

LE SPORT COMME LEVIER DU SOFT POWER : NOTRE CLASSEMENT

Par Simon Chadwick, Paul Widdop et Claude Revel

Rapporteur : Sean Scull

Contributeurs : Frédérique Vidal et Marin-Marie le Bris

Mars 2025



SKEMA PUBLIKA

SKEMA Publika est un think tank international ayant pour objectif d'anticiper les transformations sociétales et géopolitiques de demain. Ce groupe de réflexion alimente le débat public et formule des recommandations à destination des décideurs nationaux et internationaux. Affilié à SKEMA Business School, le think tank aborde les questions de politique publique sous l'angle des signaux faibles et propose des pistes d'évolution. Privilégiant un traitement de l'information à la fois multidisciplinaire et hybride, SKEMA Publika s'appuie sur une combinaison d'intelligence humaine et numérique.

Pour consulter nos travaux : <https://publika.skema.edu/>

Table des matières

Introduction	4
Contexte.....	6
Méthodologie.....	8
Classement	10
Étude de cas	12
Conclusions et recommandations.....	15
Auteurs.....	18

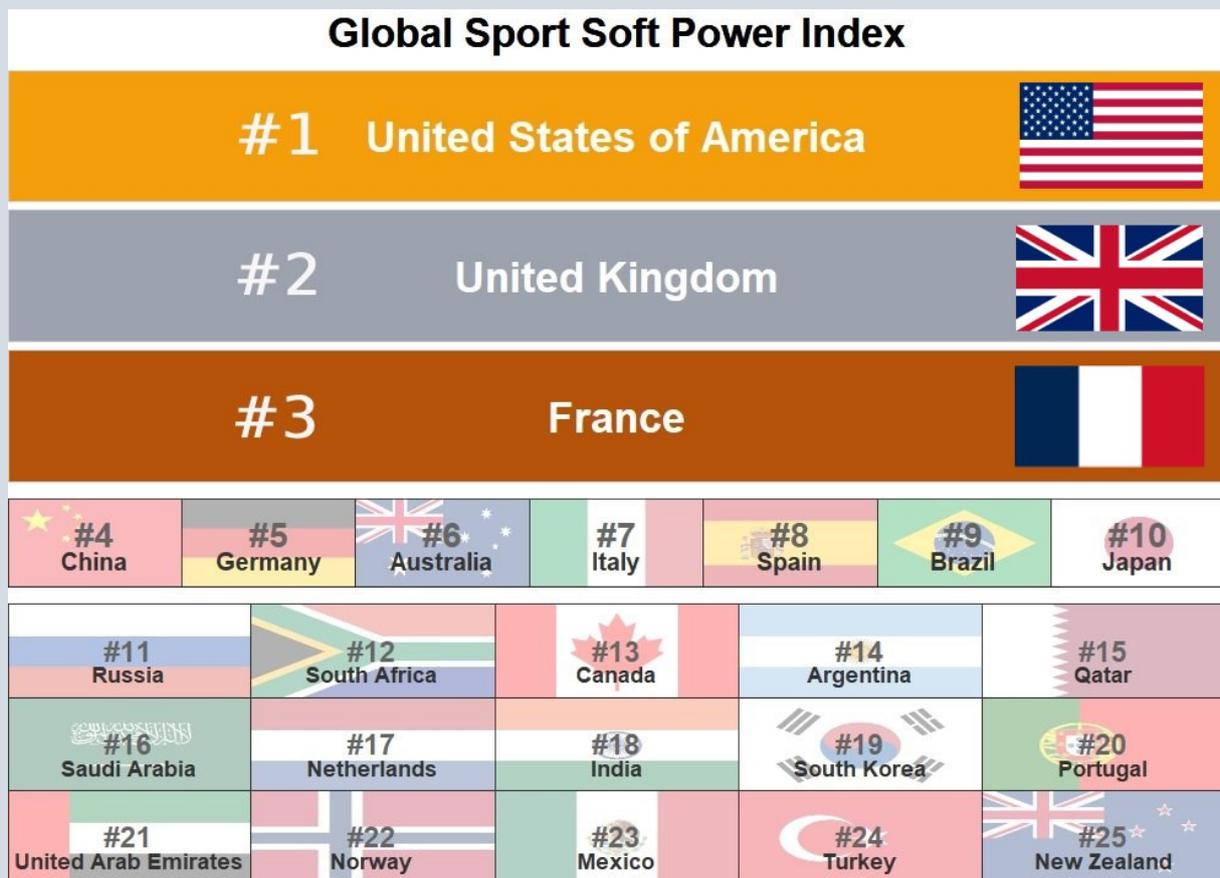
INTRODUCTION

Cette étude porte sur la relation entre le sport et le *soft power*, dans l'optique de créer un classement mondial des pays exerçant l'influence la plus forte dans ce domaine.

Établi avec la participation de soixante experts internationaux, ce classement recense vingt-cinq nations ayant su renforcer leur attractivité grâce au sport.

Réalisé sur toute une année, il repose sur dix critères d'évaluation.

Voici les 25 premiers pays du classement selon nos recherches :



Ce projet repose sur la conviction suivante : dans un monde globalisé, sport et *soft power* sont étroitement liés. En effet, le premier génère de grandes attentes de la part des États. Il s'impose à la fois comme un secteur économique clé et un levier politique et géopolitique.

Selon l'OCDE, le marché du sport représentait environ 2 % du PIB mondial en 2024 – et cette croissance devrait se poursuivre dans les années à venir, les États investissant massivement dans ce domaine.

Ces dernières années, les États du Golfe ont renforcé leurs investissements dans les clubs internationaux et l'organisation de grandes compétitions. En Europe, la France a récemment accueilli les Jeux olympiques d'été de 2024 à Paris.

