STRATEGIES CONCURRENTIELLES ET RESILIENCE DES ENTREPRISES DE LA E-SANTE FACE AUX GRANDES PLATEFORMES NUMERIQUES : VERS UNE APPROCHE INTEGREE DE L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE, DE LA CONFIANCE ET DES ECOSYSTEMES NUMERIQUES

Alex HAMARD,

Maître de Conférences,

Université Caen Normandie, NIMEC

3 Rue Claude Bloch, 14000 Caen

alex.hamard@unicaen.fr

STRATEGIES CONCURRENTIELLES ET RESILIENCE DES ENTREPRISES DE LA E-SANTE FACE AUX GRANDES PLATEFORMES NUMERIQUES : VERS UNE APPROCHE INTEGREE DE L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE, DE LA CONFIANCE ET DES ECOSYSTEMES NUMERIQUES

Résumé de la thèse en français de 100 mots au maximum :

Cette étude analyse les stratégies concurrentielles des entreprises développant des dispositifs de e-santé, des objets connectés et des applications de santé numérique face aux grandes plateformes numériques. Elle propose un cadre conceptuel intégrant l'innovation technologique, la confiance des utilisateurs, l'interopérabilité et les écosystèmes collaboratifs comme déterminants de l'avantage concurrentiel. À partir d'une revue de la littérature et d'une méthodologie mixte, la recherche vise à mieux comprendre les facteurs favorisant la compétitivité et la résilience des entreprises de la HealthTech dans un environnement en constante transformation.

Mots-clés : 5 mots-clés maximum

e-santé ; objets connectés ; innovation technologique ; avantage concurrentiel ; HealthTech.

COMPETITIVE STRATEGIES AND RESILIENCE OF E-HEALTH COMPANIES IN THE FACE OF MAJOR DIGITAL PLATFORMS: TOWARD AN INTEGRATED APPROACH TO TECHNOLOGICAL INNOVATION, USER TRUST, AND DIGITAL ECOSYSTEMS

Abstract:

This study examines the competitive strategies of companies developing e-health devices, connected health technologies, and digital health applications in response to competition from major digital platforms. It proposes a conceptual framework integrating technological innovation, user trust, interoperability, and collaborative ecosystems as key drivers of competitive advantage. Based on a literature review and a mixed-methods approach, the research aims to identify the factors that enhance the competitiveness and resilience of HealthTech companies in a rapidly evolving digital healthcare environment.

Keywords: 5 mots-clés maximum

e-health; connected health devices; technological innovation; competitive advantage; HealthTech.

Résumé managérial

La transformation numérique du secteur de la santé modifie profondément les pratiques médicales, les modèles économiques et les relations entre les différents acteurs du système de santé. Le développement des dispositifs de e-santé, des objets connectés, des applications de santé numérique et des solutions fondées sur l'intelligence artificielle ouvre de nouvelles perspectives pour améliorer la qualité des soins, renforcer le suivi des patients et optimiser les parcours de santé. Dans ce contexte, les entreprises spécialisées de la HealthTech évoluent dans un environnement de plus en plus concurrentiel, marqué par l'arrivée de grandes plateformes numériques disposant d'importantes capacités technologiques, financières et organisationnelles.

Cette recherche vise à identifier les facteurs qui permettent aux entreprises développant des dispositifs de e-santé de construire un avantage concurrentiel durable face à ces nouveaux acteurs. Plus précisément, elle analyse le rôle de l'innovation technologique, de la confiance des utilisateurs, de l'interopérabilité des systèmes d'information et des écosystèmes collaboratifs dans la compétitivité des entreprises de la santé numérique.

L'étude montre que la réussite des entreprises ne dépend plus uniquement de la performance technique de leurs solutions. La confiance accordée par les patients et les professionnels de santé, la sécurité des données, la conformité réglementaire, la capacité à intégrer les dispositifs dans les systèmes d'information existants ainsi que le développement de partenariats avec les établissements de santé et les autorités publiques constituent désormais des facteurs déterminants de différenciation.

Les résultats mettent également en évidence que les grandes plateformes numériques ne doivent pas être considérées uniquement comme des concurrentes, mais également comme des partenaires potentiels au sein d'écosystèmes d'innovation. Les entreprises de la HealthTech peuvent renforcer leur compétitivité en développant des collaborations stratégiques avec les hôpitaux, les universités, les centres de recherche, les industriels et les plateformes technologiques afin d'accélérer l'innovation et de faciliter la diffusion de leurs solutions.

