



Full Professor Xavier LESAGE

Academic Department: Strategy, Entrepreneurship
and International Business

Email: xavier.lesage@essca.fr

RESEARCH INTERESTS

- SMEs and International Development
- Entrepreneurship
- Collaboration & Innovation
- SMEs Networks and Cooperative Strategies
- Corporate Entrepreneurship and Intrapreneurship

TEACHING DOMAINS

- International Project Management
- Strategic Management
- Strategic Management of SMEs
- Production, Logistics and Quality Management

EDUCATION

Highest degree :

- | | |
|------|---|
| 2008 | PhD, Business administration, Strategic Management, Ecole Centrale Paris, France |
| 2000 | Master in Economy, Law and Management, École Normale Supérieure Paris-Saclay (ENS Cachan), France |
| 2000 | Master of Research in Management, Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC) - Paris 12, France |

PROFESSIONAL EXPERIENCE

Academic experience and positions

- | | |
|-------------|--|
| Since 2024 | Full Professor, ESSCA School of Management, France |
| 2011 - 2024 | Associate Professor, Head of Entrepreneurship major, Head of pre-incubator, ESSCA School of Management, France |
| 2020 - 2023 | Associate Professor, Laval University, Canada |
| 2007 - 2011 | Professor of Entrepreneurship, Strategy, Management, Logistics, IUT Sceaux, France |
| 2001 - 2007 | Lecturer in Strategy and Entrepreneurship, Ecole Centrale Paris, France |

PROFESSIONAL EXPERIENCE

Professional experience

Since 2001 Co-director and Consultant, MELYS CONSULTING, France

INTELLECTUAL CONTRIBUTIONS

Peer-reviewed Articles

CHEVE, O. and LESAGE, X. (2023). Impact des réseaux sociaux numériques sur le processus d'internationalisation des PME traditionnelles : un moteur dopé par la crise de la Covid-19 ? *Revue Internationale PME (RIPME)*, 36(3-4), pp. 62.

SHELDON, R.C., LÜDEKE-FREUND, F., REBOUD, S. and LESAGE, X. (2023). Éditorial : Un nouveau rôle pour l'entrepreneuriat. *Entreprendre & Innover*, 54(1), pp. 10-15.

BERTRAND, G., MEUNIER, L. and LESAGE, X. (2022). Is blended learning a magic potion for increasing the entrepreneurial intention of students? *Revue de l'Entrepreneuriat*, 21(3), pp. 105-138.

MAUCUER, R., RONTEAU, S. and LESAGE, X. (2018). Émergence d'un business model innovant dans une start-up. Le rôle structurant des narrations. *Finance Contrôle Stratégie*, Numéro spécial(1), pp. 1-24.

LESAGE, X. and JACQUEMIN, A. (2016). Comment l'entrepreneur peut-il surmonter le doute ? Apport de la théorie de l'effectuation. *Management International*, 20(2), pp. 29-41.

RONTEAU, S., LESAGE, X. and HMIMDA, N. (2012). Changement entrepreneurial et pouvoir agentiel de l'entrepreneur. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme et Entreprise (RIMHE)*, 3(3), pp. 42-56.

LESAGE, X. and RONTEAU, S. (2012). Assessing embedded agency of entrepreneurs in context of internationalization and innovation: An exploratory research. *International Business Research*, pp. 62-72.

Editorially-Reviewed Articles

LESAGE, X., JACQUEMIN, A. and DE BLOIS, M. (2021). Éditorial. Cohérence et continuum d'accompagnement dans les écosystèmes éducatifs entrepreneuriaux. *Revue Internationale PME (RIPME)*, 34(3-4), pp. 7-15.

LESAGE, X. (2020). Entretiens croisés avec Alizée Lozac'hmeur, Aymeric Marmorat, Valentin Pringuay. Regards croisés sur l'entrepreneuriat responsable : une question d'abord d'engagement. *Entreprendre & Innover*, 45(2), pp. 47-57.

LESAGE, X. and CAEMMERER, B. (2018). Entretien : Notre incubateur est aussi une porte d'entrée vers un écosystème riche. *Entreprendre & Innover*, 36(1), pp. 10-17.

VERZAT, C. and LESAGE, X. (2018). Entretien : Une Boussole pour les futures licornes. *Entreprendre & Innover*, 36(1), pp. 46-54.

JACQUEMIN, A. and LESAGE, X. (2018). Tribune : L'étudiant entrepreneur : un agité du bocal ? *Entreprendre & Innover*, 36(1), pp. 67-72.

