



Fonti: ANSA | Il Diario del Lavoro

Argomenti : Organizzazione aziendale; Diritto del lavoro

Critica: Gaetano Percuoco

Lezione di Business Model da Foodinho: Quando il Profitto si Fa con lo Sfruttamento, Non con le Consegne

Ovvero: un corso accelerato per professionisti che confondono Business Plan e Modello di Business

Milano, 9 febbraio 2026 — C'è chi ancora oggi, nel 2026, mi guarda con aria interrogativa quando parlo di "modello di business". Professionisti, consulenti aziendali, persino commercialisti che annuiscono convinti, salvo poi ribattere con un entusiasta: "Ah sì, il business plan!". E fin qui, pazienza. Capita. Capita spesso a dire il vero.

Il problema sorge quando devi metterti lì, a spiegare a figure professionali che dovrebbero saperlo meglio di te, **cos'è davvero un modello di business**. Non è il piano finanziario. Non sono le proiezioni di fatturato. Non è la presentazione PowerPoint da mostrare agli investitori.

Il modello di business è come un'azienda crea, distribuisce e cattura valore. È la risposta alla domanda fondamentale: "In che modo questa impresa guadagna davvero i suoi soldi?"

E grazie al provvedimento della Procura di Milano, che ieri ha posto sotto controllo giudiziario **Foodinho srl** (la società italiana del colosso spagnolo Glovo), abbiamo finalmente un caso di STUDIO PERFETTO.

Peccato sia un esempio da manuale... di come **NON** dovrebbe funzionare.

La Lezione Involontaria di Glovo: Il Vero Business Non Sono le Consegne

Vedete, quando la gente comune pensa a Glovo, immagina un servizio di food delivery. Pasti caldi che arrivano a casa, app comoda, rider in bicicletta. Il business? "Consegnare cibo, ovvio".

Sbagliato.

O meglio, quello è il *servizio*. Ma il **modello di business** — quello vero, quello che la Procura di Milano ha così gentilmente svelato — è un altro. Ed è qui che la faccenda si fa interessante, in modo tragicamente ironico.

Secondo le indagini condotte dal Nucleo Carabinieri per la Tutela del Lavoro, Foodinho non costruisce il proprio margine di profitto ottimizzando la logistica o migliorando l'efficienza operativa. No, no. Il loro modello si basa su qualcosa di molto più... *creativo*: **lo sfruttamento sistematico di 40.000 lavoratori**.

I Numeri del "Successo"

Facciamo un po' di conti, perché i numeri sono eloquenti quanto un trattato di economia:

- **2,50-3,70 euro a consegna**. Questo è quanto percepiscono i rider.
- **800-900 euro al mese** per chi lavora a tempo pieno, pedalando tra 50 e 60 chilometri al giorno nel traffico milanese.
- **Tre quarti dei rider** percepiscono compensi **sotto la soglia di povertà**.
- **87,5% dei ciclofattorini** risulta sottopagato rispetto ai contratti collettivi nazionali, con perdite fino a **12.000 euro lordi all'anno**.

Ah, e dimenticavo: tutto questo mentre sei **geolocalizzato 24/7 tramite app**, con chiamate di sollecito se ritardi, **penalizzazioni** se non sei abbastanza veloce, e turni che possono arrivare fino a **12 ore al giorno**, con qualsiasi condizione meteo. Pioggia, neve, gelo? Pedala lo stesso. La bici si rompe? Affari tuoi, riparala a tue spese.

Come ha testimoniato uno dei rider: *"Mi sento un numero per la piattaforma"*. E in effetti, caro rider, lo sei. Un numero in un foglio Excel che misura quanto si può spremere da te prima che la legge se ne accorga.

Il Genio (Criminale) del Modello

Ora, metciamoci nei panni — per un attimo, e solo a scopo didattico — di chi ha architettato questo sistema. Dal punto di vista puramente tecnico del business model design, è geniale. Diabolicamente geniale.

Value Proposition: "Consegniamo qualsiasi cosa, velocemente, a prezzi competitivi".

Customer Segment: Consumatori urbani che vogliono comodità.

Revenue Stream: Commissioni sugli ordini, costi di consegna.

E fin qui, nulla di strano. Ma arriviamo alla parte interessante:

Key Resources: Qui non troviamo una flotta aziendale, né dipendenti tutelati, né investimenti in infrastrutture. No. La risorsa chiave è una **forza lavoro precaria, flessibile al 100%, senza costi fissi, senza tutele, senza diritti**.

