

Juan-Carlo MONTES

Universidad de Los Andes, Bogota

La formation du capital social entrepreneurial

Résumé

Les entrepreneurs technologiques ont besoin de former un système de facilitation qui les aide à construire avec leur capital social pour qu'une découverte scientifique parvienne sur le marché. Les analyses ancrées dans la biopharmacie du Québec suggèrent un processus de capitalisation et de socialisation par lesquels se construit un réseau qui rassemble les compétences nécessaires lors du parcours entre le laboratoire et le marché. Néanmoins, les analyses empiriques montrent qu'il leur faut reconnaître leurs limites en termes de compétences. Cette recherche montre comment les deux composantes formatrices du capital social des entrepreneurs assurent la mise en marché lorsque la réciprocité par mimétisme ou par mutation s'installe. Des recommandations sont dégagées pour les entrepreneurs au niveau individuel, organisationnel et collectif.

Mots clés : capital social, entrepreneuriat communautaire, réseaux, essaimage.

11^e Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME
CIFEPME
Brest, octobre 2012

LA FORMATION DU CAPITAL SOCIAL ENTREPRENEURIAL

Juan Carlos MONTES

Professeur
Universidad de Los Andes
Bogotá – Colombia
Courriel: jmontes@uniandes.edu.co

Doctorant
Université du Québec à Montréal
Canada

RÉSUMÉ

Les entrepreneurs technologiques ont besoin de former un système de facilitation qui les aide à construire avec leur capital social pour qu'une découverte scientifique parvienne sur le marché. Les analyses ancrées dans la biopharmacie du Québec suggèrent un processus de capitalisation et de socialisation par lesquels se construit un réseau qui rassemble les compétences nécessaires lors du parcours entre le laboratoire et le marché. Néanmoins, les analyses empiriques montrent qu'il leur faut reconnaître leurs limites en termes de compétences. Cette recherche montre comment les deux composantes formatrices du capital social des entrepreneurs assurent la mise en marché lorsque la réciprocité par mimétisme ou par mutation s'installe. Des recommandations sont dégagées pour les entrepreneurs au niveau individuel, organisationnel et collectif.

MOTS CLÉS : 35. Capital social, 3. Entrepreneuriat communautaire, 13. Réseaux, 6. Essaimage.

1 Introduction

L'entrepreneuriat est une activité souhaitable dans la société moderne (Wooldridge, 2009). Néanmoins, l'environnement dans lequel se déroule l'exercice entrepreneurial est parfois hostile, parfois facilitateur (Aldrich, 2005). Diverses perspectives ont été employées, afin de mieux comprendre les diverses conséquences et les relations entre l'environnement et l'entrepreneuriat. Ainsi, par exemple, tantôt l'entrepreneur défie l'ordre établi, tantôt il reproduit les modèles dominants dans le contexte. En particulier, deux perspectives ont été adoptées par un grand nombre de chercheurs, afin d'expliquer cette relation entre contexte et entrepreneur ; d'une part, la stratégie privilégie la recherche de l'avantage concurrentiel par des rapports de rivalité, le pouvoir de négociation et des barrières à l'entrée (Porter, 1979) qui forgent ce modèle de relations. D'autre part, la perspective des réseaux et du capital social tentent d'expliquer les mécanismes de facilitation auxquels font appel les entrepreneurs lorsqu'ils relient leurs idées d'affaires au contexte afin de saisir les opportunités (Anderson *et al.*, 2007). Cependant, peu de recherches se sont penchées sur l'évolution du processus de formation du contexte entrepreneurial (Granovetter, 2005). Ce contexte n'est pas un milieu qui détermine les entrepreneurs, ce ne sont pas non plus les entrepreneurs qui forment seuls cet environnement. L'environnement prend naissance dans le réseau que les entrepreneurs contribuent à former (Raffnsøe, 2008). Il fait partie du contexte en même temps qu'il le façonne. Latour affirmait que « ce contexte interprète le social non pas comme un territoire, ni comme une province de la réalité, mais comme une circulation » (Latour, 1999, p. 3).

La conception de l'environnement peut se faire selon diverses perspectives (Lenz & Engledow, 1986). Cependant, lorsque la récursivité et le changement sont importants dans cette conception, le comportement entrepreneurial devient un sujet d'étude dynamique, changeant (Steyaert, 2007), ce qui correspond bien à la difficulté de ce sujet d'étude. Un terrain empirique qui semble intéressant à étudier serait celui de la biotechnologie et de la pharmacie, compte tenu de la dynamique des réseaux d'innovation (Powell, 1998) et de la coopération créatrice (Desmarteau & Saives, 2008) qui le caractérisent. Par conséquent, la filière de l'entrepreneuriat dans la biopharmacie québécoise correspond à ce terrain.

En outre, diverses conceptions de l'environnement sont employées pour faire de telles analyses. L'approche classique de la stratégie propose des forces concurrentielles (Porter, 1979) qui ne semblent pas pertinentes pour étudier l'innovation des nouveaux médicaments, car, en général, il ne s'agit pas d'un jeu de concurrence entre des produits qui se substituent, ni de relations de rivalité (Ghoshal, 2005; Pisano, 2006). L'analyse par les opportunités et les menaces manque de rigueur et exprime de manière grossière trop de dimensions statiques pour faire entrer le monde dans cette typologie approximative (Hill & Westbrook, 1997). Or, tous les produits ou traitements de la biopharmacie ici étudiés créent leur propre contexte sous la forme d'une trajectoire ou d'un réseau socio-technique d'acteurs (Latour, 2006).

Cette recherche a pour but de faire comprendre comment évolue le processus de formation du contexte entrepreneurial (du capital social et/ou du réseau), lors du passage du stade d'artéfact scientifique à celui de produit commercial. Larson et Starr (1993) ont trouvé que trois étapes des activités de réseautage des entrepreneurs permettent d'assurer les ressources nécessaires à la création d'entreprises : former des dyades, convertir en échanges socio-économiques et remplir des couches multiples d'échanges processuels. Pour répondre à cette question, il faut remonter aux origines et définir la notion de capital social, puis sa formation sous la forme de capitalisation du social et de socialisation de l'entrepreneur, ensuite déduire une typologie de formation du capital social entrepreneurial, ou KSE, qui sera étudiée à la lumière du parcours d'une découverte dans la filière de la biopharmacie et finalement, présenter des conclusions pour la pratique des entrepreneurs et de la formation du contexte facilitateur.

2 Cadre conceptuel : comment évolue le processus de formation du contexte entrepreneurial?

2.1 Origines du terme et définitions du capital social

Après avoir étudié la documentation scientifique sur le capital social, nous pouvons signaler l'auteure Lyda J. Hanifan (1916) qui aurait utilisé ce terme en relation avec les communautés vivantes et actives autour des écoles rurales au West Virginia au début du XX^e siècle et l'importance de les *socialiser* ou de les impliquer dans des activités qui bénéficient autant de leurs intérêts personnels que de l'amélioration communautaire (p. 134). Jane Jacobs (1961) ainsi que l'économiste Glenn Loury (1977) sont considérés comme étant à l'origine de la définition du concept moderne dont les analyses concernent principalement la signification des relations en tant que ressource pour l'action sociale (Nahapiet & Ghoshal, 1998, p. 242), donc par la *capitalisation* qui résulte des interactions. Les origines conceptuelles ou les sources, comme les appellent Portes et Sensenbrenner (1993), sont ancrées, comme l'affirme Georges Farr (2004), dans la sociologie économique de Max Weber et Émile Durkheim (par l'introjection des valeurs), Georg Simmel (les échanges et la norme de réciprocité), Karl Marx (la solidarité limitée), Max Weber (la confiance assurée) et John Dewey (le pragmatisme constructif).

Par ailleurs, « un *capital* n'est pas un simple stock de richesses accumulées : c'est un bien constitué et configuré pour permettre la production d'autres biens » (Perret, 2006, p. 295). Selon Kenneth Arrow (2000, p. 4), la notion économique du capital sous-entend trois aspects : la durée dans le temps, la renonciation dans le présent en vue d'obtenir un bénéfice futur et l'aliénabilité. Or, employer le terme *capital* montre une volonté de capitalisation des richesses en vue d'une production future, cette richesse pouvant être intellectuelle, sociale ou économique. Seul l'aspect aliénabilité n'est pas lié à la métaphore du capital social. Pour que cette richesse devienne *capital*, il faut qu'elle puisse être réinjectée dans le circuit de

production et d'échange. C'est pourquoi Coleman considère que le capital social est productif (Coleman, 1988, p. S98), lorsqu'il le définit par sa fonction, ayant par conséquent des composantes liées aux aspects de la structure sociale et à la facilitation disponible aux actions de certains acteurs dans la structure. Il considère aussi que le capital social a la qualité et la propriété d'être un bien public, compte tenu que les acteurs qui le génèrent vont capturer seulement une partie de ces bénéfices (Coleman, 1988, p. S119). C'est donc dire que les acteurs vont socialiser, en fait, une partie de leur capital social.

Afin de mieux comprendre cette dualité entre socialisation et capitalisation dans la formation du capital social selon le point de vue d'un entrepreneur, il faut revenir aux origines du concept scientifique, tout en tentant de décortiquer dans quelle mesure les auteurs ont voulu expliquer cette formation autant dans une perspective de socialisation que de capitalisation. Ces bases conceptuelles ont inspiré trois auteurs incontournables qui ont forgé les canons du capital social en recherche : Robert Putnam, James S. Coleman et Pierre Bourdieu. Ensuite, concernant le capital social et la création de capital intellectuel, donc appliqué au domaine de la haute connaissance, il faut ajouter le travail de Janine Nahapiet et de Sumantra Ghoshal. Afin de mieux comprendre leurs approches, nous les avons synthétisées à l'annexe 1.

Ainsi, il est plausible d'affirmer que Coleman et Putnam accordent plus d'importance au processus de socialisation - comment un individu acquiert la connaissance et les habilités sociales nécessaires pour jouer un rôle [ou assumer une position] (Van Maanen & Schein, 1977, p. 3),- tandis que Bourdieu et Nahapiet et Ghoshal accordent plus d'importance au processus de capitalisation, en mettant l'accent sur les ressources qui sont mobilisées pour une fin donnée.

Dans ce sens, l'approche élaborée par Coleman a été conçue à partir de la relation micro-macro entre l'économie et le social. Il suggère de faire un lien entre la doctrine religieuse protestante ayant un effet sur les valeurs individuelles (micro) pour ensuite expliquer les orientations par rapport au comportement économique et subséquemment expliquer le système économique capitaliste (macro). La démarche de Coleman est fidèle à l'individualisme méthodologique, c'est-à-dire que le contexte institutionnel a des effets sur l'individu, car il influence ses croyances ou ses préférences, qui à leur tour, sont à la source des actions individuelles. Ces actions expliquent alors comment les comportements individuels produisent des résultats macro-sociaux (Steiner, 2003, p. 208). Coleman propose une définition qui relie les dimensions économique et sociale. Il avance une théorie qui s'intéresse autant au capital intellectuel que social, par exemple, une socialisation par la religion et une capitalisation suivie de philanthropie qui incite à rendre une partie de ce qui a été capitalisé.

En s'inspirant de Coleman, Putnam a développé la notion de culture civique ou politique. L'engagement civique à cette culture explique l'excellence institutionnelle, « c'est-à-dire une société dans laquelle les citoyens sont disposés à la confiance, à la solidarité et manifestent un intérêt pour les affaires publiques. » (Cité dans Ponthieux, 2006a, p. 53). Un lien intéressant a été proposé par Perret (2006, p. 298). Cet auteur remarque que les trois composantes du capital social de Putnam : les normes de réciprocité généralisées, la confiance et les réseaux sont fondés sur l'engagement volontaire, orientés vers des objectifs sociaux généraux et reliés aux institutions qui constituent alors le cœur de la ressource. De plus, Perret constate que cette perspective essaye d'introduire une perspective sociale dans l'analyse économique, il s'agit donc davantage de « *capitaliser le social que de socialiser le capital.* » (p. 305). Putnam n'a toutefois pas travaillé sur la formation du capital social, tandis que Lin et Burt font de la

formation du capital social une action délibérée des acteurs, motivée par le profit qu'ils en attendent (Ponthieux, 2006a, p. 41).