D'un point de vue managérial, cette recherche invite les dirigeants à adopter une stratégie globale combinant investissement continu en recherche et développement, amélioration de la cybersécurité, renforcement de la gouvernance des données, développement de solutions interopérables et mise en place de partenariats durables avec les acteurs du système de santé. Elle souligne également l'importance de placer les besoins des utilisateurs au cœur de la conception des dispositifs afin de favoriser leur adoption et leur utilisation à long terme.

Enfin, cette étude fournit des recommandations utiles aux décideurs publics en mettant en évidence la nécessité de soutenir l'innovation dans la santé numérique, de promouvoir des normes communes d'interopérabilité, de renforcer les cadres de protection des données de santé et de favoriser l'émergence d'écosystèmes collaboratifs. Ces orientations contribueront à améliorer la compétitivité des entreprises de la HealthTech tout en renforçant la résilience et la performance des systèmes de santé.

Introduction

La transformation numérique révolutionne les systèmes de santé grâce au développement des dispositifs de e-santé, des objets connectés, des applications mobiles, de l'intelligence artificielle (IA) et de la télémédecine. Ces innovations répondent à plusieurs enjeux majeurs, notamment le vieillissement de la population, l'augmentation des maladies chroniques, l'amélioration de l'accès aux soins et la maîtrise des dépenses de santé.

Le marché de la santé numérique connaît une croissance rapide et attire des acteurs variés. Les entreprises spécialisées (HealthTech) développent des solutions innovantes répondant à des besoins médicaux spécifiques, tandis que les grandes plateformes numériques disposent d'importantes ressources financières, technologiques et de vastes écosystèmes numériques. Cette évolution renforce la concurrence et soulève la question des stratégies permettant aux entreprises spécialisées de maintenir leur compétitivité.

Bien que la littérature ait largement étudié l'adoption des technologies numériques en santé, peu de recherches analysent conjointement l'innovation, la confiance, l'interopérabilité et les stratégies concurrentielles des entreprises. Cette étude vise à combler cette lacune.

1. Stratégies concurrentielles dans la santé numérique

Le marché de la santé numérique est marqué par deux modèles concurrentiels.

Les grandes plateformes numériques s'appuient sur des économies d'échelle, le Big Data, le cloud computing et l'intelligence artificielle afin de proposer des services intégrés à grande échelle. Leur avantage repose sur leurs capacités d'investissement, leurs effets de réseau et leur maîtrise des infrastructures numériques.

À l'inverse, les entreprises spécialisées se différencient par leur expertise médicale, leur capacité d'innovation et leur proximité avec les professionnels de santé. Leur compétitivité repose principalement sur :

- l'innovation technologique ;
- la qualité clinique des dispositifs ;
- la sécurité des données ;
- la conformité réglementaire ;
- l'interopérabilité des systèmes ;
- la confiance des utilisateurs.

Ainsi, la concurrence dépasse désormais les seuls critères de prix pour intégrer des dimensions liées à la qualité, à la sécurité et à la création de valeur.

2. Les avantages concurrentiels des entreprises de e-santé

Les entreprises spécialisées développent leurs solutions en collaboration avec les professionnels de santé, les établissements hospitaliers et les organismes de recherche. Cette proximité favorise la conception de dispositifs mieux adaptés aux besoins des utilisateurs et renforce leur crédibilité scientifique.

Leur principal avantage réside dans leur capacité à développer des solutions innovantes telles que :

- les objets connectés médicaux ;
- les plateformes de télémédecine ;
- les dispositifs de télésurveillance ;
- les applications mobiles de santé ;
- les outils d'aide au diagnostic basés sur l'intelligence artificielle.

Cette spécialisation leur permet de proposer des services personnalisés difficilement reproductibles par les grandes plateformes généralistes.

La confiance constitue également un facteur déterminant. Les utilisateurs accordent une importance particulière à la fiabilité des dispositifs, à la protection des données personnelles et à la conformité réglementaire. Ces éléments deviennent aujourd'hui de véritables avantages concurrentiels.