Cost Structure: Ecco dove il modello mostra il suo vero volto. I costi vengono *esternalizzati* sui lavoratori. La manutenzione dei mezzi? Loro. I rischi operativi? Loro. L'assicurazione? Loro (quando ce l'hanno). Le pause, i permessi, la malattia? Inesistenti.

In pratica, Foodinho ha trovato il modo di **trasformare i costi variabili in costi variabilissimi**, arrivando a una struttura dove il lavoratore non è un dipendente ma un **fornitore a perdere**: paga lui per lavorare, sostanzialmente.

Quando il Modello Diventa "Caporalato Digitale"

La Procura di Milano non ha usato giri di parole: si tratta di **"vero e proprio sfruttamento lavorativo, perpetrato da anni ai danni di un numero elevato di lavoratori"**, in violazione dell'articolo 36 della Costituzione (quello sulla giusta retribuzione) e dell'articolo 603-bis del Codice Penale (il caporalato).

Il PM Paolo Storari parla di **"etero-organizzazione digitale"** dei lavoratori ridotti alla **"miseria"**. Non è un'esagerazione retorica. È la precisa descrizione di un modello di business che genera profitto **comprimendo i salari sotto la soglia di sopravvivenza** e trasferendo tutti i rischi d'impresa su chi pedala.

Come ha raccontato un rider pakistano: *"Sono costretto a fare il rider pur di sopravvivere, mia moglie e mia figlia di un anno vivono in Pakistan"*.

Ecco il **customer journey** dal lato dell'offerta:

disperazione → accettazione → sfruttamento → sopravvivenza (forse).

La Morale della Storia (Per Chi Ancora Non l'Avesse Capita)

Quindi, spiegazione ultima sul business plan e business model, ecco la sintesi:

- Il **business plan** di Glovo probabilmente era bellissimo: grafici di crescita, proiezioni di mercato, analisi della concorrenza, strategie di espansione.
- Il **business model** di Glovo è risultato essere: pagare i lavoratori 2,50 euro a consegna e chiamarlo "economia delle piattaforme".

Foodinho non fa business con le consegne. Fa business con lo sfruttamento. Il cibo consegnato è solo il prodotto finale visibile. Il vero prodotto è **l'arbitraggio sui diritti del lavoro**: comprare forza lavoro al di sotto del suo valore legale e sociale, e rivenderla al mercato come "servizio innovativo".

Epilogo: Il Commissariamento come Correzione di Rotta

Ieri, con il provvedimento d'urgenza, la Procura ha nominato un amministratore giudiziario — Andrea Romano — con il compito di affiancare gli amministratori e

"ripristinare il rispetto delle regole violate". Tradotto: provare a trasformare un modello di business criminale in uno legale.

I sindacati applaudono, giustamente. Cgil, Cisl, Uil ricordano che **"i rider non sono lavoratori autonomi"** e che questa situazione la denunciano da anni. Ma la domanda rimane: quanto ci vorrà prima che si capisca che certe innovazioni tecnologiche non possono essere un lasciapassare per aggirare un secolo di conquiste del diritto del lavoro?

Conclusione (e Invito alla Riflessione)

Consulenti, Commercialisti, Professionisti: quando qualcuno propone un "modello di business dirompente" basato sulla "sharing economy" o sulla "gig economy", chiedetegli una cosa semplice: **"Ma chi ci guadagna e chi ci perde in questo sistema?"**

Perché un modello di business non è automaticamente buono solo perché è innovativo, scalabile o tecnologico. Il modello di Foodinho era tutte queste cose. Ma era anche, come ha stabilito la magistratura, **illegale**.

E se dobbiamo imparare qualcosa dal caso Glovo, è questo: il vero business model non sta nella presentazione per gli investitori, ma nella risposta onesta alla domanda **"Come guadagni i tuoi soldi?"**

Nel caso di Foodinho, la risposta era semplice: **pagando il meno possibile chi lavora per te**. Peccato che in Italia — almeno sulla carta — questo si chiami **reato**.

Articolo di critica al modello di business di Foodinho/Glovo in seguito al controllo giudiziario disposto dalla Procura di Milano il 9 febbraio 2026.

Fonti: ANSA | Il Diario del Lavoro

Argomenti : Organizzazione aziendale; Diritto del lavoro

Critica: Gaetano Percuoco

<https://cdaconsultingblog.wixsite.com/blog/post/lezione-di-business-model-da-foodinho>

10 febbraio 2026