D'autres auteurs non moins importants ont suivi les précédents, ont utilisé cette notion de différente manière. Il s'agit en effet d'une notion de plus en plus utilisée dans une variété de disciplines (sociologie, gestion, économie, sciences politiques, anthropologie, etc.) dans l'étude de problématiques spécifiques ainsi que de manière interdisciplinaire. Le nombre grandissant d'articles scientifiques mentionnant cette notion en gestion a fait émerger le besoin de synthétiser les sources documentaires. Adler et Kwon (2002) se sont consacrés à cette tâche et ont créé un cadre conceptuel identifiant les sources, les bénéfices, les risques et les contingences du capital social. Ils ont mis en évidence l'importance de la notion de capital social comme facteur explicatif du succès des acteurs en lien avec une variété de sujets, dont l'avancement professionnel, la capacité à trouver un emploi, le partage de ressources entre unités d'affaires, l'innovation des produits, le renforcement des relations auprès des fournisseurs et l'entrepreneuriat, bien sûr.

Deux courants de recherche se sont donc manifestés pour définir la notion de capital social, comme le font remarquer Burt (1992), Adler et Kwon (2002) et Ibarra *et al.* (2005) ; ceux qui, comme Putnam (1995) et Fukuyama (1995), voient le capital social comme un phénomène qui maintient l'union entre les communautés (par les normes sociales - valeurs collectives - ou l'introjection des valeurs), dont l'aspect essentiel serait alors la socialisation nécessaire ou l'appartenance à une communauté, la qualité du groupe (Borgatti *et al.*, 1998), et ceux qui, comme Bourdieu (1986), Burt (1992), Portes (1998) et Lin (1999) voient le capital social comme une ressource pour l'individu (ressource, discontinuité structurelle ou bénéfice). L'aspect de la capitalisation devient alors central pour ces auteurs, qui expriment la valeur qu'un individu peut tirer de ses relations sociales (Borgatti, *et al.*, 1998). Les premiers voient donc une socialisation en opération, tandis que les deuxièmes expriment la capitalisation par un acteur dans leur réseau. À l'instar de Sophie Ponthieux (2006b, p. 91), ces auteurs désignent un sens à la notion de « capital ». Ce terme évoque un capital au sens économique ou comme une image du capital au sens général d'une ressource. Ainsi, « la différence fondamentale entre les approches tient au caractère endogène du capital lorsqu'il est pris dans son acception économique, c'est-à-dire comme le résultat d'une décision déterminée par la recherche de bénéfice, tandis que le capital-image est exogène ». La justification des acteurs se fait de deux façons différentes, l'une dans la poursuite d'un projet individuel et l'autre dans un projet collectif, avec ou sans intention. Pour faire la synthèse, le capital social est, d'après Borgatti *et al* (1998, p. 2), une qualité du groupe (socialisation) ou la valeur qu'un individu peut tirer (capitalisation), qui dépend de ses relations sociales avec autrui.

Cette recherche tente donc de comprendre en détail le capital social lors de sa formation dans un contexte entrepreneurial, au moment où le marché n'est pas encore entré en jeu. Il est intéressant de comprendre un contexte dans lequel se déroule l'action, étudié selon la perspective du capital social. Dans cette perspective, il est important de procéder de manière systématique, de façon à comprendre maintenant la formation de ce capital social selon deux orientations différentes, celle de la capitalisation que l'entrepreneur fait de son contexte et celle de la socialisation qui se dégage de ses relations. Capitalisation et socialisation sont deux formes différentes et originales de formation que cette recherche veut explorer et assembler par l'étude théorique et empirique.

2.2 La formation du capital social

Diverses recherches sur la formation du capital social ont été publiées selon différentes approches et dans divers contextes, en particulier à partir de la formation des réseaux (*bridging*), des groupes d'affaires, des équipes entrepreneuriales ou de la cohésion et de l'intégration entre partenaires (*bonding*). Cependant, aucune ne répond au contexte entrepreneurial dans lequel l'apprentissage du rôle et l'intérêt économique sont présents, donc aucune recherche propose à notre connaissance, d'expliquer comment se forme le capital social entrepreneurial ou KSE. Cette section parcourt les approches qui étudient la formation du contexte avec une claire intention de donner du sens à des courants de recherche déconnectés jusqu'à présent, en vue de construire une approche qui explique la formation du capital social des entrepreneurs. Par conséquent, une nouvelle approche est étudiée en partant de la décomposition du concept de capital social en deux phénomènes, l'apprentissage expliqué par un processus de socialisation et une mutation¹ proposée lors d'une capitalisation entrepreneuriale. Leur connexion est expliquée par l'analyse d'une prémisse normée comprise dans la notion de réciprocité.

Une idée, une opportunité, un leader sont les premiers éléments qui se dégagent de l'étude de l'entrepreneuriat (Covin & Slevin, 1991) ou bien, avoir le feu dans le ventre (Vyakarnam *et al.*, 1999) et une vision claire (Filion, 1991) et partagée de l'affaire (West, 2007), comme le suggèrent les études sur les équipes entrepreneuriales. Les intentions des entrepreneurs expriment les besoins, valeurs désirs, habitudes et croyances qui les inspirent (Bird, 1988) et donnent une direction à un intérêt impérieux.

D'autre part, l'entrepreneur développe avec son réseau une organisation capable de mettre en place les ressources et les compétences nécessaires. En entrepreneuriat, ce processus est expliqué par les deux métaphores d'un lubrifiant et d'une colle (Anderson & Jack, 2002) pour montrer les mécanismes de fabrication de passerelles relationnelles (*bridging*) ou ce que certains appellent le réseautage de capital (Anderson & Jack, 2002) et l'intégration à des groupes d'affaires (*bonding*) (Owen-Smith & Powell, 2004; Granovetter, 2005). Or, réseautage est associé avec le comportement et l'habileté des individus et l'inclination à former des liens (Burt *et al.*, 1998), tandis que réseau se compose des dimensions structurelle et relationnelle (O'Donnell *et al.*, 2001) autant personnelles que inter-organisationnelles. Les articles scientifiques sur le capital social développent particulièrement la dimension relationnelle, ce qui produit un croisement entre les deux courants de recherche.

En ce qui concerne les passerelles relationnelles, le contexte social des entrepreneurs influence leur accès aux ressources et à de l'information selon leur position et leurs activités dans le réseau social (Aldrich & Zimmer, 1986). Walker *et al.* (1997) proposent que ce sont les actions des entrepreneurs qui vont altérer le réseau selon ce qui convient à leur propre bénéfice. Ils s'appuient sur le travail de Burt (1995) et la construction de passerelles entre les discontinuités structurelles. Lorsque les entrepreneurs naissants en biotechnologie établissent des nouvelles relations, la structure du réseau détermine la façon selon laquelle le capital social sera distribué et les endroits où les opportunités pour l'action entrepreneuriale se localisent. Ils démontrent que les nouvelles relations ont tendance à reproduire le même réseau à travers le temps. Par conséquent, le réseau détermine le capital social et le capital social reproduit le réseau, ils se composent pour évoluer vers un encastrement total sur les

¹. Mutation = changement, transformation des personnes ou des choses, modification de leur essence, de leur nature. Dictionnaire de l'Académie Française (www.academie-francaise.fr/). Consulté le 24/06/2011.

plans économique, social et personnel. Par ailleurs, Greve (1995) propose de séparer en trois phases ce processus : le développement de l'idée, l'organisation de l'entreprise et l'opération de la nouvelle organisation, chaque phase ayant besoin de différentes ressources et informations. Les réseaux associés évoluent en conséquence.

Sur un autre registre Johannisson (1988) suggère de regarder quatre arguments afin d'étudier la création de nouvelles entreprises que nous classons en deux catégories : associées au mimétisme et celles associées avec la mutation. Quant aux premiers, il s'agit des arguments de légitimité lors de la reconnaissance par les autorités et les groupes d'intérêt et l'action des entrepreneurs en mode de veille d'information (ou *alertness*). Et pour ce qui est de la seconde catégorie que nous associons avec la mutation, il propose les ressources spécialisées de l'entrepreneur et les ressources du contexte qui sont mobilisées et les arguments organisant qui créent de nouvelles entreprises. Il reconnaît dans ce modèle que parfois les entrepreneurs agissent de manière réactive et d'autres fois proactive.

D'autres recherches encadrées par le paradigme du capital social font référence à la formation des liens permettant de fonder des entreprises à partir des réseaux. Lorsque l'attention est fixée sur la formation des liens, trois phases ont été reconnues « d'encastrement » (ou *embeddedness*), les relations personnelles, les liens d'interactions économiques en dyades et les liens du capital social ou la complexification de ces liens avec d'autres facteurs tels que la réputation. Ensuite, les huit études de cas du travail de Julie M. Hite (Hite & Hesterly, 2001; Hite, 2003, 2005) dans l'industrie des ordinateurs aux États-Unis montrent qu'il peut y avoir cinq différents sentiers de dépendance qui combinent les trois éléments composant l'encastrement total, soit à partir de la relation personnelle, de la dyade économique et du capital social (réputation). Selon l'ordre variable dans lequel ces trois composantes sont formées et combinées, la création des firmes entrepreneuriales à partir des relations personnelles sera celle qui évoluera le plus rapidement vers un encastrement total (personnel, économique et social). Le capital social et le réseau économique se composent pour créer un encastrement total. Dans cette perspective, l'entrepreneur doit s'adapter, s'intégrer et donc jouer le mimétisme dans le contexte.

Par contre, une autre approche sociologique décrit le processus de construction d'un réseau sur la route de mobilisation des acteurs où tout change et se déroule dans une circulation permanente. Elle est étudiée à l'égard des entrepreneurs des domaines à hautes connaissances qui entament un exercice de construction de relations. Elle est connue comme la perspective de l'*Actor Network Theory* ou ANT, selon laquelle, les entrepreneurs utilisent leur capital social par des efforts de traduction, lorsqu'ils déclenchent un processus suivant la séquence de l'intéressement, enrôlement, mobilisation des acteurs qui s'inscrivent dans un réseau sociotechnique, un réseau flexible, adaptable, changeant, tracé par un objet qui suit une trajectoire (Callon, 1992). Selon cette approche, le contexte serait une structure en formation, émergeant non seulement comme exercice rationnel et intentionnel, mais en laissant aussi de l'espace à la chance, à l'improvisation, à l'effectuation et à l'heuristique. Ainsi, ces acteurs construisent leur KSE tangible et intangible qui s'exprime dans leurs actions, l'engagement et les compétences alignées par rapport à un projet. Par contre, cette approche manque de leadership, de vision et d'intention de la part des acteurs, ce qui est considéré central en entrepreneuriat (Vyakarnam, *et al.*, 1999).

Très particulièrement, lorsque l'étude porte sur les entrepreneurs technologiques, Anderson *et al.* (2007) suggèrent de définir le capital social entrepreneurial - KSE comme « un artéfact produit de l'interaction sociale représenté par une mise en commun de bienveillance qui

réside dans un réseau d'acteurs poursuivant non seulement des fins entrepreneuriales, mais toute autre activité de l'ordre social et de l'interaction » (p. 264-5) (notre traduction). Bien que cette approche centre son attention sur la définition du capital social entrepreneurial, il néglige sa formation mais propose sur une base empirique les cinq sujets reliés au capital social entrepreneurial tels que la connectivité, la crédibilité, les opportunités de marché et les liens en réseau ou les contacts. C'est donc que cette recherche trouve un processus qui tend tantôt vers le mimétisme, tantôt vers la mutation, lorsque d'étudier l'entrepreneuriat il s'agit.

Le travail récent de Granovetter concerne la formation des groupes d'affaires (Granovetter, 2005), ensemble de firmes séparées légalement reliées de manière formelle ou informelle de façon persistante (p. 429). Il fait référence au succès des organisations qui forment des entités sociales plus larges, les réseaux d'unités en coopération, telles que le *keiretsu* japonais ou le *chaebol* coréen étudiés depuis les années 80. L'auteur conçoit en effet ces groupes comme stables ou stabilisés dans le temps, sans quoi les relations changeantes des districts industriels, par exemple, ne seraient pas considérées comme telles, à moins qu'elles ne forment des cliques identifiables comme persistantes. En ce qui concerne la formation des groupes d'affaires, Granovetter (2005) distingue deux sortes de formations : une, dont le groupe émerge à partir d'une firme qui acquiert ou essaime de multiples entreprises reliées et subordonnées (théorie semblable aux études sur les entreprises réseau Bombardier au Québec (Julien *et al.*, 2003) ou, une autre, qui regroupe un ensemble d'entreprises indépendantes sans figure centrale pour les organiser (théorie semblable aux études de Powell *et al.* sur la biotechnologie à Boston (Owen-Smith & Powell, 2004)). Les explications pour comprendre la formation de ces groupes sont très diverses et les auteurs constatent l'énorme variation de formes, qui peuvent être identifiées à partir de six dimensions : i) sources de solidarité (identité commune, famille) ; ii) obligation morale entre les membres (un sens normatif de l'action) ; iii) structure de propriété ; iv) structure d'autorité (centralisée ou pas) ; v) rôle des institutions financières et ; vi) relations avec l'État. Bien que Granovetter ne s'intéresse pas à la formation du capital social dans les groupes d'affaires, plusieurs facteurs qui, selon lui, expliquent sa formation, provenant autant des liens forts comme ceux de la famille, la propriété, l'identité, l'autorité, que des liens faibles comme ceux des banquiers, des fonctionnaires d'État et d'autres acteurs. Tantôt les relations parlent de mimétisme (intégration, légitimité et apprentissage des normes donc socialisation), tantôt de mutation (différentiation, réseautage, donc capitalisation) dans les régions étudiées, mais leur combinaison est présente dans tous les cas.