3. Grandes plateformes numériques et innovation organisationnelle

Les grandes entreprises technologiques développent des écosystèmes intégrés associant objets connectés, intelligence artificielle, services cloud et plateformes de données de santé. Leur puissance financière leur permet d'investir massivement dans la recherche, la cybersécurité et l'acquisition de start-ups innovantes.

Toutefois, la littérature montre que la relation entre Big Tech et entreprises HealthTech ne se limite pas à une concurrence frontale. Les deux catégories d'acteurs développent fréquemment des partenariats dans lesquels les plateformes fournissent les infrastructures numériques tandis que les entreprises spécialisées apportent leur expertise clinique.

Cette coopération favorise le développement d'écosystèmes collaboratifs intégrant établissements hospitaliers, universités, industriels et autorités sanitaires. Ces réseaux facilitent l'innovation, l'interopérabilité des systèmes et la diffusion des technologies numériques.

Les innovations organisationnelles les plus importantes concernent :

- les plateformes numériques de santé ;
- l'Internet des objets médicaux (IoMT) ;
- l'intelligence artificielle ;
- la cybersécurité ;
- la gestion des données de santé.

Ces innovations renforcent simultanément la qualité des soins, la coordination des acteurs et la compétitivité des entreprises.

4. Lacunes de la littérature

La littérature sur la santé numérique s'est principalement concentrée sur l'adoption des technologies par les patients et les professionnels de santé, ainsi que sur les performances techniques des dispositifs connectés. Les modèles tels que le **Technology Acceptance Model (TAM)** ou l'**Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)** expliquent les

intentions d'utilisation à partir de variables comme l'utilité perçue, la facilité d'utilisation ou les compétences numériques.

Cependant, plusieurs limites demeurent.

Premièrement, peu d'études analysent les **stratégies concurrentielles** des entreprises de la HealthTech face aux grandes plateformes numériques. Les recherches privilégient souvent les caractéristiques techniques des innovations plutôt que les facteurs organisationnels et stratégiques qui expliquent la compétitivité des entreprises.

Deuxièmement, les travaux existants abordent généralement de manière séparée l'innovation, la confiance des utilisateurs, la cybersécurité, l'interopérabilité et la gouvernance des données. Or, ces dimensions sont aujourd'hui fortement interdépendantes et conditionnent le succès des technologies de santé numérique.

Troisièmement, les recherches sur les **écosystèmes collaboratifs** restent limitées. Les interactions entre entreprises technologiques, établissements de santé, autorités publiques et centres de recherche sont encore insuffisamment étudiées, alors qu'elles jouent un rôle essentiel dans le développement et la diffusion des innovations.

Enfin, peu d'études proposent une approche intégrée reliant les stratégies concurrentielles des entreprises, leur capacité d'innovation et leur contribution à la résilience des systèmes de santé.

5. Problématique de recherche

À partir de ces constats, cette recherche cherche à répondre à la question suivante :

Comment les entreprises développant des dispositifs de e-santé, des objets connectés et des applications de santé numérique construisent-elles des avantages concurrentiels fondés sur l'innovation technologique, la confiance des utilisateurs, l'interopérabilité et les partenariats avec les acteurs du système de santé afin de rester compétitives face aux grandes plateformes numériques tout en contribuant à la transformation numérique des systèmes de santé ?

Cette problématique conduit à examiner quatre dimensions majeures :

- l'innovation technologique ;
- la confiance et la protection des données ;
- les écosystèmes collaboratifs ;
- les stratégies concurrentielles.

6. Positionnement de la recherche

Cette recherche s'inscrit au croisement du management stratégique, des systèmes d'information et de la santé numérique. Elle considère les entreprises de la HealthTech comme des organisations évoluant dans un environnement caractérisé par une forte intensité technologique, des exigences réglementaires élevées et une concurrence croissante.

L'objectif est de proposer un cadre d'analyse intégrant les facteurs technologiques, organisationnels et relationnels qui déterminent leur compétitivité. L'étude repose sur l'idée que l'avantage concurrentiel ne dépend pas uniquement des performances techniques des dispositifs, mais également de la capacité des entreprises à instaurer la confiance, à assurer l'interopérabilité des systèmes et à développer des partenariats stratégiques.