JACQUEMIN, A., LESAGE, X. and VERZAT, C. (2018). Éditorial : Un écosystème tiraillé entre deux planètes. *Entreprendre & Innover*, 36(1), pp. 5-9.

Chapters in book

AKHTER, N. and LESAGE, X. (2023). Exit and Resource Management in a Family Business Portfolio. In: Marita Rautiainen, Maria José Parada, Timo Pihkala, Naveed Akhter, Allan Discua

Cruz, Kajari Mukherjee eds. *The Palgrave Handbook of Managing Family Business Groups*. 1 ed. Springer International Publishing, pp. 65-79.

JACQUEMIN, A., LESAGE, X. and RONTEAU, S. (2014). Le Comportement de l'Entrepreneur : démarche causale, bricolage ou effectuation ? In: Gilles Lecointre (ed.). *Le Grand Livre de l'Économie PME 2015*. 1st ed. Issy-les-Moulineaux: Gualino Editeur, pp. 107-129.

Conference proceedings

JACQUEMIN, A. and LESAGE, X. (2014). L'effectuation permettrait-elle de surmonter le doute de l'entrepreneur ? Etude comparative d'entrepreneurs novices et expérimentés. In: *12ème Congrès International Francophone sur l'Entrepreneuriat et la PME*. Agadir:

JACQUEMIN, A. and LESAGE, X. (2013). Incubated novice entrepreneurs: effectual dynamics and advantages. In: *2 nd Effectuation Research and Teaching Conference*. Lyon:

Conference paper (with selection committee)

PETIT, V. and LESAGE, X. (2025). Resisting Hubris with Stoic Philosophy. In: IISES International Academic Conference. Prague University of Economics and Business.

LESAGE, X. and ARREOLA, F. (2025). Faire d'un écosystème d'affaires traditionnel un nouvel écosystème entrepreneurial : le rôle d'un entrepreneur institutionnel dans l'accompagnement public vers la transition. In: 14e Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et l'Innovation 2025 « L'entrepreneuriat face aux transitions technologiques, économiques, écologiques, sociétales ». Aix-Marseille Université, Aix-en-Provence.

ARREOLA, F. and LESAGE, X. (2025). A touch of youth, a business ecosystem makeover. In: 1st International Conference on Entrepreneurship, Family Business & Sustainable Innovation. KAEK, Jeddah.

TOUTAIN, O., BORNARD, F. and LESAGE, X. (2024). La transformation inéluctable du métier d'accompagnement entrepreneurial dans un contexte permanent de crises. In: 17e Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME CIFEPME2024 « Vers un contexte permanent de crises pour l'entrepreneuriat et la PME ? ». Université de Laval, Québec.

LESAGE, X. and CHEVE, O. (2023). The emergence of new microfoundations in the dual process of internationalization and digitalization. In: EIBA Workshop 'How to Craft an IB Paper?'. Université Côte d'Azur, Nice.

LESAGE, X., FAVRE-BONTÉ, V., CANTAZARO, A., SAOUDI, L. and CHEVE, O. (2023). La naissance d'un phoenix entrepreneurial: le cas Czapiek. In: 13e Congrès de l'AEI. Strasbourg.

CHEVE, O. and LESAGE, X. (2023). Comment les managers métamorphosent le processus d'internationalisation à l'aide du digital ? In: 13e Congrès de l'AEI. Strasbourg.

LESAGE, X. and CHEVE, O. (2021). Impact des Réseaux Socio-Numériques sur le Processus d'Internationalisation des PME traditionnelles : un moteur dopé par la crise du Covid-19 ? In: 12è Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation (AEI). Sousse.

CHEVE, O. and LESAGE, X. (2020). L'impact de LinkedIn sur le processus d'internationalisation des PME traditionnelles. In: 19e Colloque sur le marketing digital. Paris Panthéon Sorbonne.

MEUNIER, L., BERTRAND, G. and LESAGE, X. (2020). The Secret Ingredient: Impact of a Blended Learning Course on Entrepreneurial Education. In: USASBE 2020 Conference, Interdisciplinary & Experiential Entrepreneurship Education. New Orleans.

BERTRAND, G., MEUNIER, L. and LESAGE, X. (2020). Entrepreneurship initiation (Get Inspired). In: USASBE 2020 Conference, Interdisciplinary & Experiential Entrepreneurship Education. New Orleans.

LESAGE, X., BERTRAND, G. and MEUNIER, L. (2019). Une Mesure de l'intention entrepreneuriale des étudiants de génération Z. In: 7e Journée internationale de recherche du Cel / Hubhouse. Centre entrepreneuriat du Littoral, Dunkerque.