En résumé, ces approches analysent les relations (capital social ou réseautage) et d'une structure (réseau ou encastrement), particulièrement en ce qui concerne leur variation. Certaines mettent l'accent sur des variables comme l'intérêt, la cognition, l'intuition ou le pouvoir. En effet, l'intérêt personnel, social ou économique serait expliqué par une logique de capitalisation, tandis que les aspects structurants, tels que la politique, la propriété, le financement ou l'État, imposent à l'entrepreneur des moyens ou des chemins de socialisation. Dans tous les cas recensés, il s'agit d'un échange pas seulement économique, qui, pour être appréhendé aurait besoin de différents modèles d'analyse comportant diverses variables qui expliquent le comportement entrepreneurial dans un contexte précis. Par conséquent, une méthode pour décortiquer la formation du KSE différente de l'analyse de la dualité entre le réseau et le capital social, la structure et les ressources ou la position et le contenu, serait l'emploi d'une catégorisation qui aide à éclairer autrement cette formation. Si l'on revient sur les notions de base qui s'assemblent dans le capital social, soit « le capital » et « le social », il est plausible d'affirmer que sa formation, déterminante ou déterminée par les entrepreneurs,

peut être étudiée selon ce construit, à partir de *la capitalisation du social* et par *la socialisation* des entrepreneurs. Ces idées sont résumées dans le tableau suivant :

Tableau 1 Formation du capital social entrepreneurial

CAPITALISATION (mutation)	SOCIALISATION (mimétisme)	CRITÈRES
Avec qui échanger?		Pour quoi réciprocquer?
Ressources pour les individus	Union entre communautés	Avec ou sans intention
Endogène	Exogène	Croyances
Privé	Public	Retour attendu
Expectatives	Obligations	Préférences
Ressources spécialisées	Légitimité	Norme de réciprocité
Ressources du contexte	Activités de veille	Réseau de confiance
Arguments de l'organisant	Encastrément personnel,	Interdépendance
Réseau flexible, adaptable	économique et capital social	Encastrément
Une circulation		

Ces deux notions ne sont pas indépendantes l'une de l'autre. En effet, leur relation se déclenche par l'intérêt et serait ancrée dans la norme de réciprocité que les entrepreneurs utilisent pour construire avec ce capital social, sous la forme d'obligations (socialisation) et d'expectatives (capitalisation), lorsque le capital social s'exprime par sa composante de réciprocité et par sa fonction facilitatrice (Coleman, 1988, p. S98).

Ces deux formes d'action et de pensée répondent généralement à des intérêts qu'ils poursuivent et ce sont donc les intérêts qui les mobilisent en grande mesure. Que ce soient des intérêts émancipatoires (liés au pouvoir), techniques (liés à la profession) ou pratiques (en liaison avec le langage) (Habermas, 1976), la clé de la relation entre les connaissances et les intérêts des entrepreneurs, repose, selon Habermas, sur l'autoréflexion et la compréhension du savoir normatif, des processus objectivés par les expériences de la science et de la tradition respectivement. L'intérêt s'exprime donc de diverses façons selon les rôles des acteurs qui y participent dans un projet entrepreneurial et permet d'introduire l'effet sur les acteurs intéressés par l'entrepreneur en attente d'une réaction et d'une réflexion. Ainsi, Putnam (1993) reconnaît l'importance du réseau de réciprocité mutuelle et de solidarité civique dans une démocratie qui se construit dans le cadre d'une norme de réciprocité généralisée.

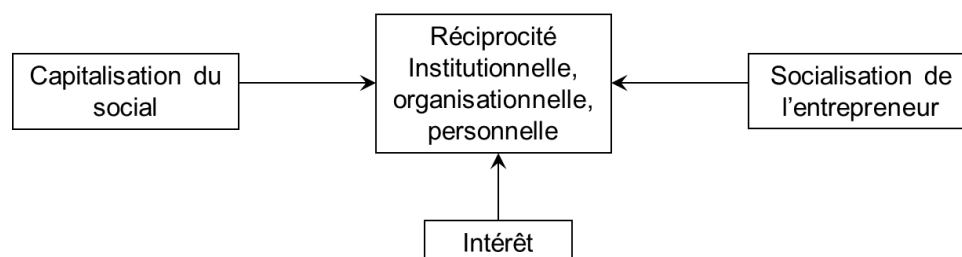
Or, cette notion de *réciprocité* a été particulièrement étudiée dans les années 60 par les anthropologues et les sociologues qui observaient les sociétés autochtones. Ils ont trouvé que la réciprocité est un principe vital de la société (Kroeber & Parsons, 1958) et ont conceptualisé l'*Homo-reciprocus* (Howard S. Becker dans Gouldner, 1960). Ils ont montré que la réciprocité aurait plusieurs sens : la réciprocité est un échange contingent des bénéfices entre deux ou plusieurs unités qui peuvent être parfois quantifiables ; la réciprocité est une transaction qui découle d'un besoin de survie ou d'une tradition, ou parfois la réciprocité est une norme morale généralisée. Trois schémas de réciprocité ont été construits, réciprocité généralisée (l'expectative de retour peut être différée, dans les relations de proximité), balancée (quand l'équivalence est considérée importante) ou négative (dans le marchandage et le troc, aucune relation personnelle étant présente) (Sahlins, cité dans MacCormack, 1976).

Lorsque les asymétries de pouvoir sont importantes dans la relation, la réciprocité est débalancée. Lorsque les alternatives de choix sont présentes, la réciprocité pourrait continuer ou s'arrêter (Gouldner, 1960, p. 164). Toutefois, la stabilité d'une relation réciproque dépend

de plusieurs facteurs contingents à la situation. En outre, il semblerait que la stabilisation d'une relation d'échanges dépende de l'existence d'un patron de réciprocité dans lequel la condition nécessaire serait que les deux parties aient les mêmes droits et devoirs (Gouldner, 1960). Ainsi, la norme de réciprocité stipule que la quantité en retour à faire est environ équivalente à ce qui a été reçu. Afin de déclencher un mécanisme de réciprocité, celui qui propose cette réciprocité dans une relation, profite du dicton « norme oblige », car il construit un système de bénéfices à se faire rétribuer de ceux qui ont reçu le bénéfice auparavant et crée une base solide de confiance.

Or, la norme de réciprocité aurait une ambiguïté dans sa nature : elle décrirait en même temps les prémisses d'un comportement guidé par une norme institutionnelle et un outil pour construire des échanges. La réciprocité se place donc à divers niveaux, que ce soit institutionnel, organisationnel ou personnel. Graphiquement, cet ensemble de variables ou de dimensions de la formation du capital social peut être relié et résumé dans le graphique présenté ci-dessous :

Figure 1 Réciprocité et capital social



En d'autres termes, la réciprocité est une variable dépendante qui résulte de l'ensemble d'actions et de réflexions de capitalisation et de socialisation des entrepreneurs, poursuivie selon l'intérêt entrepreneurial. Avec ce cadre conceptuel, une visite du terrain apparaît nécessaire, afin de voir cette formation du capital social auprès des entrepreneurs dans la filière de biotechnologie-pharmacie au Québec.

3 Cadre méthodologique

Afin de comprendre la formation du capital social entrepreneurial, une étude empirique est menée auprès des entrepreneurs au Québec, plus particulièrement auprès des leaders et représentants autant de la biotechnologie que de la pharmacie. La filière du médicament au Québec et en particulier à Montréal est un phénomène particulièrement intéressant par ses caractéristiques de coopération créatrice (Rothaermel, 2000; Desmarteau & Saives, 2008), par sa technologie prometteuse et bien sûr, par l'existence depuis les années 80's d'une grappe d'entreprises spécialisée, de recherche fondamentale en biotechnologie (Niosi, 2003), de commercialisation pharmaceutique, de financement à capital de risque et une effervescence entrepreneuriale technologique formidable (Julien, 2005). C'est ce qui lui octroie une reconnaissance comme un pôle d'excellence mondiale à la biopharma au Québec, comme « une passerelle des sciences de la vie des plus rentables et des plus innovatrices du Canada », selon leur Ministère de l'Industrie².

² . Source : http://www.ic.gc.ca/eic/site/lsg-pdsv.nsf/fra/h_hn00021.html consultée le 30 septembre 2011.

Un ensemble de 16 entretiens en profondeur ont été mis en place (guide d'entretien disponible sur demande) entre le 5 août 2008 et le 10 juillet 2009 uniquement par le chercheur. Chaque entretien est transcrit dans un fichier qui possède un code d'identification qui commence par « P » et un chiffre pour identifier le paragraphe dans lequel l'entrepreneur parle en ses propres mots lors d'une rencontre. Pour identifier l'organisation à laquelle appartiennent les entrepreneurs, un code lui a été désigné car plusieurs entrepreneurs et fonctionnaires par organisation ont été interviewés. Au total, neuf entretiens sont classés et traitent le point de vue de l'entrepreneur de la biotechnologie (dans trois entreprises) et trois entretiens sont menés auprès des acteurs considérés comme entrepreneurs de la pharmacie (dans deux entreprises). Quatre autres entretiens ont été faits auprès d'autres acteurs de la filière qui sont dans les centres de recherche médicale, les associations, les universités et le financement. Ils ont permis de trianguler et d'obtenir un point de vue général sur le processus de formation qui nous intéresse. Au total, plus de 20 heures d'entretiens ont été enregistrées et transcrites sur 151 pages de texte qui ont été analysées et codifiées à l'aide du logiciel Atlas ti.

Les deux notions que nous explorons dans cette recherche sont la formation du capital ou processus de capitalisation et la formation du social ou processus de socialisation par les entrepreneurs. Il faut remarquer que nous ne prétendons pas que l'analyse ancrée à laquelle fait référence cette étude puisse être perçue comme une étude purement émergente (Strauss & Corbin, 1990), mais plutôt comme une recherche qui aurait pris le virage postmoderne du socio-constructivisme et qui étudie les interactions plus que les relations causales, les interprétations et donc la récursivité dans les relations entre l'entrepreneur et son contexte. Toute cette complexité ne peut se faire que si l'analyse qualitative est l'outil fondamental, le guide méthodologique est extrait du travail de Charmaz (2006) et de Clarke (2005) qui proposent d'adapter la théorisation ancrée basée sur les observations, les interactions et le matériel, pour suivre une démarche systématique, qui consiste en une collecte et analyse des données qualitatives pour découvrir de manière heuristique et itérative, voire abductive (Hobbs *et al.*, 1993), avec des principes et des pratiques, au lieu d'adopter des prescriptions générales sur la démarche à suivre (Charmaz, 2006, p. 9). Le but est alors de trouver et de générer les concepts qui seront construits par l'étude dans les articles scientifiques.

Les entretiens ont été choisis dans les organisations reconnues comme entrepreneuriales et ont été dirigés aux personnes en charge de la direction. Ce sont tous des cas considérés comme exemples intéressants à partir desquels un apprentissage était possible à partir de leurs interactions. Tous les répondants ont confirmé qu'ils se considèrent eux-mêmes comme entrepreneurs. Pour disposer d'un cadre suffisamment complet de la trajectoire que parcourt un médicament entre sa découverte au laboratoire, et les essais pour se rendre sur le marché, les entretiens ont été distribués sur cette trajectoire afin de couvrir toutes les étapes. Pour des raisons de confidentialité, nous ne les nommons pas, mais nous utilisons des identifiants qui permettent de retracer tout élément d'information utilisé dans cette recherche.

