DEL TUO LAVORO	24
PER FERMARTI UN ATTIMO	28
6. IL COSTO DELLE DECISIONI NON PRESE	29
PER FERMARTI UN ATTIMO	33
7. IL TUO RUOLO CAMBIA QUI	34
Da ricordare	37
PER FERMARTI UN ATTIMO	37
Quando il quadro diventa chiaro	38
Tommaso Renna	43

INTRODUZIONE

Se lavori tanto, ma a fine mese i soldi che restano sono sempre meno di quanto ti aspetti, probabilmente ti sei fatto questa domanda più di una volta:

“Dove stanno finendo?”

Non è una domanda ingenua. È una domanda scomoda. Perché il lavoro, nella maggior parte dei casi, non manca. I clienti ci sono. Le fatture escono. Il fatturato si muove. Eppure la sensazione è sempre la stessa: si corre tutto l'anno e la tranquillità economica non arriva mai davvero.

Questo libro nasce da qui. Non per dirti che devi lavorare di più, essere più motivato o “pensare in grande”. Ma per aiutarti a capire perché lavorare tanto non sta producendo il risultato economico che dovrebbe.

SE TI RICONOSCI IN QUESTE SITUAZIONI, QUESTO LIBRO È PER TE

Questo libro è pensato per te se:

- sei titolare o socio di una PMI, SRL o società di persone
- lavori molto e sei coinvolto in prima persona nell'operatività
- a fine mese il risultato economico non è proporzionato all'impegno
- il fatturato c'è, ma la liquidità è spesso tirata
- senti di "fare tanto", ma senza una visione chiara dei numeri

Non importa da quanto tempo fai impresa. Il problema non è quanto lavori, ma come il lavoro si trasforma (o non si trasforma) in reddito.

COSA NON TROVERAI IN QUESTO LIBRO

È importante dirlo subito. Non troverai formule magiche, promesse irrealistiche, slogan motivazionali, colpevolizzazioni personali. Questo non è un libro motivazionale e non è un manuale tecnico. È un libro di presa di coscienza.

COSA OTTERRAI IN CIRCA 60 MINUTI DI LETTURA

Alla fine di questo libro saprai distinguere chiaramente **fatturato, utile e reddito**, capire **quanto stai guadagnando davvero**, non quanto stai incassando, individuare **dove i soldi si disperdono senza che tu te ne accorga**, avere una prima stima del **marginale reale** della tua attività e comprendere perché la **liquidità** è spesso il vero problema, anche quando il business “sembra andare”

Non risolverai tutto in un’ora. Ma smetterai di guardare i numeri sbagliati.

I 3 ERRORI PIÙ COMUNI CHE QUESTO LIBRO TI AIUTERÀ A EVITARE

Nel corso del libro vedremo diversi meccanismi ricorrenti, ma ce ne sono tre che emergono quasi sempre:

1. Confondere il fatturato con il guadagno

Pensare che “se incasso di più, sto meglio”, senza guardare cosa resta davvero.

2. Compensare margini bassi con più lavoro

Aumentare le ore e lo stress per coprire un problema strutturale.

3. Scoprire il reddito solo alla fine

Accorgersi troppo tardi che l'anno è stato faticoso, ma poco redditizio. Se anche solo uno di questi ti suona familiare, sei nel posto giusto.

UNA PROMESSA ONESTA

Alla fine di questo libro saprai **vedere**. E quando inizi a vedere dove finiscono davvero i soldi, smetti di correre a caso. Inizi a prendere decisioni con più lucidità. Ed è da lì che può cominciare, finalmente, un modo diverso di lavorare e di fare impresa.

CAPITOLO 1

IL SISTEMA IN CUI GIOCHI (ANCHE SE NON L'HAI SCELTO)

C'è una convinzione molto diffusa tra chi fa impresa: che l'impegno, prima o poi, venga sempre ripagato. Che lavorando abbastanza, le cose si sistemino. Che se oggi è faticoso, domani andrà meglio.

Il problema è che questa convinzione non tiene conto di una variabile fondamentale: **il contesto in cui lavori.**

Tu non lavori nel vuoto. Lavori dentro un sistema fatto di regole, abitudini, costi, scadenze e meccanismi che influenzano il risultato molto più di quanto sembri. Ignorarli non è una forma di libertà. È semplicemente un modo per subirli senza accorgersene.

Molti imprenditori non si sentono vittime di un sistema. Si sentono solo stanchi. Hanno l'agenda piena, la testa sempre occupata e la sensazione di essere costantemente

in rincorsa. Ma raramente si fermano a chiedersi se il problema sia davvero quanto lavorano, o piuttosto **come il lavoro viene assorbito**.

In un sistema del genere, la parola “produttività” viene spesso fraintesa. Viene vissuta come un giudizio personale: se non guadagni abbastanza, non sei abbastanza produttivo. In realtà la produttività non ha nulla a che fare con il valore umano o professionale. È semplicemente il rapporto tra ciò che produci e ciò che consumi per produrlo. Tempo, energie, denaro.

Questo significa una cosa scomoda, ma inevitabile: lavorare di più non garantisce di guadagnare di più. A volte succede esattamente il contrario. Più ore aggiungi, più aumentano la stanchezza, gli errori, le decisioni prese in fretta. E più diventa facile accettare lavori che non convengono, solo per tenere in movimento il conto.