Le modèle conceptuel retenu s'articule autour de cinq variables principales de l'innovation technologique, la confiance des utilisateurs, l'interopérabilité, les écosystèmes collaboratifs et l'avantage concurrentiel durable.

7. Hypothèses de recherche

Le modèle conceptuel conduit à formuler les hypothèses suivantes :

- **H1 :** L'innovation technologique influence positivement l'avantage concurrentiel des entreprises de la HealthTech.
- **H2 :** La confiance des utilisateurs favorise l'adoption des dispositifs de santé numérique.
- **H3 :** L'interopérabilité améliore la performance et la compétitivité des entreprises.
- **H4 :** Les partenariats avec les établissements de santé renforcent les capacités d'innovation.
- **H5 :** La cybersécurité exerce un effet positif sur la confiance des utilisateurs.
- **H6 :** Les entreprises intégrées dans des écosystèmes collaboratifs développent un avantage concurrentiel plus durable.

8. Méthodologie

Cette recherche adopte une **méthodologie mixte** combinant une approche qualitative et une approche quantitative.

La première phase consiste à réaliser des **entretiens semi-directifs** auprès de dirigeants d'entreprises HealthTech, de professionnels de santé, de responsables hospitaliers et d'experts en santé numérique. Ces entretiens permettront d'identifier les principaux déterminants de la compétitivité des entreprises et de préciser les relations entre les variables du modèle conceptuel.

La seconde phase repose sur une **enquête par questionnaire** administrée auprès de professionnels de santé, de patients utilisateurs de dispositifs connectés et de responsables d'entreprises du secteur. Les données recueillies permettront de tester les hypothèses à l'aide de méthodes statistiques telles que les analyses factorielles et la modélisation par équations structurelles (SEM).

Cette démarche méthodologique vise à produire des résultats à la fois rigoureux sur le plan scientifique et utiles pour les acteurs de la santé numérique.

9. Contributions attendues

Cette recherche apporte des contributions à trois niveaux : théorique, empirique et managérial.

9.1. Contributions théoriques

Sur le plan théorique, cette étude propose un cadre d'analyse intégré permettant d'expliquer la compétitivité des entreprises de la santé numérique. Contrairement aux travaux centrés uniquement sur l'adoption des technologies ou les performances techniques des dispositifs, elle articule plusieurs dimensions complémentaires : l'innovation technologique, la confiance des utilisateurs, l'interopérabilité, les écosystèmes collaboratifs et les stratégies concurrentielles.

Elle contribue également à enrichir les recherches sur les plateformes numériques de santé en montrant que la création de valeur résulte d'interactions entre entreprises spécialisées, établissements de santé, autorités publiques et grandes entreprises technologiques.

Enfin, cette recherche met en évidence le rôle de la **coopétition**, où concurrence et coopération coexistent au sein des écosystèmes de santé numérique.

9.2. Contributions empiriques

L'étude permettra d'identifier les principaux facteurs expliquant la performance des entreprises développant des dispositifs de e-santé, des objets connectés et des applications de santé numérique.

Les résultats attendus porteront notamment sur les stratégies d'innovation les plus performantes, les facteurs influençant la confiance des utilisateurs ; ainsi que le rôle de l'interopérabilité dans la diffusion des innovations.

Ces résultats viendront enrichir les connaissances sur le développement des entreprises de la HealthTech dans un environnement fortement concurrentiel.

9.3. Contributions managériales

Cette recherche fournit des recommandations utiles aux entreprises, aux établissements de santé et aux décideurs publics. Pour les entreprises de la HealthTech, elle met en évidence l'importance d'investir dans l'innovation technologique, de renforcer la cybersécurité et la protection des données ainsi que de développer des partenariats avec les professionnels de santé.

Pour les établissements de santé, les résultats faciliteront l'intégration des technologies numériques dans les parcours de soins. Les pouvoirs publics pourront s'appuyer sur ces travaux pour promouvoir un environnement favorable à l'innovation tout en garantissant la sécurité et la gouvernance des données de santé.

10. Conclusion

La santé numérique transforme profondément les systèmes de soins grâce au développement des dispositifs connectés, des applications mobiles, de la télémédecine et de l'intelligence artificielle. Cette évolution crée de nouvelles opportunités, mais intensifie également la concurrence entre les entreprises spécialisées de la HealthTech et les grandes plateformes numériques.