Par ailleurs, une théorisation ancrée est particulièrement recommandée pour étudier les processus, et par conséquent pour capturer la dynamique de la formation du capital social (Langley, 1999). Selon Clarke (2005), une analyse ancrée commence par la question, *quelle est la situation ici*, le but étant de comprendre comment les entrepreneurs construisent du sens (*sensemaking*) à une situation dans laquelle ils agissent, bien que la signification de ces actions soit en partie tacite et qu'il en résulte un fouillis critique d'une réalité exprimée dans les entretiens. La recension de la documentation scientifique basée sur la question de recherche, qui s'intéresse à la compréhension du processus de construction du capital social,

pointe d'une part la socialisation comme apprentissage et comme mimétisme, et d'autre part la capitalisation ou mutation produit du projet par l'entrepreneur à l'égard du contexte.

Par conséquent, l'analyse des entretiens a été organisée de la façon suivante: d'abord, les entretiens ont été séparés selon le monde social duquel proviennent les entrepreneurs, donc un groupe d'entrepreneurs dans le domaine de la biotechnologie (9) et un groupe d'entrepreneurs dans le domaine de la pharmacie (3). Ensuite, l'analyse a observé et codifié sous le thème socialisation tout apprentissage et les connaissances requises, selon les interviewés, à la mise en marché de l'artéfact. De même, toute mention parlant d'intégration dans le milieu, de conformité avec le contexte ou de recherche de légitimité a été codifiée comme socialisation. Par analogie, tout effort de mutation par rapport au contexte, de recherche de ressources ou de facteur de différenciation, d'action visant le changement par rapport au contexte a été codifié sous le thème de la capitalisation. Pour finir, l'examen se concentre à comprendre la réciprocité telle qu'elle est vécue et exprimée par l'ensemble des entrepreneurs.

L'analyse des données a été donc faite par examen des transcriptions et des documents par l'exploration des notions choisies et un regard sur les détails exprimés par les entrepreneurs. Des catégories centrales et des sous-catégories sont le résultat des analyses par la méthode de comparaison entre les deux types d'entrepreneurs pour comprendre les thèmes étudiés selon leur point de vue et respectant leur langage dans chaque monde social pour permettre l'induction analytique. Bien que les thèmes aient été choisis à partir de la recension des documents scientifiques, les catégories et les patrons généraux des activités ont émergé du terrain. En effet, bien que pour des raisons logiques de présentation, la notion de réciprocité a été définie dans le cadre conceptuel précédent, ce concept a émergé des entretiens lors des analyses. Ensuite, nous avons visité la documentation scientifique afin de clarifier le concept. Par association entre les deux, l'induction analytique et la déduction théorique, les conclusions ont été dégagées.

4 Analyse des résultats

La trajectoire de mise en marché d'un médicament commence au laboratoire, lorsqu'un chercheur trouve une propriété particulière d'une molécule ou d'un complexe moléculaire, une relation entre le génome humain et une maladie et toute autre découverte qui semble avoir une relation avec un problème de santé humaine. Fort de cette idée, le chercheur se trouve une veine entrepreneuriale, généralement parce que d'autres collègues l'ont ainsi fait (Stuart & Sorenson, 2003) et qu'ils décident de créer une entreprise de biotechnologie ; ils se lancent à l'aventure de faire avancer un artéfact vers le marché. Une découverte devient innovation dès qu'une application est trouvée pour celle-ci, que ce soit un désir ou un besoin tacite de la part du consommateur. Des tests sont entamés, initialement sur des animaux pour prouver les effets bénéfiques sur les cellules animales ou clonées humaines (phase préclinique). Ces tests vont ensuite permettre d'assurer l'innocuité et le dosage en phase I, quelques patients montrent l'efficacité et quelques effets secondaires en phase II, et en phase III, sur une population assez large, ils prouvent les réactions indésirables et les effets à long terme (Développement économique, 2003). Ce processus peut durer entre 10 et 15 ans. Une séquence d'événements explique la trajectoire parcourue pendant ces années. Un événement déclencheur est sans doute la décision du chercheur de devenir entrepreneur, de se trouver une veine entrepreneuriale. Lors des entretiens auprès des entrepreneurs de la biotechnologie, ce fut un premier élément de la formation qu'ils ont exprimé et que l'annexe 2 présente.

Une période d'apprentissage est entamée afin d'acquérir le statut, lorsque le chercheur joue le rôle de l'entrepreneur. Il s'agit d'activités telles que lever des fonds, breveter des recherches, identifier des besoins et construire l'opportunité à partir d'une plateforme de recherche, organiser une équipe, choisir ses collaborateurs et fournisseurs, faire la comptabilité, bâtir un réseau d'affaires, étudier les technologies similaires et concurrentes, etc. Cette socialisation expérimentée comme apprentissage se fait sur trois dimensions selon Van Maanen et Schein : fonctionnelle, hiérarchique et relationnelle (1977). Bien que cette affirmation ait été faite en analysant la socialisation en milieu organisationnel, les chercheurs qui se déclarent entrepreneurs affirment l'importance de suivre cet apprentissage par expérience. Par conséquent, il y a d'abord un apprentissage que l'entrepreneur chercheur se prépare à suivre en relation avec les aspects sociaux, administratifs et de financement. Cela devient un nouvel aspect important de leur travail à prendre en compte, afin de faire fonctionner leur entreprise.

Ces nouveautés exprimées par cinq entrepreneurs, autant dans le domaine de la biotechnologie que de la pharmacie sont mises en contraste avec les notions présentées dans les premiers paragraphes de cette sous-section, qui montrent quelles sont les règles pour mettre un nouveau médicament sur le marché et qui devrait durer environ 10 à 15 ans. Cependant, une mutation est présente dans tous les cas étudiés, car le muscle financier nécessaire pour se lancer dans une telle aventure est souvent absent ou extrêmement difficile à trouver. Dans tous les cas étudiés, toutefois, les entrepreneurs ont trouvé le moyen de contourner cette énorme barrière d'entrée au marché, que ce soit par un classement différent (un produit n'est pas médicament mais un *dispositif médical* ou un médicament magistral, ou appartient à l'industrie cosméceutique), ou bien par alliance ou vente des brevets à une grande pharmacie. Dans le premier cas, l'entrepreneur-chercheur continue dans le jeu et participe de la création d'une nouvelle entité. Dans le deuxième cas, il continue à faire de la recherche et implante son laboratoire dans l'organisation qui se charge de la mise sur le marché. Pour déclencher le processus, l'entrepreneur-chercheur se voit limité dans sa démarche et cherche du financement ou des ententes permettant de continuer sur la base d'une promesse de réciprocité, comme le montre le tableau suivant:

Tableau 2 Les entrepreneurs-chercheurs trouvent leurs limites

PG (P6)	BST (P1)	TH (P4)
"Moi j'arrivais, on s'est bien compris dès le départ, moi j'arrivais si on veut avec la science, une idée qu'on peut développer, mais avec ça, zéro expérience, zéro ressource monétaire non plus, pas d'expérience comment incorporer une entreprise, réseau de contacts moi c'était universitaires exclusivement, lui il avait tout le reste. Lui l'université il ne connaissait pas vraiment ça. La science, il connaissait plus ou moins ça, mais il savait comment avoir les étapes une après l'autre pour avoir un succès dans une entreprise pour éventuellement arriver à commercialiser". (P6-40)	"Et donc en 2004, j'ai engagé quelqu'un comme CEO, comme j'ai dit, moi-même parce que je voulais passer le flambeau à quelqu'un, pour que je prenne un peu plus de recul pour autre chose (P1-42) [...] moi je me suis sorti déjà du management, puis je suis resté au <i>board</i> et je m'occupais de la propriété intellectuelle depuis le début jusqu'à maintenant. (P1-50) Quand je dis qu'il n'y a pas de choix, mais le but que j'ai c'est, que les multinationales prennent la relève." (P1-118)	"En 2002, c'est mon départ de [TH]. Je l'ai laissé par deux raisons particulières. L'une, c'est pour des raisons de santé. L'autre c'est parce que c'était devenu trop gros et il fallait des nouvelles qualités pour gérer l'entreprise. J'ai donc choisi un VP finances qui était le CFO opérateur avant, entre 2002 et 2005." (P4-34)

Ces trois chercheurs passent le flambeau à quelqu'un d'autre pour diverses raisons. Ils ne sont pas des cas particuliers, mais plutôt la norme dans le domaine de la biotechnologie au Québec. Afin de continuer la démarche de leur artéfact vers le marché, les entrepreneurs entament un processus de capitalisation. Selon le modèle de l'ANT, cette capitalisation serait un processus dans lequel il s'agit de mobiliser les acteurs intéressés et enrôlés dans un réseau. Cependant, ce modèle n'explique pas pourquoi ces acteurs s'intéressent et forment ce réseau. Cette

approche basée sur la capitalisation explique certains aspects de ce phénomène, autant du point de vue des entrepreneurs de la biotechnologie que de ceux de la pharmacie, l'interdépendance étant l'enjeu en construction. De plus, c'est aussi le point de vue des pharmaciens qui ont pris la relève et qui parlent de ce virage comme moyen pour assurer la continuation. C'est ce que montre le tableau suivant :

Tableau 3 Les entrepreneurs en pharmacie expliquent l'art de l'entrepreneuriat pharmaceutique, proche du marché

G et B (P8)	TH (P3)
"Moi je suis pharmacien et j'ai passé la majorité de ma carrière en industrie (P8-015), Il faut surtout être capable de, ben d'abord, capacité de bien expliquer, définir le <i>business model</i> , puis bien le décrire, puis le vendre. Que les gens soient conscients que lorsqu'il y a un background de projet, les revenus vont arriver à cette période ci, ils vont générer ce genre de revenus là et voici le plan. [...] Puis le plus important c'est de le faire arriver. Mais ça, ça ne prend pas juste de la compétence, ça prend de la chance et ça prend du cash. Parce qu'une vision, sans le capital c'est une hallucination." (P8-043)	"Moi je suis capable de prendre un produit de la phase I, de la phase II, puis de l'amener jusqu'au bout. Moi j'ai fait ça à multiples reprises dans ma vie, moi je sais comment faire ça. Je sais comment m'entourer des gens, je sais comment développer un produit à partir de là jusque-là." (P3-053). "D'un autre côté, je regarde un gars comme Philippe chez xxx c'est un gars qui n'a aucune idée de la science, donc lui il ne tombe pas en amour avec un produit ou avec une pipette ou avec une plateforme. Lui, il pense plutôt, en arrivant comme entrepreneur, quel type de modèle d'affaires je dois avoir pour créer de la valeur pour les actionnaires." (P3-053)
"[...] c'est ça, c'est l'habileté, les réseaux de contacts, la qualité des vendeurs, de planificateurs, de... C'est tout ça (P8-099). Ça prend une bonne équipe, des gens qui sont alertes, des gens qui en ont déjà vu ailleurs, qui en ont vécu puis qui sont capables de voir oups, on est en train de se tromper, il faut se réaligner." (P8-120)	"[...] je regarde xxx qui est le PDG de cette entreprise, [il] n'est même pas un scientifique, c'est un gars qui je pense qui a un MBA, puis c'est tout, je pense que c'est tout ce qu'il a, mais il ne comprend absolument rien à la pharmacie, mais il s'est entouré des gens qui ont été capables de prendre les idées qu'il avait, le modèle d'affaires qu'il avait et de le pousser à essayer de créer de la valeur." (P3-051)
"Donc l'entrepreneur il faut qu'il soit capable de voir les tendances, de voir les opportunités. Pour les voir il faut être proche du client, connaître la compétition, il faut connaître... puis on voit les opportunités et je les vois plus vite que les autres, à cause d'un certain volume qu'on a développé." (P8-206)	"[...] mais là ça prend des gens d'expérience pour pouvoir faire ça. À chacun son bagage de compétences. Il y a des gens qui sont des leaders naturels, qui ne sont pas des scientifiques, qui sont capables de gérer un projet, rencontrer des délais, être sûrs que les coûts soient bien, être sûrs d'être capables de mettre des gens ensemble pour réussir à créer de la synergie et de la valeur dans une entreprise. Il y en a des gens qui sont comme ça et ils ne sont pas des scientifiques. Mais de l'autre côté, ça vous prend des scientifiques avec une rigueur de qualité et de vue scientifique de votre produit pour réussir à composer un produit et à la fin qui va être un succès. Ça prend les deux. Mais pas l'un ou l'autre, ça prend les deux pour moi." (P3-098)

De ce tableau et ces commentaires, il est possible de dégager quelles sont les conditions identifiées pour faire le passage de la science au marché. Premièrement, les deux entrepreneurs en pharmacie font référence à une logique centrale et aux choix stratégiques qui permettent de créer et de capturer la valeur dans un réseau de valeur (Shafer *et al.*, 2005, p. 202) ; c'est un modèle d'affaires clairement expliqué, décrit et vendu. Ensuite, relié à la condition précédente, nous trouvons les contacts sociaux et d'affaires, autant en termes de réseau de valeur que d'équipe pour la mise en application du modèle. Le respect des délais, la synergie entre les membres de l'équipe alignée sont indispensables à leur application. De plus, la visualisation des opportunités est une habileté qui se forme avec l'expérience et l'apprentissage nécessaire dans un environnement turbulent et changeant comme celui-ci. C'est pourquoi un des entrepreneurs remarque l'importance de la chance, aussi grande que les compétences et les ressources financières disponibles dans l'industrie.

