



**Digitalization of Business Models – Impacts and
Opportunities for the Healthcare Industry:**
A multiple case study approach

Felix Wagner

Dissertation written under the supervision of Susana Frazão Pinheiro

Dissertation submitted in partial fulfilment of requirements for the MSc in
Management, at the Universidade Católica Portuguesa, 19.12.2016.

Abstract

Title:

Digitalization of Business Models – Impacts and Opportunities for the Healthcare Industry:
A multiple case study approach

Author:

Felix Wagner

The purpose of this applied-research project is to understand how digitalized business models can be assessed and analyzed with regard to their success in the broad field of healthcare. Digitalization holds enormous opportunities, but also requires a particular degree of tact and sensitivity concerning business model design. In order to propose specific guidelines for business model design this paper highlights the major dynamics of the digital business ecosystem, like turbulence, disruptiveness and blurred industry boundaries, and describes Omar El Sawy's VISOR model, with its components Value Proposition, Interface, Service Platform, Organizing Model and Revenue Model. Following this, the main part consists of two case studies, Nike+ and Kinematix, and narrates the stories of one major, incumbent player and of one new entrant, with the purpose to achieve extensive insights on different perspectives of digital business models. Both companies operate in the field of E-health, more specifically running wearables, Nike with a more generic, Kinematix a more sophisticated approach. The main implications drawn from the case studies cover inter-industry partnership choices, the potential of motivational force based on Social Media, the transformation of the patient-caregiver relationship, the barriers to overcome originating from primary healthcare players, as well as specific dynamic and adaptive capabilities. The paper concludes with suggestions to stimulate future research to find solutions and ways to transform healthcare in a more advanced, forward-looking sector.

Resumo

Title:

Digitalization of Business Models – Impacts and Opportunities for the Healthcare Industry:
A multiple case study approach

Author:

Felix Wagner

Esta tese tem como objectivo perceber a aplicação de modelos de negócios digitais no sector da saúde e entender o seu sucesso. As oportunidades deste modelo de negócio são várias contudo o seu sucesso na aplicação requer sensibilidade e conhecimento específico. Este trabalho propõe directrizes para lidar com este tipo de abordagem e realça as principais características deste modelo de negócio como turbulência, perturbações devido a esta nova visão de negócio, fronteiras da Indústria mal definidas e explica o modelo VISOR de Omar El Sawy em todas as suas componentes: Proposição de Valor, Interface, Plataforma de Serviço Modelo de Organização e de Receita. O corpo desta tese analisa os casos de estudo Nike+ e Kinematix descrevendo a história de um primeiro modelo já incumbente e de outro que é recente, respectivamente. Este processo pretende compreender duas estratégias diferentes em modelos de negócio digitais no sector da saúde. Ambas as empresas operam no segmento de E-saúde, especificamente roupa de corrida. Nike adopta uma abordagem mais genérica enquanto Kinematix tem uma abordagem mais específica. A principal implicação do estudo dos casos são parcerias inter-indústria, o potencial das redes sociais em factores motivacionais, a transformação da relação paciente-cuidador, as barreiras a ultrapassar provenientes dos fornecedores de cuidados de saúde primários, bem como as dinâmicas e capacidades adaptativas. No fim deste trabalho são enumeradas sugestões para pesquisa académica futura com vista a transformar os cuidados de saúde num sector mais moderno e avançado.