L'analyse de la littérature montre que la compétitivité ne dépend plus uniquement de la performance technologique des dispositifs. Elle repose sur une combinaison de facteurs incluant l'innovation, la confiance des utilisateurs, la cybersécurité, l'interopérabilité des systèmes et la capacité à développer des écosystèmes collaboratifs.

En proposant un modèle conceptuel intégrant ces dimensions, cette recherche contribue à une meilleure compréhension des stratégies permettant aux entreprises de construire un avantage concurrentiel durable dans un environnement en constante évolution.

Les résultats attendus présentent un intérêt scientifique et opérationnel. Ils permettront d'accompagner les entreprises dans leurs stratégies d'innovation, d'aider les établissements de santé à intégrer efficacement les technologies numériques et d'éclairer les décideurs publics dans l'élaboration de politiques favorisant un développement responsable de la santé numérique.

References

Agarwal, R., Gao, G., DesRoches, C., & Jha, A. K. (2010). Research commentary—The digital transformation of healthcare: Current status and the road ahead. *Information Systems Research,* 21(4), 796-809.

Agarwal, S., Lefevre, A. E., & Labrique, A. B. (2017). A Call to Digital Health Practitioners: New Guidelines Can Help Improve the Quality of Digital Health Evidence. *JMIR Mhealth Uhealth,*

5(10), e136.

Agostini, L., & Nosella, A. (2017). A dual knowledge perspective on the determinants of SME patenting.

Management Decision 55(6), 1226-1247.

Aidemark, L. G. (2010). Cooperation and competition: balanced scorecard and hospital privatization.

International journal of health care quality assurance 23(8), 730-748.

Aidemark, L. G., & Funck, E. K. (2009). Measurement and health care management. *Financial Accountability & Management, 25*(2), 253-276.

Bartel, C. A., & Garud, R. (2009). The role of narratives in sustaining organizational innovation.

Organization science, 20(1), 107-117.

Beaulieu, M., & Lehoux, P. (2017). The emergence of health technology firms through their sensegiving activities and competitive actions. *International Journal of Innovation Management,* 21(06), 1750043.

Beaulieu, M., & Lehoux, P. (2018). Emerging health technology firms' strategies and their impact on economic and healthcare system actors: a qualitative study. *Journal of Innovation and Entrepreneurship,* 7(1), 11.

Beaulieu, M., & Lehoux, P. (2019). The emergence of health technology organizations among institutional healthcare and economic actors. *International Entrepreneurship and ManagementJournal,* 15(4), 1115-1151.

Beiwinkel, T., Eissing, T., Telle, N. T., Siegmund-Schultze, E., & Rossler, W. (2017). Effectiveness ofa Web-Based Intervention in Reducing Depression and Sickness Absence: Randomized Controlled Trial. *J Med Internet Res,* 19(6), e213.

Bewaji, T., & Hamilton III, R. D. (2012). The Effect Of External Social Resources On Firm Patent Performance: The Impact Of Boards, Partnerships And Geographic Proximity. *Journal of Business & Entrepreneurship,* 24(1).

Burns, L. R., Housman, M. G., & Robinson, C. A. (2009). Market entry and exit by biotech and device companies funded by venture capital. *Health Affairs,* 28(1), w76-w86.

Castela, B. M., et al. (2018). Assessing the innovation capability of small-and medium-sized enterprises using a non-parametric and integrative approach. *Management Decision* 56(6): 1365-1383.

Cerchione, R., et al. (2020). Back to the future of Knowledge Management Systems off the beaten paths. *Management Decision* 58(9): 1953-1984.

Cooper, D. R. and P. S. Schindler (2003). *Business research methods*. Mcgraw-hill.

Creswell, J. W. and C. N. Poth (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five Approaches*. Sage publications.

Cammarano, A., Caputo, M., Lamberti, E., & Michelino, F. (2017). Open innovation and intellectual

property: A knowledge-based approach. *Management Decision*. 55(6), 1182-1208.

Davidsson, P., Achtenhagen, L., & Naldi, L. (2005). Research on small firm growth: A review. In *35th EISB Conference: Sustaining the Entrepreneurial Spirit over Time: Implications for Young Companies, Family Businesses, and Established Companies* (pp. 1-27). IESE Business School.