L'entrepreneur chercheur doit s'intégrer à l'équipe de commercialisation, continuer à faire la recherche et protéger la propriété intellectuelle. Il contribue à travailler sur sa création et qui est généralement un travail original. Ces problématiques ont été abordées et les réponses qui

ont émergé des entretiens ont été considérées comme des mutations par rapport aux normes et aux institutions qui façonnent le domaine de la biopharmacie. Elles sont résumées et mises en évidence dans le tableau en annexe 3.

En bref, compte tenu des limites des entrepreneurs-chercheurs et des compétences des entrepreneurs en pharmacie, il se présente un double intérêt qui expliquerait la formation d'une entente à double intérêt pour construire un réseau ou une liaison entre les deux entrepreneurs. C'est donc cette réciprocité qui serait à la base de la formation du capital social. Cette liaison se construit, en effet, par double intérêt convergent.

Par conséquent, l'essence de l'entrepreneuriat en réseau est alors capturée dans ce modèle par ce double processus, d'abord le mimétisme ou processus de socialisation basé sur l'apprentissage des règles du jeu, des normes et façons de faire établies, des conventions qui régissent le champ institutionnel (Meyer & Rowan, 1977) ; ensuite, la mutation nécessaire une fois reconnues ses limites dans ce cadre institutionnel, le changement résulte par l'association entre les entrepreneurs qui forment le réseau pour faire le passage de la science au marché et contourner les barrières concurrentielles et institutionnelles. Dans cette mesure, ils ne se placent pas dans deux contextes différents, biotechnologique et pharmacie, mais dans une même filière qui est considérée comme la filière de la santé, la connexion entre les deux étant l'enjeu majeur dans ce cas. En outre, les entrepreneurs-chercheurs continuent ce processus, pourvus d'un intérêt de capitalisation à divers égards, tantôt auprès des fournisseurs, tantôt des sources de financement, comme le montrent les citations (verbatim) exprimées et résumées dans l'annexe 4 (et il y en a beaucoup de remarques à ce propos).

À partir de l'analyse de ces phrases, un échange qui se classe comme « capitalisation » montre bien d'une part, la quête d'un outil ou d'un levier (Zahra *et al.*, 2003) par le chercheur et d'autre part, un rôle de catalyseur des projets par le contexte (Ferro *et al.*, 2009). C'est grâce à ce soutien (levier ou outil) que sont architecturées les ressources universitaires (physiques, morales, financières), les ressources de l'État comme subventions et crédits d'impôt. Dans plusieurs cas, le rôle d'un intermédiaire apparaît pour créer du lien.

En ce qui concerne la réciprocité, l'entrepreneur-chercheur est pressé de faire avancer la trajectoire entre le laboratoire et le marché. Par conséquent, soutien et avancement sont enveloppés dans un seul concept, celui de « capitalisation en réciprocité » dans la poursuite d'un intérêt commun. À la base de cette réciprocité, nous avons constaté, par l'intermédiaire des entretiens que l'intuition, le discours et la confiance étaient déterminants dans l'évolution du projet mené par l'entrepreneur-chercheur. Ses connaissances techniques sont donc indispensables, ainsi que sa capacité de prospection pour identifier « d'où vient le vent financier » (P4-47).

Nous avons examiné, jusqu'ici, le point de vue des entrepreneurs-chercheurs, maintenant il est intéressant de comprendre le point de vue des entrepreneurs de la pharmacie, ce que présente l'annexe 5. Premièrement, ce sont les pharmaciens qui incluent dans leur champ de vision de la capitalisation aux utilisateurs, clients ou consommateurs. C'est le marché qui est décrit comme un chaos, complexe, hétérogène, dynamique. Cette forme de capitalisation est perçue comme un processus qui se dégage graduellement. Au début, c'est sous la forme d'une opportunité qui est entrevue grâce à un éveil par quelqu'un qui indique la direction ou parce que l'entrepreneur se trouve en position d'observer ces opportunités. Ensuite, lorsque l'entrepreneur aura configuré une vision, un produit ou une technologie unique et différenciable, la capitalisation se fera grâce à l'appui des sources alternatives

d'investissement, telles que le capital de risque privé ou public ou grâce au partenariat. Enfin, une fois traversés (ou contournés) toutes les phases et problèmes de mise en valeur du médicament, le produit sera prêt à sortir sur le marché.

La capitalisation par elle-même deviendrait une exploitation des entrepreneurs à l'égard d'un réseau, ce qui n'est pas une relation stable ni légitime, elle condamne le projet avant même de se rendre sur le marché. Par conséquent, cette recherche a soulevé chez les entrepreneurs, chercheurs et pharmaciens, la question suivante : Envers qui êtes-vous redevable ? Les réponses ont été résumées sous la forme d'un tableau à deux colonnes en séparant les réponses des entrepreneurs de la biotechnologie et de la pharmacie.

Tableau 4 Réponses des entrepreneurs: Envers qui êtes-vous redevable ?

ET-biotechnologie	ET-pharmacie
"[...] on était réciproque envers [les professeurs universitaires avec des idées intéressantes]" (P4-28)	"[...] c'est les employés, c'est ceux à qui je suis le plus redevable" (P3-82)
"[...] j'ai été assez fidèle, j'aime les relations sincères" (P2-7)	"[...] on est toujours redevable avec un paquet de monde qui nous indique la direction" (P8-218)
"[...] je n'ai pas senti dans les réseaux récents qu'on a de la sincérité" (P2-28)	"[...] on est redevable aux gens qui ont investi puis qu'on a déçu" (P8-218)
"[...] utiliser un réseau au maximum, comme un citron on puise le jus de dedans" (P2-7)	"[...] puis on redonne de la manière qu'on peut, que ce soit en enseignant ou en comprenant les gens" (P8-219)
"[...] redevable à quelqu'un, ça serait aux chercheurs" (P1-108)	

Ces réponses indiquent dans quelle mesure les entrepreneurs ont acquis des compromis sociaux, des obligations sociales qui se projettent généralement vers le futur pour redonner ce qu'ils ont pris ou capitalisé. Elles montrent une identité par rapport à un réseau et un détachement par rapport aux membres de l'autre réseau. C'est ici qu'on peut observer la plus claire différence entre la notion de réseau social telle qu'elle est définie dans la documentation scientifique nord-américaine et les réseaux d'acteurs de l'ANT en Europe. Dans le premier cas, cette structure est formée à partir de la confiance, tandis que dans le deuxième cas, le réseau se forme à partir de la valeur ajoutée à un artéfact, même s'il n'y a pas de relation personnelle et que les gens ne s'identifient pas comme appartenant au réseau.

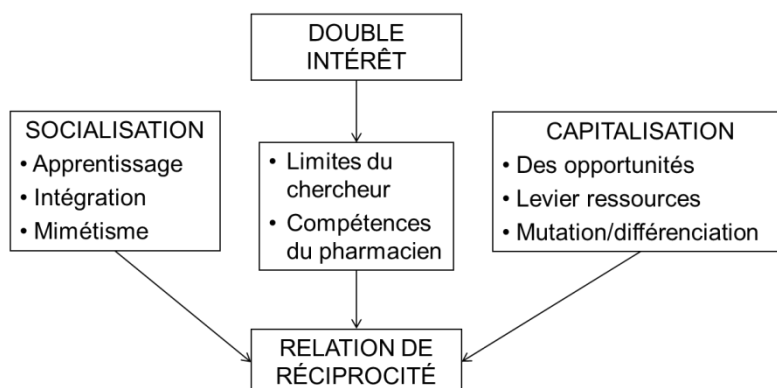
Aussi, ils regardent l'autre monde social et jugent la réciprocité acquise dans la pharmacie d'une autre façon, qui montre que les normes sociales sont différentes. La confiance joue probablement un rôle important mais elle est de nature différente, les connaissances aussi, et les valeurs personnelles pour s'engager à réciproquer de façon à équilibrer une relation sont différemment perçues. Il faut remarquer que la période d'étude dans cette recherche est celle qui rend les entrepreneurs plus vulnérables, plus endettés envers « les autres », compte tenu que c'est la période d'investissement initial, de mise en point d'une innovation à partir d'une plateforme de recherche et qu'elle dure environ 15 ans. Les chercheurs sont en mode d'exploration, en mode de capitaliser le social avant de s'attaquer à la période d'exploitation et donc de redevance, de retour à tous ceux qui ont cru en leur projet.

Après cette analyse ressortie des entretiens en relation avec la théorie, voici le temps de faire la synthèse. L'observation par la perspective du capital social montre d'une manière cohérente le processus de formation du projet entrepreneurial de façon interactive, lorsque le réseau se forme et que le capital social est mis en fonctionnement pour faire avancer l'artéfact conçu au laboratoire vers le marché de la santé. Cette analyse ancrée montre comment se construit

graduellement cette formation d'une construction ou projet entrepreneurial par socialisation et par capitalisation, tout en gardant une notion centrale, la réciprocité entre les acteurs qui forment le réseau.

La capitalisation est réciproque dans la mesure qu'elle soit durable: les entrepreneurs chercheurs ainsi que les entrepreneurs de la pharmacie sont intéressés à capitaliser sur base de l'artéfact qui arrivera sur le marché. Par une autre voie, la socialisation l'est aussi, mais à un niveau généralisé au lieu du niveau personnel. Les connaissances apprises ne sont pas de la nature de l'échange ou de la capitalisation aliénable. Elles découlent de l'interaction et se reproduisent sans que leur limitation soit automatique, tandis que la capitalisation tend à être basée sur une équivalence, un calcul balancé et personnalisé. D'ailleurs, la réciprocité par mutation ou par mimétisme s'approche de ces mécanismes. L'intention de changer les normes, les conventions ou les règles est de nature entrepreneuriale (Dorado, 2005). L'entrepreneur a l'idée et la met en place en changeant les paramètres qui existaient. Il exécute de nouvelles combinaisons (Schumpeter, 1999, p. 95). La différenciation et la nouveauté sont le résultat de cette mutation qui se trace dans une relation dialogique mais non réciproque. Le graphique suivant présente l'ensemble des arguments :

Figure 2 La relation entre l'entrepreneur-chercheur et l'entrepreneur en pharmacie



Il faut remarquer que ces variables présentées dans la figure précédente ne constituent pas un ensemble de causes mais de processus entamés par les entrepreneurs technologiques lorsqu'ils décident de se lancer en affaires. Cette recherche permet de comprendre, d'abord, que leur socialisation composée d'apprentissage et de mutation est la première phase à traverser. Ensuite, la capitalisation s'entame dans une double direction, autant pour voir et saisir les opportunités que pour s'outiller avec les ressources nécessaires à l'avancement du projet.

La formation du KSE émerge ainsi des diverses formes d'intérêt qu'inspirent les entrepreneurs et des deux dimensions sur lesquelles il est construit. Ces dimensions entrepreneuriales sont apparues primordiales, attachées aux ressources disponibles dans le réseau (Aldrich & Martinez, 2001) et les idées qui émergent de l'interaction en réseau, soit la construction des opportunités (Vaghely & Julien, 2010). La réciprocité qui découle de ces intérêts et des dimensions est présentée dans le tableau 5 ci-dessous, en élaborant une typologie de la formation du KSE selon les diverses perspectives du capital social qui ont été étudiées dans cette section.

Dans la poursuite du marché, les entrepreneurs sont guidés par leur intérêt personnel et par le capital social disponible et accessible. En décomposant cette réalité processuelle en socialisation et en capitalisation, cette recherche a fait ressortir que sa formation se fait à trois niveaux : d'une part, au niveau individuel, l'entrepreneur apprend sur base de son expérience,

de sa socialisation et s'appuie sur les ressources sociales afin d'atteindre ses objectifs, de capitaliser. En outre, les idées et les opportunités prennent du sens et trouvent leur chemin dans l'interaction heuristique lors de la socialisation.