CAEMMERER, B. and LESAGE, X. (2019). Entrepreneurial Process and Ecosystem Development. In: Workshop Repenser l'Accompagnement Entrepreneurial, 2e édition. Laval.

CAEMMERER, B. and LESAGE, X. (2019). Exploring the entrepreneurial process through an ecosystem lens. In: 4th Annual Entrepreneurship as Practice Conference and PhD Symposium. Audencia, Nantes.

CAEMMERER, B. and LESAGE, X. (2018). L'orientation de marché et l'orientation entrepreneuriale : Contribution d'un incubateur. In: Workshop de recherche sur l'accompagnement entrepreneurial, 1e édition. UCL (campus de Mons).

AKHTER, N. and LESAGE, X. (2017). Should I Stay or Should I Leave: Founders Emotional Hangover and Exit Delay. In: 40th Annual Conference of the Institute for Small Business and Entrepreneurship (ISBE). Belfast.

LESAGE, X. and ARREOLA, M.F. (2016). Internationalization through innovation: Fueling Internationalization through an intertwined relationship. The Case of traditional long-established SMES in Japan. In: RENT (Research in Entrepreneurship and Small Business) Conference. Antwerp.

LESAGE, X. and ARREOLA, M.F. (2016). Internationalization through Innovation: Fueling Internationalization through an Intertwined Relationship. In: Annual Meeting of the Academy of International Business (AIB). Tampa.

MAUCUER, R., RONTEAU, S. and LESAGE, X. (2015). Construction et performativité d'un business model innovant : le cas Ornika. In: XXIVe Conférence de l'AIMS. Paris.

LESAGE, X., MAUCUER, R. and RONTEAU, S. (2015). Émergence d'une opportunité entrepreneuriale : le cas Ornika. In: IXe Congrès de l'AEI. Nantes.

LESAGE, X. (2014). Find the way out of crisis : the trajectory of an effectual entrepreneur and its impact in the declining wagasa traditional industry. In: IFSAM2014 World Congress. Tokyo.

LESAGE, X. and JACQUEMIN, A. (2014). Logiques d'actions pour surmonter le doute entrepreneurial: faut-il être ambidextre ou effectual? In: 5e Journées George Doriot (HEC Paris, EM Normandie et ESG-UQAM). Rabat.

LESAGE, X. and RONTEAU, S. (2014). Révolution et rénovation du cinéma indépendant Français dans une économie des biens culturels : décryptage de parcours de réalisateurs. In: Colloque les Territoires du cinéma. Angers.

LESAGE, X. and RONTEAU, S. (2011). La tradition est un processus continu d'innovation: la construction du pouvoir agentiel de l'entrepreneur comme base d'internationalisation par l'innovation. In: Colloque sur l'internationalisation des PME innovantes, Escem. Poitiers.

LESAGE, X., RONTEAU, S. and HMIMDA, N. (2011). L'entrepreneur promoteur de changement institutionnel: Bricolage entrepreneurial et processus de tâtonnement stratégique. In: workshop du Crecis, Université Libre de Louvain. Louvain.

LESAGE, X. (2006). Cooperating in a small firm network. In: XVe Conférence internationale de management stratégique (AIMS). Annecy.

LESAGE, X. (2006). Innovating in a small firm network: observing cooperation and redefining entrepreneurship. In: EURAM Conference. Oslo.

LESAGE, X. (2004). Generating Innovation in small firm networks: observing the cooperative process and defining an entrepreneurial competence. In: RENT XVII Conference. Copenhagen.

LESAGE, X. (2003). La génération de la coopération dans un réseau entrepreneurial : une approche comparative France-Japon. In: Journée de réflexion sur l'Entrepreneuriat, Essec. Paris.

LESAGE, X. (2003). La stratégie d'exportation et d'implantation des PME européennes au Japon. In: Semaine Internationale de l'IMEA-CCI du Doubs. Besançon.

LESAGE, X. and TRAN, H. (2003). La stratégie d'implantation par alliance dans les pays émergents vue par les partenaires locaux : le cas de la construction navale et de l'industrie du café au Vietnam. In: Colloque International de la CIDEGEF. Hanoi.

LESAGE, X. and PASQUET, N. (2002). Vers une approche complexe de la culture d'entreprise : l'agencement Individu-Entreprise-Société. In: Colloque International de la CIDEGEF. Tunis.

Research / consulting reports

LESAGE, X. and FUJII, S. (2010). La nomination, la promotion et la rémunération des agents de la fonction publique territoriale, note de synthèse pour la direction du Ministère de la Fonction Publique Japonais.

