**Caso di studio:**

**Tre step cronologici per incoraggiare l’intrapreneurship: Lezioni dal caso Wehkamp**

|  |  |
| --- | --- |
| **Parole chiave (meta tag)** | Comportamento intraprendente, cultura innovativa, mantenimento dell'intrapreneurship |
| **Fornito da** | d-ialogo e.K. |
| **Lingua** | Italiano |
| **Caso di studio** | |
| Wehkamp ha iniziato nel 1995 con i primi esperimenti online, ma allo stesso tempo l'attività ristagnava a causa del vecchio modello di business “associato alle vendite a catalogo, a causa di continui miglioramenti incrementali e di un'elevata attenzione all'efficienza”. In conclusione, procedure e regole rigide per aumentare l'efficienza possono ostacolare il comportamento intraprendente, perché tale comportamento significa andare contro le modalità consolidate e accettate con innovazioni radicali; formalizzazione, controllo e gerarchia contro autonomia e comportamento intrapreneurial.    Il risultato di questa analisi di Deprez et al. è che un sistema basato su un modello è importante per stabilire una cultura innovativa, un sistema basato su un modello descritto di seguito:  **Fase 1: intrapreneurship di pochi**  In primo luogo, i dipendenti in prima linea possono osservare i cambiamenti del mercato, ad esempio le mutate esigenze dei clienti, e possono trovare soluzioni. Sono fonti molto importanti per trovare soluzioni innovative. Per trovare e stabilire innovazioni è necessario un livello crescente di autonomia e di capacità decisionale. Questi possono essere forniti dai team leader e possono favorire l'iniziativa dei collaboratori. Il feedback su ciò che sta accadendo con la sua idea e l'offerta di continuare a lavorare sulla sua idea è essenziale per la motivazione e può facilitare ulteriori idee. Infine, è necessario definire perché l'organizzazione vuole aumentare l'intrapreneurship e con quale capacità.  **Fase 2: usare i periodi di turbolenza per stimolare l'intrapreneurship in molti**  È necessario sottolineare che l'intrapreneurship è desiderata e perché dovrebbe essere stabilita.  Il top management può svolgere compiti pionieristici e promuovere l'intrapreneurship e il comportamento desiderato dai dipendenti. Barriere più basse e una minore formalizzazione per la comunicazione e la presentazione delle idee possono favorire la proposta di idee. Anche una cultura equa favorisce l'intrapreneurship. Gli intrapreneur vorrebbero essere trattati in modo umano ed equo.  **Fase 3: mantenere l'intrapreneurship dei molti**  Molte ricerche si occupano di capire quali fattori organizzativi possono sostenere l'intrapreneurship. Esistono cinque fattori organizzativi chiave per migliorare l'intrapreneurship: “autonomia, ricompense, disponibilità di tempo, sostegno del management e limiti posti alla portata di un'iniziativa”. Per disponibilità di tempo non si intende un'assegnazione specifica di tempo, ma un invito a utilizzare le aree di svago per incontrare altri o per i tempi morti mentali. Le ricompense possono essere bonus o ricompense indirette, come ad esempio festeggiare insieme i successi dell'azienda. | |
| **Riferimento** | Deprez, J.; Leroy, H.; Euwema, M. (2018). Three chronological steps toward encouraging intrapreneurship: Lessons from the Wehkamp case. Business Horizons, 61, p. 135-145. |