Tableau 5 Comportements des entrepreneurs lors de la formation du capital social

Niveau d'analyse	Formation du capital social entrepreneurial - KSE	
	SOCIALISATION (mimétisme)	CAPITALISATION (mutation)
Niveau personnel	Apprentissage par expérience Construire opportunités	Levier ressources
Niveau organisationnel	Concurrence et pression sur le prix	Découverte, innovation et différenciation
Niveau collectif	Intégration et légitimité	Entrepreneur institutionnel

Au niveau organisationnel, la relation entrepreneur – contexte varie entre deux extrêmes : d'un côté, l'entrepreneur tend à se créer un monopole (mutation) et d'autre la concurrence à le rattraper par le jeu du marché (mimétisme). C'est le même phénomène que certains auteurs décrivent comme les océans bleus ou rouges (Kim & Mauborgne, 2005), dont l'innovation et la différenciation font de la concurrence non pertinente. Par contre, le libre marché et la concurrence jouent surtout sur les prix et mettent de la pression pour limiter les profits.

Finalement, au niveau collectif, le comportement entrepreneurial vise parfois à l'intégration dans un milieu institutionnalisé, dans son réseau à l'égard duquel il a besoin de se faire accepter, de gagner une réputation et de se faire reconnaître. Le mimétisme serait le meilleur descripteur d'un tel comportement. Mais d'autre part, les entrepreneurs institutionnels réussissent à changer les règles, à créer des innovations radicales et à produire de nouvelles lois sédimentées dans la société (DiMaggio & Powell, 1991). Les entrepreneurs sont donc soumis dans cette double force de socialisation-apprentissage et de proposition de mutation en profitant de l'infrastructure industrielle, mais d'autre part, il s'appuient sur la capitalisation-levier des ressources disponibles qui se déroule dans une logique de capitalisation balancée et collective par la formation d'un système de réciprocité.

5 Discussion et conclusions

Cette recherche a commencé lorsque nous nous sommes posé la question suivante : Comment évolue le processus de formation du contexte entrepreneurial ? Sur la base d'une étude longitudinale de l'entrepreneuriat dans la biopharmacie québécoise, ce travail explore la formation du contexte facilitateur ou KSE, lors de la trajectoire des médicaments entre le laboratoire et le marché. L'outillage théorique du capital social ainsi que l'étude d'une relation entre deux mondes sociaux connectés, la biotechnologie et la pharmacologie, permettent de poser un regard sur le processus entrepreneurial en réseau à l'aide de la théorisation ancrée.

Diverses recherches sur le capital social ont tenté de comprendre son processus de formation. Ce travail propose une voie tout à fait différente en revenant aux sources du concept, les composantes « social » et « capital » sont étudiées séparément pour comprendre l'assemblage construit par les entrepreneurs. L'unité de recherche étant la formation du contexte entre les entrepreneurs de la biotechnologie et ceux de la pharmacologie, l'évidence montre d'une part un processus de socialisation tel qu'il est défini par Van Maanen (1978), un apprentissage des règles du jeu selon lesquelles l'entrepreneur vise le mimétisme. Ensuite, compte tenu de la

nature de l'entrepreneuriat, une deuxième composante de la capitalisation a été exposée, la mutation proposée serait la cible de ces entrepreneurs. Ainsi, socialisation et capitalisation permettent de comprendre un grand nombre de nuances du processus entrepreneurial tel que de nombreux chercheurs l'ont étudié. L'étude de l'entrepreneur en tant qu'*homo-reciprocus* a été menée en questionnant les redevances des entrepreneurs. La stabilité des relations pouvait en dépendre. Autant la réciprocité généralisée que balancée (MacCormack, 1976) ont permis de dégager un système de réciprocité en milieu entrepreneurial, résultant de la combinaison des intérêts des entrepreneurs et du mode d'interaction avec leur capital social.

C'est grâce à ces concepts que nous avons pu expliquer la construction d'une relation entrepreneuriale, pour aider les chercheurs de la biotechnologie ayant un intérêt impérieux ou une vision partagée pour devenir entrepreneur à trouver leur complément dans la pharmacie et amener leur découverte sur le marché. Il s'agit d'une interaction souvent intuitive, heuristique ou sérendipiteuse, entre une relation entre deux entrepreneurs qui, comme le montre ce travail, émerge d'une reconnaissance de leurs limites par les entrepreneurs surgissant du laboratoire munis d'un résultat intéressant et innovateur (une mutation par rapport à l'existant), et les compétences des pharmaciens proches du marché de la santé, capables de voir l'opportunité, de mettre au profit du projet leurs ressources ou celles de leur réseau, de mobiliser les sources de financement, de capitaliser sur la découverte et la rendre une innovation sur le marché. Un double intérêt d'association est présent, la réciprocité par mimétisme autant que par mutation étant l'enjeu en construction. Toutefois, la socialisation sous la forme d'apprentissage et la capitalisation sur les ressources à partir d'une mutation, sont des dispositifs de présentation indispensables à l'entrepreneur chercheur qui lui permettent d'avancer vers le marché, donc par la construction d'un lien entre les deux entrepreneurs de deux mondes sociaux différents, mais issus d'une même filière.

Bien que cette recherche veuille apporter une contribution à la théorie sur la formation du capital social des entrepreneurs, sa portée n'est pas sans frontières, certaines limites de la recherche ont été identifiées et quelques opportunités de continuer ce travail sont proposées. Étant donné que les analyses reposent sur des entretiens avec des entrepreneurs très importants dans deux mondes sociaux qui constituent une seule filière, celle de la biopharmacie, des études plus larges dans d'autres contextes que celui du Québec sont nécessaires pour assurer la généralisation des arguments exposés. Cependant, cette étude qui se veut exploratoire a permis de générer des résultats qui sont utiles à la théorie en entrepreneuriat. L'identification d'un ensemble nouveau et cohérent de variables, qui explique le processus entrepreneurial, permet de comprendre la démarche entamée lorsque les entrepreneurs construisent une liaison d'affaires, mais d'autres recherches pourront examiner en détail la formation du capital social dans d'autres contextes, culturels et géographiques.

L'étude des processus de socialisation et de capitalisation permet de clarifier le jeu social auquel participent les entrepreneurs et de comprendre les enjeux qu'ils développent lors de la construction de leur réseau. L'habileté selon laquelle les acteurs construisent des liens permettant d'avancer la trajectoire vers le marché est une compétence sociale (Baron & Markman, 2000) à laquelle peu de recherches se sont intéressées. Par ailleurs, la réciprocité a une face négative ou destructive. D'autres recherches pourraient se centrer sur ces aspects, afin de comprendre les problèmes qui se dégagent des liens qui empêchent ou nuisent les actions entrepreneuriales. Il faut continuer à faire des recherches sur les projets qui ne sont pas parvenus à être disponibles sur le marché ou qui n'ont pas franchi les barrières institutionnelles par manque d'infrastructure, de connaissances sur le milieu ou faute de mutation et d'originalité dans leur approche. Cette étude fournit quelques pistes et méthodes

qui permettent de démarrer l'étude des facteurs et des processus qui influencent le développement et la valeur du capital social qui se construit dans le temps.

6 Références

- Adler, Paul S., & Kwon, Seok-Wu. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Aldrich, Howard E. (2005). Entrepreneurship. In Neil J. Smelser & Richard Swedberg (Eds.), *The handbook of economic sociology* (2nd ed., pp. 451-477). Princeton: Princeton University Press.
- Aldrich, Howard E., & Martinez, Martha Argelia. (2001). Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 25(4), 41.
- Aldrich, Howard E., & Zimmer, Catherine. (1986). Entrepreneurship through social networks. In Donald L. Sexton & Raymond W. Smilor (Eds.), *The art and science of entrepreneurship* (pp. 3-23). Cambridge, Mass.: Ballinger.
- Anderson, Alistair, Park, John, & Jack, Sarah. (2007). Entrepreneurial social capital. *International Small Business Journal*, 25(3), 245.
- Anderson, Alistair R., & Jack, Sarah L. (2002). The articulation of social capital in entrepreneurial networks: a glue or a lubricant? *Entrepreneurship and Regional Development*, 14(3), 193-210.
- Arrow, Kenneth J. (2000). Observations on social capital. In Partha Dasgupta, Ismail Serageldin & Banque mondiale (Eds.), *Social capital : a multifaceted perspective* (pp. xii, 424 p.). Washington, D.C.: World Bank.
- Baron, Robert A., & Markman, Gideon D. (2000). Beyond social capital: How social skills can enhance entrepreneurs' success. *Academy of Management Executive*, 14(1), 106-116.
- Bird, Barbara J. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 13(3), 442.
- Borgatti, S. P., Jones, C., & Everett, M. G. (1998). Network Measures of Social Capital *Connections*, 21(2), 1-36.
- Bourdieu, Pierre. (1986). The forms of capital In John G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. xxiv, 377). New York: Greenwood Press.
- Burt, Ronald S. (1992). The social structure of competition. In Nitin Nohria & Robert G. Eccles (Eds.), *Networks and organizations : structure, form, and action* (pp. 57-91). Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Burt, Ronald S. (1995). *Structural holes : the social structure of competition* (1st Harvard University Press paperback ed.). Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Burt, Ronald S., Jannotta, J. E., & Mahoney, J. T. (1998). Personality correlates of structural holes. *Social Networks*, 20(1), 63-87.
- Callon, Michel. (1992). The dynamic of techno-economic networks. In Rod Coombs, Paolo Saviotti & Vivien Walsh (Eds.), *Technological change and company strategies : economic and sociological perspectives* (pp. 72- 102). London ; Toronto: Harcourt Brace Jovanovich.
- Clarke, Adele. (2005). *Situational analysis : grounded theory after the postmodern turn*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Coleman, James Samuel. (1988). Social capital in the creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S121.

- Covin, Jeffrey G., & Slevin, Dennis P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 16(1), 7-25.
- Charmaz, Kathy. (2006). *Constructing grounded theory : a practical guide through qualitative analysis*. London ; Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Desmarteau, Robert H., & Saives, Anne-Laure. (2008). *Decoder l'hybride de la « Cooperation Créatrice »: le cas des PME de biotechnologies au Québec (Canada)*. Paper presented at the CIFEPME, Louvain-la-Neuve, Belgique.
- Développement économique, innovation et exportation Québec. (2003). *Filière industrielle du médicament au Québec*. (Report Number). Direction des industries de la santé [MDER].
- DiMaggio, Paul, & Powell, Walter W. (1991). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. In Walter W. Powell & Paul DiMaggio (Eds.), *The New institutionalism in organizational analysis* (pp. vii, 478 p.). Chicago: University of Chicago Press.
- Dorado, Silvia. (2005). Institutional entrepreneurship, partaking, and convening. *Organization Studies*, 26(3), 385-414.
- Farr, James. (2004). Social Capital: A Conceptual History. *Political Theory*, 32(1), 6-33.
- Ferro, Luz Marina, Préfontaine, Lise, & Skander, Dorra. (2009). How do social networks make a difference in the internationalisation of high-tech SMEs? The case of Colombia. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 10(3), 201-212.
- Filion, Louis-Jacques. (1991). Vision and relations: Elements for an entrepreneurial metamodel. *International Small Business Journal*, 9(2), 26-40.
- Fukuyama, Francis. (1995). Social capital and the global economy. *Foreign Affairs*, 74(5), 89.
- Ghoshal, Sumantra. (2005). Bad management theories are destroying good management practices. *Academy of Management Learning & Education*, 4(1), 75-91.
- Gouldner, Alvin W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Granovetter, Mark. (2005). Business groups and social organization. In Neil J. Smelser & Richard Swedberg (Eds.), *The handbook of economic sociology* (2nd ed., pp. 429-450). Princeton: Princeton University Press.
- Greve, Arent. (1995). Networks and entrepreneurship -- an analysis of social relations, occupational background, and use of contacts during the establishment process. *Scandinavian Journal of Management*, 11(1), 1-24.
- Habermas, Jürgen. (1976). *Connaissance et intérêt*. Paris: Gallimard.
- Hanifan, Lyda J. (1916). The rural school community center. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 67, 130-138.
- Hill, Terry, & Westbrook, Roy. (1997). SWOT analysis: It's time for a product recall. *Long Range Planning*, 30(1), 46-52.
- Hite, Julie M. (2003). Patterns of multidimensionality among embedded network ties: A typology of relational embeddedness in emerging entrepreneurial firms. *Strategic Organization*, 1(1), 9-49.
- Hite, Julie M. (2005). Evolutionary processes and paths of relationally embedded network ties in emerging entrepreneurial firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(1), 113-144.
- Hite, Julie M., & Hesterly, William S. (2001). The evolution of firm networks: From emergence to early growth of the firm. *Strategic Management Journal*, 22(3), 275-286.
- Hobbs, Jerry R., Stickel, Mark E., Appelt, Douglas E., & Martin, Paul. (1993). Interpretation as abduction. *Artificial Intelligence*, 63(1-2), 69-142.