Il tempo, però, non si rigenera. Quando lo sprechi, non lo recuperi con il sacrificio.

Negli ultimi decenni, in Italia, la produttività complessiva è rimasta quasi ferma. Non è una sensazione, è un dato. Tradotto nella vita quotidiana dell'imprenditore significa una cosa molto concreta: in molti settori si lavora tanto per ottenere margini sempre più sottili. E quando il margine si assottiglia, l'unica leva che sembra restare è il lavoro in più.

È qui che il sistema inizia a farsi sentire.

Prendi un caso qualsiasi, uno che potresti riconoscere facilmente. Un artigiano, un tecnico, un professionista che lavora in proprio. I clienti non mancano, il telefono squilla, le giornate sono piene. Lavora dieci ore al giorno, a volte anche di più. Eppure, a fine mese, il conto non racconta la stessa storia dell'agenda.

Non è incompetente. Non è pigro. Non è disorganizzato. Sta semplicemente lavorando dentro un sistema che assorbe tempo e valore senza restituirli in modo proporzionato.

A questo punto, quasi sempre, la reazione è la stessa: lavorare ancora di più. Accettare più lavori, ridurre le pause, rimandare il riposo. È una strategia che può funzionare per un po'. Poi presenta il conto.

Perché nel frattempo succede un'altra cosa, meno visibile ma decisiva: una parte sempre più grande del tempo se ne va in attività che non producono valore diretto. Preventivi, telefonate, burocrazia, problemi, urgenze, rifacimenti, rincorse. Tutte cose necessarie, ma non pagate.

Il sistema non fa distinzione. Per lui sono tutte "ore lavorate". Ed è così che si può essere sempre occupati senza diventare mai davvero più solidi.

Se ti fermi un attimo a guardare una tua settimana tipo, probabilmente ti accorgerai che una parte rilevante del

tuo tempo non è collegata a un incasso diretto. Non serve misurare al minuto. Basta rendersene conto. Perché finché non separi il tempo che produce valore da quello che lo consuma, continuerai a confondere movimento con risultato.

Capire il sistema in cui giochi non serve a trovare scuse. Serve a smettere di attribuire a te colpe che non sono solo tue. Se non vedi il campo, giochi sempre in difesa. Se non conosci le regole, perdi prima ancora di iniziare.

Nei capitoli successivi inizieremo a guardare i numeri che contano davvero. Non quelli che fanno volume, ma quelli che spiegano perché puoi lavorare tanto e sentirti comunque sempre sotto pressione.

Prima, però, dovevamo chiarire questo punto: **lavorare tanto non è una prova di salute economica**. È solo un segnale. E quando un segnale viene ignorato a lungo, sono i numeri a decidere al posto tuo.

DA RICORDARE

- Non lavori nel vuoto, lavori dentro un sistema.
- Lavorare di più non significa produrre più valore.
- La produttività non è una questione morale.

PERCHÉ LAVORI TANTO MA GUADAGNI POCO

- Ignorare il sistema rende vulnerabili, non liberi.

PER FERMARTI UN ATTIMO

- In quali momenti senti di lavorare molto senza vedere un ritorno?
- Quanto del tuo tempo genera valore reale?
- Quanto stai compensando con il sacrificio?

TOMMASO RENNA

L'AUTORE



Mi chiamo Tommaso Renna e lavoro con i numeri da oltre vent'anni. Bilanci, imposte, scadenze, rendicontazioni: tutto ciò che, per molti imprenditori, rappresenta una fonte costante di pressione. Per molto tempo il mio lavoro è stato questo: fare bene ciò che andava fatto, rispettare le regole, consegnare numeri corretti. Poi mi sono reso conto che qualcosa non funzionava più. Un giorno ho notato che, quando un cliente vedeva il mio

numero sul telefono, la reazione era quasi sempre la stessa: “Cosa c’è da pagare?”.

In quel momento ho capito che non era il sistema ad essere rotto, ma il rapporto tra chi fa impresa e chi lo affianca sui numeri. Il mio lavoro non poteva ridursi a comunicare scadenze e importi. Doveva aiutare a capire, non solo a subire. Prima ancora di essere un professionista, ho vissuto l’azienda dall’interno.

Ho lavorato come responsabile amministrativo in realtà del settore food che, nel tempo, sono cresciute in modo significative. Non per caso, ma perché i numeri venivano analizzati ogni giorno, discussi e trasformati in decisioni. È lì che ho capito una cosa fondamentale: i numeri non servono solo a raccontare il passato, ma a costruire il futuro. Da quel momento ho cambiato approccio.

Mi sono formato in finanza d’impresa, ho approfondito il project management e ho iniziato a sviluppare un metodo mio. Non per aggiungere titoli, ma per avere strumenti migliori. Strumenti utili a chi crea valore ogni giorno: gli imprenditori.

Oggi il mio obiettivo è aiutare chi fa impresa a trasformare i numeri in decisioni e le decisioni in crescita. A leggere ciò che sta accadendo mentre accade, non solo a posteriori. Dietro ogni numero ci sono sacrifici, sogni, famiglie, persone vere.

Credo che chi fa impresa meriti consapevolezza e dignità, non una vita passata a rincorrere scadenze e urgenze. Se con il mio lavoro posso contribuire a questo, so di essere sulla strada giusta.

Numeri. Decisioni. Crescita.

È da qui che tutto inizia.