LESAGE, X. and FUJII, S. (2010). Le système d'identification national en France et en Europe : pour un numéro unique ou une pluralité de numéros, rapport préparatoire pour le projet de loi portant sur la réforme du système d'identification national au Japon, Direction du Ministère de l'Intérieur Japonais.

LESAGE, X. and FUJII, S. (2009). Le financement des partis politiques en France, rapport commandé par la Direction du Ministère de l'Intérieur dans le cadre du projet de réforme de la vie politique au Japon, Février 2009 ; note complémentaire publiée en mai 2009.

LESAGE, X. and FUJII, S. (2009). Etude sur les critères d'attribution des marchés publics en France, étude commandée par l'Agence des Collectivités Territoriales Japonaises (CLAIR).

LESAGE, X. and FUJII, S. (2008). Etude sur la fonction du médiateur culturel : le modèle de la Fondation de France, étude commandée par la Direction du Ministère de l'Intérieur dans le cadre du projet de loi sur la définition d'une nouvelle intermédiation culturelle.

LESAGE, X. and FUJII, S. (2008). Un modèle de démocratie locale : le cas de six villes françaises, étude commandée par la Direction du Ministère de l'Intérieur.

LESAGE, X. and FUJII, S. (2007). Note comparative des systèmes d'imposition locale France-Japon, note de synthèse pour la Direction du Ministère de l'Intérieur et la Direction du Ministère de l'Economie.

LESAGE, X. and FUJII, S. (2007). Le contrôle interne et externe des collectivités territoriales en France, rapport commandé par le Ministère de l'Intérieur dans le cadre du projet de loi pour la réforme des collectivités territoriales.

LESAGE, X. and FUJII, S. (2007). Le fonctionnement des collectivités locales : la question des conseils généraux en France et en Italie, note de synthèse commandée par la Direction du Ministère de l'Intérieur.

LESAGE, X. (2005). L'e-training : re-engineering de la formation ? Le cas de TOL & Cyweb, Etude de cas rédigée dans le cadre du projet « la Coévolution des technologies, des organisations et des Institutions dans l'économie de l'Internet ».

LESAGE, X. and PASQUET, N. (2005). Le e-recrutement : la nouvelle donne du recrutement, Etude de cas rédigée, projet « la Coévolution des technologies, des organisations et des Institutions dans l'économie de l'Internet ».

Invited in Academic Conferences

BERTRAND, G. and LESAGE, X. (2020). Le blended learning: l'ingrédient secret pour développer les compétences entrepreneuriales transversales des étudiants ? 8e Journée Internationale de Recherche du CEL/Hubhouse (JIR/CEL) de l'Université du Littoral Côte d'Opale (ULCO).

RESEARCH ACTIVITIES

Editorial activities

Editorial board of scientific journals

- Since 2020 Member, Entreprendre & Innover
- 2023 - 2023 Special issue editor: "Sustainability Entrepreneurship: Leveraging Business Models to Achieve Environmental and Social Goals", Entreprendre & Innover
- 2020 - 2021 Co-editor numéro spécial, Social business models, Entreprendre & Innover
- 2020 - 2021 Special Issue Editor : "Cohérence et continuum d'accompagnement dans les écosystèmes d'éducation", Revue Internationale PME (RIPME)

Consulting

Relevant consulting activities

- Since 2012 International expert for METI for development of Japanese SMEs in Europe
- Since 2001 Project manager for CLAIR (Agency for Japanese territorial administrations) and for several Japanese ministries

Service to the institution

Active participation in an event organised by the institution

- 2024 - 2024 Workshop "Rethinking entrepreneurial support": "Déconstruire et revisiter la notion de soutien entrepreneurial", ESSCA School of Management, France

Service to the academic discipline

Scientific committee of an academic conference

- 2025 - 2025 Plenary round table on "The unique nature of entrepreneurial processes: the case of cultural entrepreneurs" with Flavien Bazenet, Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, France

Organising committee of a conference

- 2019 - 2019 Workshop "Rethinking entrepreneurial guidance", Laval University, Canada
- 2018 - 2018 Workshop "Rethinking entrepreneurial guidance", KU Leuven, Belgium

Service to professional community

Participation in professional events, roundtables

- 2008 - 2010 Co-organiser of Japan Brand Exhibition and Co-manager of Japanese Pavilion at M&O

PhD Supervision

- Since 2020, Doctoral Advisory Committee
- G. RAICHE-SAVOIE, In progress, Vers une expérience d'apprentissage entrepreneurial responsable par le design d'expérience apprenant (LXD): le cas des étudiant·e·s en graphisme au Cégep de Sainte-Foy, Laval University - Québec