- Ibarra, Herminia, Kilduff, Martin, & Tsai, Wenpin. (2005). Zooming in and out: Connecting individuals and collectivities at the frontiers of organizational network research. *Organization Science*, 16(4), 359-371.
- Jacobs, Jane. (1961). *The death and life of great american cities*. New York: Random House.
- Johannisson, Bengt. (1988). Business formation -- a network approach. *Scandinavian Journal of Management*, 4(3-4), 83-99.
- Julien, Pierre-André. (2005). *Entrepreneuriat régional et économie de la connaissance : une métaphore des romans policiers*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec.
- Julien, Pierre-André, Raymond, Louis, Jacob, Réal, & Abdul-Nour, Georges. (2003). *L'entreprise-réseau. Dix ans d'expérience de la Chaire Bombardier Produits Récréatifs*. Sainte Foy: Presses de l'Université du Québec.
- Kim, W. Chan, & Mauborgne, Renée. (2005). Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant
- Kroeber, A. L., & Parsons, Talcott. (1958). The concepts of culture and social system - The profession: reports and opinion. *American Sociological Review*, 23(5), 582-590.
- Langley, Ann. (1999). Strategies for theorizing from process data. *Academy of Management Review*, 24(4), 691-710.
- Larson, Andrea, & Starr, Jennifer A. (1993). A network model of organization formation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(2), 5.
- Latour, Bruno. (1999). Keynote Speech: On Recalling ANT. In John Law & John Hassard (Eds.), *Actor network theory and after*. (pp. 256). Oxford: Blackwell.
- Latour, Bruno. (2006). *Changer de société : refaire de la sociologie*. Paris: La Découverte.
- Lenz, R. T., & Engledow, Jack I. (1986). Environment analysis: The applicability of current theory. *Strategic Management Journal*, 7(4), 329-346.
- Lin, Nan. (1999). Building a network theory of social capital. *Connections*, 22(1), 28-51.
- Loury, Glenn. (1977). A dynamic theory of racial income differences. In Phyllis Ann Wallace & Annette M. LaMond (Eds.), *Women, minorities, and employment discrimination* (pp. 153-186). Toronto: Lexington Books.
- MacCormack, Geoffrey. (1976). Reciprocity. *Man - Royal Anthropological Institute of Great Britain and Ireland*, 11(1), 89-103.
- Meyer, John W., & Rowan, Brian. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Nahapiet, Janine, & Ghoshal, Sumantra. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Niosi, Jorge. (2003). Introduction au dossier sur la biotechnologie au Québec. *Gestion*, 28(1), 44.
- O'Donnell, Aodheen, Gilmore, Audrey, Cummins, Darryl, & Carson, David. (2001). The network construct in entrepreneurship research: A review and critique. *Management Decision*, 39(9), 749.
- Owen-Smith, Jason, & Powell, Walter W. . (2004). Knowledge networks as channels and conduits: The effects of spillovers in the Boston biotechnology community. *Organization Science*, 15(1), 5.
- Perret, Bernard. (2006). De la valeur des structures sociales: capital ou patrimoine? In Antoine Bévort & Michel Lallement (Eds.), *Le capital social : performance, équité et réciprocité* (pp. 291-313). Paris: La Découverte/MAUSS.
- Pisano, Gary P. (2006). *Science business. The promise, the reality, and the future of biotech*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Ponthieux, Sophie. (2006a). *Le capital social*. Paris: La Découverte.

- Ponthieux, Sophie. (2006b). Usages et mésusages du capital social. In Antoine Bevort & Michel Lallement (Eds.), *Le capital social : performance, équité et réciprocité* (pp. 89-105). Paris: La Découverte/MAUSS.
- Porter, Michael E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 57(2).
- Portes, Alejandro. (1998). Social Capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, 24, 1-24.
- Portes, Alejandro, & Sensenbrenner, Julia. (1993). Embeddedness and immigration: Notes on the social determinants of economic action. *The American Journal of Sociology*, 98(6), 1320-1350.
- Powell, Walter W. (1998). Learning from collaboration: Knowledge and networks in the biotechnology and pharmaceutical industries. *California Management Review*, 40(3), 228.
- Putnam, Robert D. (1993). The prosperous community: Social capital and public life. *The American Prospect*, 4(13), 35-42.
- Putnam, Robert D. (1995). Bowling Alone: America's declining social capital *journal of Democracy*, 6(1), 65-70.
- Raffnsøe, Sverre. (2008). Qu'est-ce qu'un dispositif? L'analytique sociale de Michel Foucault. *Canadian Journal of Continental Philosophy/Revue* 12(1), 44-66.
- Rothaermel, Frank T. (2000). Technological discontinuities and the nature of competition. *Technology Analysis & Strategic Management*, 12(2), 149-160.
- Schumpeter, Joseph Alois. (1999). *Théorie de l'évolution économique recherches sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture* (Nouv. éd. ed.). Paris: Dalloz.
- Shafer, Scott M., Smith, H. Jeff, & Linder, Jane C. (2005). The power of business models. *Business Horizons*, 48(3), 199-207.
- Steiner, Philippe. (2003). Les Foundations de James S. Coleman: une introduction. *Revue française de sociologie*, 44(2), 205-229.
- Steyaert, Chris. (2007). *Process theories in 20 years of entrepreneurship studies: A slow motion?* Paper presented at the 75 congrès de l'ACFAS 2007, Trois-Rivières.
- Strauss, Anselm L., & Corbin, Juliet M. (1990). *Basics of qualitative research grounded theory procedures and techniques* (Pbk. ed.). Newbury Park, Calif.: Sage.
- Stuart, Toby, & Sorenson, Olav. (2003). The geography of opportunity: spatial heterogeneity in founding rates and the performance of biotechnology firms. *Research Policy*, 32(2), 229-253.
- Vaghely, Ivan P., & Julien, Pierre-André. (2010). Are opportunities recognized or constructed? An information perspective on entrepreneurial opportunity identification. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 73-86.
- Van Maanen, J.E., & Schein, E.H. (1977). Toward a theory of organizational socialization. *Working papers*.
- Van Maanen, John. (1978). People processing: Strategies of organizational socialization. *Organizational Dynamics*, 7(1), 19-36.
- Vyakarnam, Shailendra, Jacobs, Robin, & Handelberg, Jari. (1999). Exploring the formation of entrepreneurial teams: the key to rapid growth business? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 6(2), 153-165.
- Walker, Gordon, Kogut, Bruce, & Shan, Weijian. (1997). Social capital, structural holes and the formation of an industry network. *Organization Science*, 8(2), 109-125.
- West, G. Page. (2007). Collective cognition: When entrepreneurial teams, not individuals, make decisions. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 31(1), 77-102.
- Wooldridge, Adrian. (2009, March 14th 2009). Global heroes. A special report on entrepreneurship. *The Economist*.

Zahra, Shaker A., Matherne, Brett P., & Carleton, Julie M. (2003). Technological resource leveraging and the internationalisation of new ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 1, 163-186.

Annexe 1 Les auteurs fondamentaux du capital social

Capital social	Question de recherche	Définitions	Composantes
JAMES COLEMAN <i>Socialisation</i>	Par l'intégration des deux courants de recherche, économique et sociologique, il explique les actions des individus et le développement de l'organisation sociale. Le protestantisme crée des valeurs qui expliquent le système capitaliste.	Le capital social est une structure sociale facilitant les actions des individus permettant d'atteindre des objectifs communs des individus. (1988, p. S 98)	Canaux d'information (capacité de la structure sociale), obligations et attentes (dépend de la fidélité ou <i>trustworthiness</i>), et normes sociales accompagnées des sanctions.
ROBERT PUTNAM <i>Socialisation</i>	Quels sont les déterminants de la démocratie ?	Des caractéristiques de l'organisation sociale telles que les réseaux, les normes et la confiance sociale, qui facilitent la coordination et la coopération en vue d'un bénéfice mutuel (1995, p. 67)	Mobilisation conjointe de réseaux, confiance sociale et des normes de réciprocité généralisée.
PIERRE BOURDIEU <i>Capitalisation</i>	Définir la signification des champs selon les diverses formes du capital, humain, culturel, social.	La somme des ressources, pour un individu ou un groupe, émanant d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées, de contacts mutuels et de reconnaissance (1986, p. 249)	Le volume du capital social dépend de l'étendue du réseau de liaisons qu'il peut mobiliser et du volume du capital possédé en propre par chacun de ceux auxquels il est lié.
NAHAPIET ET GHOSHAL <i>Capitalisation</i>	Pourquoi les processus liés aux connaissances forment-ils un avantage organisationnel à partir d'échanges sociaux?	La somme de ressources présentes et potentielles encadrées, disponibles, et dérivées du réseau de relations que possède un individu ou une unité sociale (1998, p. 243)	Confiance, coopération et action collective. Les organisations construisent et retiennent leur avantage à travers l'interrelation dynamique et complexe entre capital social et intellectuel.

Annexe 2 Évidence exprimée par les chercheurs afin de devenir entrepreneurs

PG (P6)	BST (P1)	TH (P4)
"Un de mes amis avec qui j'avais étudié comme même des choses un peu fondamentales, je ne voyais pas vraiment comment est-ce que tu peux faire une compagnie avec ça ou, j'étais un peu comme ça hermétique, mais un de mes amis qui travaillait aussi sur un truc comme ça, c'en était à Trois-Rivières, lui c'est un physicien puis il se part une compagnie à un moment donné." (P6-16)	Fondée en 1995 entre lui et les chimistes, [...] en 97 il forme déjà une équipe multidisciplinaire, il y avait 17 étudiants qui travaillaient dans les biomatériaux avec une technologie de base qui avait été développée, c'était le gel. (P1-13)	"J'ai été entrepreneur de l'année 2002, donc je me considère plus un entrepreneur qu'un chercheur, entrepreneur en sciences de la vie, prix octroyé par Ernst and Young" (P4-11).
"Là, ça a mûri beaucoup, je me suis dit, peut être que moi aussi, je serai capable de le faire et puis j'ai essayé quand j'étais là-bas, de regarder qu'est-ce que je connaissais, qu'est-ce que je faisais, quels étaient les besoins industriels, comment est-ce que moi aussi, j'aimais beaucoup l'appliqué, mais de là à partir une entreprise, tout seul, entrepreneur, c'est une autre histoire. Je n'avais pas des connaissances là-dedans, ni au niveau comptable, ni au niveau du réseau de contacts autres qu'universitaires ou académiques. Je me dis bon, c'est un autre <i>game</i>". (P6-20)	"[...] moi dans mon cas, j'ai décidé en 97 que je ne suis plus professeur, je suis pour [P1], entrepreneur pour [P1] pour que ça marche." (P1-110) "Je dis-moi je fais le focus. J'ai fait d'abord un screening sur plusieurs technologies, et après, je fais les éléments technologiques, mais c'est moi qui décide, on ne décide pas sur ce que moi je suis un pion, c'est l'inverse." (P1-15)	"J'ai été chez [P4] pendant 9 ans, chef de l'équipe jusqu'en 2002. On cherchait des concepts innovateurs comme le GRF à longue action ou le TH9507, on faisait des preuves de principe, on déposait des brevets" (P4-13). "Donc mon rôle était celui de créer une compagnie, trouver des produits, lever des fonds, ce que j'ai fait d'abord j'ai levé 5 millions, ensuite 3 puis la plus grande opération de 350 millions. En 1993, on avait déjà établi une approche." (P4-18)

Annexe 3 Mutations proposées par les entrepreneurs

PG (P6)	BST (P1)	TH (P3)
BIOTECHNOLOGUES		
"Parallèlement à ça il y a l'aspect cosméceutique. Ce n'est pas tout à fait les mêmes études, pas tout à fait les mêmes allégations non plus. Sur la bouteille ce n'est pas marqué les mêmes choses, ça va être vendu par des médecins, mais à la limite on pourrait le vendre chez Walmart, si on le voulait. Ce n'est pas ça ce qu'on va préconiser, mais t'as pas besoin de faire une phase III. Ça va rester un cosmétique, on fait les deux, c'est pour ça qu'on pourrait commercialiser dans quelques mois. On n'a pas besoin d'études très poussées." (P7-222)	"So that is why we took the device development. And that was also, I wasn't there at that time, but it was a very smart approach by the team that was in place at that time to try to argue with the health authorities that this [our product] can be looked as a device." (P12-40)	"Donc mon rôle était celui de créer une compagnie, trouver des produits, lever des fonds [...], En 1993, on avait déjà établi une approche, comme vous le savez, une idée est vouée à l'échec, donc on a plutôt cherché à rassembler plusieurs entités ensemble, 50 opérations de recherche, des droits sur des logiciels, notre fonction était de cerner vers un produit, éliminer ceux qui ne fonctionnaient pas. (P4-18)
"Donc deux ans après, une crème contre les effets du soleil, des A UV B, c'est une crème anti inflammatoire antioxydant, pas médicament, qu'on appelle un cosméceutique, ingrédient actif dans une formulation topique pour la peau. Ça on aurait pu faire ça très rapidement". (P6-113)	"ce n'est pas de la science exacte comme on dit. Les médicaments c'est que des médicaments, mais dans des cas comme ça, ça pourrait être un <i>biologics</i> , ou un <i>medical device</i> ." (P1-78)	"En se consacrant lui-même à la R-D de ses principaux produits, il est convaincu qu'il peut garantir une recherche efficace et de qualité." (P11-164)