DiMaggio, P. (1988). Interest and agency in institutional theory. *Institutional patterns and organizations culture and environment*, 3-21.

Dong, J. Q. (2019). Moving a mountain with a teaspoon: Toward a theory of digital entrepreneurship in the regulatory environment. *Technological Forecasting and Social Change,* 146, 923-930.

Dana, L. P., & Dumez, H. (2015). Qualitative research revisited: epistemology of a comprehensive approach. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business* 26(2): 154-170.

Dana, L. P., Gurău, C., Hoy, F., Ramadani, V., & Alexander, T. (2021). Success factors and challenges of grassroots innovations: Learning from failure. *Technological Forecasting and Social Change*, 164, 119600.

Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational research methods,* 16(1), 15-31.

Groenland, E. and L.-P. Dana (2020). Qualitative methodologies and data collection methods: Toward increased rigour in management research, World Scientific.

Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of management review,* 21(4), 1022-1054.

Greenwood, R., & Suddaby, R. (2006). Institutional entrepreneurship in mature fields: The big five accounting firms. *Academy of Management Journal,* 49(1), 27-48.

Hervé, D. (2006). Why a special issue on Methodology: Introduction. *European Management Review* 3(1): 4-6.

Lelubre, M., Clerc, O., Grosjean, M., Amighi, K., De Vriese, C., Bugnon, O., & Schneider, M.-P. (2018). Implementation of an interprofessional medication adherence program for HIV patients: description of the process using the framework for the implementation of services in pharmacy. *BMC health services research,* 18(1), 1-8.

Marques, C. S., Ferreira, J. J., Ferreira, F. A., & Lages, M. F. (2013). Entrepreneurial orientation and motivation to start up a business: evidence from the health service industry. *International Entrepreneurship and Management Journal,* 9(1), 77-94.

Miller, F. A., & French, M. (2016). Organizing the entrepreneurial hospital: Hybridizing the logics of healthcare and innovation. *Research Policy,* 45(8), 1534-1544.

Mohr, W. K. (1997). Interpretive interactionism: Denzin's potential contribution to intervention and outcomes research. *Qualitative Health Research* 7(2): 270-286.

Palalic, R. (2017). The phenomenon of entrepreneurial leadership in gazelles and mice: A qualitative study from Bosnia and Herzegovina. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development* 13(2-3): 211-236.

Palalić, R., et al. (2023). Human capital and youth emigration in the “new normal”. *Thunderbird International Business Review* 65(1): 49-63.

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*, SAGE Publications, inc.

Pink, G. H., McKillop, I., Schraa, E. G., Preyra, C., Montgomery, C., & Baker, G. R. (2001). Creating a Balanced Scorecard for a hospital system. *Journal of health care finance, 27*(3), 1-20.

Roese, N. J., & Olson, J. M. (1995). Counterfactual thinking: A critical overview. *What might have been: The social psychology of counterfactual thinking*, 1-55.

Ragin, C. C. (1999). The distinctiveness of case-oriented research. *Health Services Research* 34(5 Pt 2): 1137.

Ramadani, V. (2012). The importance of angel investors in financing the growth of small and medium sized enterprises. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 2(7), 306-322.

Rodrigues, R. G., et al. (2019). Entrepreneurial academics: a taxonomy with Latent Profile Analysis. *Management Decision* 57(12): 3346-3363.

Scott, W. R., Ruef, M., Mendel, P. J., & Caronna, C. A. (2000). *Institutional change and healthcare organizations: From professional dominance to managed care*: University of Chicago Press.

Stiles, W. B. (1993). Quality control in qualitative research. *Clinical psychology review,* 13(6), 593-618.

Strang, D., & Sine, W. D. (2002). Interorganizational institutions. *Companion to organizations*, 497-519.

Thornton, P. H., & Ocasio, W. (1999). Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990. *American journal of Sociology, 105*(3), 801-843.

Tracey, P., Phillips, N., & Jarvis, O. (2011). Bridging institutional entrepreneurship and the creation ofnew organizational forms: A multilevel model. *Organization science,* 22(1), 60-80.

Zelman, W. N., Pink, G. H., & Matthias, C. B. (2003). Use of the balanced scorecard in health care. *J Health Care Finance,* 29(4), 1-16.