TH (P4)	G et B (P-8)
PHARMACIENS	
"L'entrepreneur devra céder sa place ; le fondateur devra laisser sa place à ce que moi j'appelle un opérateur." (P3-053)	"J'ai été CEO pendant 5 ans, j'ai trouvé 13 millions de capital dedans, bon on a manqué d'essence, on est vendus, mais auparavant j'avais acheté une autre entreprise, qui est une <i>compounding pharmacy</i> , une <i>pharmacie de magistrale</i> , [...] alors le pharmacien regarde ça puis dit, merde c'est une prescription magistrale, il faut que je mélange des trucs pour lui, juste pour lui et il faut que je fasse ça tout de suite, mais ça prend du temps, ça prend des ingrédients, bref, la vieille pharmacie de l'apothicaire." (P8-134)
"C'est très simpliste comme réponse avec tout ce que ça comporte de difficulté d'avoir les bons gens aux bons endroits, d'avoir la bonne technologie au bon moment et aussi d'avoir bien sûr le cash au bon moment." (P3-18)	"Alors ça c'est personnalisé. Moi j'ai acheté cette business parce que je voyais une potentielle niche, je voyais surtout des préparations personnalisées, je voyais une entreprise qui était à l'abri de la compétition des chinois, des indiens, du volume, du <i>low cost</i> , puis c'est ça ce que je fais aujourd'hui, trois jours par semaine je suis là, je suis copropriétaire, deux jours semaines je travaille chez Jean Coutu." (P8-134)

Annexe 4 Capitalisation par l'entrepreneur-chercheur

PG (P6)	BST (P1)	TH (P4)
Après des fournisseurs		
"Je cherchais des sous pour ce projet-là avec ce gars-là, je voulais développer un bio-senseur à base de végétaux peut être sur la même base et à un moment donné je me rencontre quelqu'un qui, lui est un bailleur de fonds gouvernemental. [...] puis là il m'a dit, ça ne te tenterais pas de partir une entreprise ? [...] puis il me dit, je peux-tu te faire rencontrer quelqu'un qui lui a déjà parti plusieurs entreprises." (P6-34)	"J'avais débauché trois chercheurs, chercheurs grandeur de chez Genzyme" (042). "J'étais professeur donc je connaissais les rouages comment fonctionne, etc. Donc on a joué pleinement cette carte des subventions fédérales et provinciales pour l'achat d'équipements". (P1-58)	"En 1993, on avait déjà établi une approche, comme vous le savez, une idée est vouée à l'échec, donc on a plutôt cherché à rassembler plusieurs entités ensemble, 50 opérations de recherche, des droits sur des logiciels, notre fonction était de cerner vers un produit, éliminer ceux qui ne fonctionnaient pas" (P4-18)

PG (P6)	BST (P1)	TH (P4)
"Lui l'université il ne connaissait pas vraiment ça. La science, il connaissait plus ou moins ça, mais il savait comment avoir les étapes une après l'autre pour avoir un succès dans une entreprise pour éventuellement arriver à commercialiser." (P6-40)	"C'est une plateforme, il trouve donc des experts et avec ces experts ils s'en vont chercher des applications" (P1-13). "D'ailleurs, mais Polytechnique est un soutien physique, moral, financier aussi, c'est vraiment très bien comme contribution de la part de l'institution, mais c'est les individus finalement." (P1-100)	"[...] et on a commencé avec 3 principes. 1. La recherche universitaire devait se faire sous un contrôle ; 2. La recherche aurait besoin des ressources 3. On cherchait des embryons de projet On avait deux Nobels dans notre conseil scientifique." (P4-23).
"Donc en gros, on est parti avec cette idée-là, lui c'était sur une confiance mutuelle, quand tu parlais tout à l'heure de réseau de contacts, moi j'avais le mien, lui il avait le sien, puis on l'a mis ensemble. C'était vraiment d'avantages, j'avais au départ zéro contact précis dans le domaine." (P6-40)	"C'est qu'on n'a pas eu d'intervention étatique de l'extérieur, on a fait un <i>screening</i> sur plusieurs technologies qui, on a trouvé la meilleure technologie qui donnait un meilleur rendement de notre plateforme." (P1-54)	"Donc, [P4] était un outil pour les professeurs universitaires avec des idées intéressantes." (P4-28)
	"Quand j'ai commencé à sentir le cartilage prendre l'ampleur, j'ai engagé des gens plus en biologie moléculaire, tu sais autour de ça, j'ai commencé à renforcer ça puis, on a demandé pratiquement 25 millions de dollars d'équipements avec polytechnique." (p1-58)	"Par conséquent, on devait avoir de l'expertise pour prendre, cerner, faire des preuves de principe, créer des actifs avec valeur. C'est comme trouver des diamants." (P4-30). "[...] l'entreprise était un levier de la recherche, avec des réseaux internes et externes." (P4-38)
Après des sources de financement		
"Dans ce domaine au départ, il y a vraiment deux aspects. Il y a ce qui est gouvernemental et ce qui est non gouvernemental, du capital de risque. Où est-ce que là, on a eu ça aussi, les gens qu'on connaissait, surtout Serge, il connaissait beaucoup de monde, ce qu'on appelle du <i>love money</i> , en anglais c'est du <i>angel capital</i> , <i>love money</i> , des connaissances qui vont là encore par confiance." (P6-89)	"Donc j'ai trouvé des moyens parallèles comme <i>seed money</i> , et il y avait, je pense quelque chose qui est difficile maintenant, mais dans ce temps-là je pense qu'il y avait cette possibilité d'avoir cette argent puis on a avancé puis, finalement après quelques années on a vraiment mis le focus sur le cartilage. " (P1-15)	"Dans mon cas, avant [P4], en 1988 étant médecin en urgences à Montréal, j'ai décidé de développer des outils de diagnostic rapide en mettant à profit la loi qui venait de sortir au Québec pour promouvoir les recherches et le développement dans le domaine de la santé publique. En 1989, j'ai levé 10 millions pour une recherche sur le cancer du sein et ensuite une grande recherche de 200 millions avec l'U de M. (P4-20)
"C'est un concours de circonstances. Guy connaît les, la grande famille québécoise, les Beaudoins, Bombardier, les Beaudoins connaissaient ce gars-là. Et les Beaudoins ont partis ce qu'ils appellent le CEIM à Montréal." (P6-195)	"2004 d'abord, il y a une compagnie indienne qui est rentré chez nous." (P1-42)	"Donc mon rôle était celui de créer une compagnie, trouver des produits, lever des fonds, ce que j'ai fait d'abord j'ai levé 5 millions, en suite 3 puis la plus grande opération de 350 millions." (P4-18)

PG (P6)	BST (P1)	TH (P4)
"Tu sais les crédits d'impôts, on demande ça une fois par année puis on les reçoit à un moment donnée, six mois après, moi je me suis financé avant." (P6-166)	"Alors c'est ça, on a continué sur ce chemin-là, toujours pas de capital de risque. On a été public, on a levé un peu d'argent." (P1-21)	"On trouvait donc un projet intéressant, il lui fallait un momentum financier, donc on a décidé de créer un toit, on a établi des contacts avec des courtiers, 200 courtiers." (P4-22)
"Avec André xxx qui lui aussi c'est un scientifique, donc qui comprend bien la science qui a travaillé presque toute sa vie dans le capital de risque. Ses contacts sont principalement en capital de risque et non pas en technique. C'est pour ça que je dirai que c'est un gros grand tournant, c'est tout récent, mais qui là nous donne des ailes pour aller chercher des gros partenaires." (P6-199)		"Si on les compare aux options boursières, le problème c'est que les options sont passives, tandis que notre rôle est plus de catalyseurs de projets avec des millions pour les financer. De plus, on organisait des meetings avec un pool de cerveaux partout dans le monde." (P4-32)
"Ça a complètement changé la <i>game</i> , tout le monde dans le domaine le connaissait de réputation au moins [...] Tout le monde voulais mettre de l'argent, tout le monde-là regardes, on a été obligé là encore de refuser parce que lui, il ne voulait pas qu'il y ait trop d'argent, il a dis-moi regarde, il a mis 12 millions, les autres ce n'est pas important." (P6-219)		"Il faut avoir de son côté le marché financier. Pour réussir, il faut savoir d'où vient le vent financier, autant que la recherche." (P4-47)

Annexe 5 Capitalisation par les pharmaciens

G et B (P8)	TH (P3)
Avec les fournisseurs	
"Ben oui, on est toujours redevable avec un paquet de monde qui nous indique la direction, qui nous évite des erreurs, on est redevable aux gens qui ont investi puis qu'on a déçu" (P8-217). "il y a eu ce qu'on appelle Biochem, sorte de Biochem que vous connaissez sûrement, qui était comme une espèce de déclencheur, comme un éveil." (P8-017)	"Ça prend des gens qui ont, j'utilise votre terme, un peu un gout entrepreneur, de partir quelque chose et d'en faire de cette idée une réussite commerciale. Ça prend des gens avec une vision ou un produit, une technologie, une idée unique. Ça prend de l'argent. Des gens mais avec une idée, une technologie ou une innovation différenciable de ce qu'il y a sur le marché pour le marché qui est visé." (P3-018)
"Les pharma, ils sont plus loin qu'on le pense." (P8-077)	"Aller chercher à l'extérieur ce qu'il vous manque comme ressources, les utiliser." (P3-023)
Avec les clients	
"J'en ai 3600 [contacts] dans mon téléphone mais sur Nintend j'en ai 945. Je mets beaucoup d'énergie dans mon réseau, ça commence à payer, ça fait 20 ans que je travaille." (P8-226)	"On a fait un deal commercial, en fait on a fait entre guillemets on a vendu notre produit aux Etats-Unis à des gens qui sont mieux que nous pour mettre en marché notre Tesamoréline auprès des spécialistes VIH aux Etats-Unis." (P3-027)
"De voir comment les gens se comportent, qu'est-ce qu'ils cherchent, où est ce qu'ils vont, le chaos du marché que ces gens-là essayent de comprendre des fois de très haut, ils ne comprennent pas." (P8-157)	"On est des gens qui sont bons en recherche, en développement clinique, mais quand arrive l'étape de commercialisation, on n'a pas les infrastructures ni la spécialité pour faire ça, on a cherché un partenaire pour le faire." (P3-027)
"en étant observateur à différents niveaux, ça me permet de voir les opportunités." (P8-185)	"Moi je sais qu'est-ce que ça va prendre comme partenaire commercial pour faire un succès de mon produit aujourd'hui." (P3-072)

G et B (P8)	TH (P3)
Avec les sources de financement	
"Parallèlement au <i>love money</i> , parallèlement au <i>angel</i> et au fond de capital de risque puis aux moyens publics, il y avait ces fonds-là public qui startaient, qui démarraient des entreprises en masse." (P8-028)	"Les libéraux avaient une approche différente de Parizeau et du PQ, ils ont décidé que ce n'était plus dans la mission dans la vie du gouvernement de subventionner des boîtes de biotechnologie... [Il y a eu un] transfert de rôle de financement du gouvernement vers le privé." (P3-127)
"Ça ne prend pas juste de la compétence, ça prend de la chance et ça prend du cash." (P8-043)	"Il faut qu'elles commencent d'après moi avec des capitaux de risque, des <i>venture cap</i> , comme vous dites." (P3-119)
"Il y a toute sorte de façons de contourner la non disponibilité du capital, tu réduits tes activités, tu cherches des partenaires." (P8-059)	"C'est des gens qui ont un horizon de temps extrêmement court, quand la durée d'un développement d'un produit pharmaceutique comme je vous avais dit auparavant est extrêmement longue." (P3-127)
"Il faut que le public supporte et ne décide pas." (P8-067)	"C'est des gens qui sont plutôt impatients et mal adaptés." (P3-127)