De l'autre côté de l'Atlantique, la Coupe du Monde de la FIFA 2026 se tiendra pour la première fois dans trois pays : aux États-Unis, au Mexique et au Canada.

Australie, Thaïlande, Rwanda, Brésil... de nombreux pays déploient aujourd'hui une stratégie mêlant sport et *soft power*, chacun à sa manière et avec des degrés de réussite variables (ce que vous constaterez dans notre classement).

Face à l'intérêt croissant des États pour le sport en tant qu'outil d'influence, il nous a semblé pertinent d'établir un classement reflétant ces aspects.

En tant que think tank international et indépendant souhaitant anticiper les transformations sociétales et géopolitiques de demain, SKEMA Publika s'impose en tant qu'expert dans le domaine du sport. À travers ce classement, nous souhaitons alimenter le débat et influencer les décideurs, publics comme privés.

Dans le cadre de nos recherches, la question fondamentale que nous nous sommes posée est la suivante : quels pays parviennent le mieux à projeter leur *soft power* au moyen du sport ?

CONTEXTE

Le concept de *soft power* (ou « d'influence douce ») fut théorisé dans les années 1980 par le politologue américain Joseph Nye, qui le définit ainsi :

« La capacité d'obtenir les résultats souhaités par l'attraction et la persuasion plutôt que par la coercition ou la récompense.¹ »

Au niveau des États, il s'agit de la capacité à atteindre ses objectifs par l'attractivité culturelle et politique. Joseph Nye a observé que la notion de puissance en politique internationale avait évolué au cours de la seconde moitié du XX^e siècle. Traditionnellement perçue comme la capacité à contraindre autrui et à l'amener à agir contre sa volonté, la puissance était étroitement liée à la force militaire : c'est ce qu'on appelle le « *hard power* ».

Mais dans le monde globalisé d'aujourd'hui, elle revêt de nombreuses facettes. Elle repose moins sur la force et davantage sur la technologie, l'éducation, la culture et la croissance. Selon Nye, la puissance se caractérise par la capacité d'un acteur à exercer une influence sur les États. À mesure qu'elle évolue, les stratégies mises en œuvre pour l'exercer mutent également. Cette dynamique favorise une approche subtile de l'influence, davantage basée sur l'attractivité. En effet, par rapport à ce que nous avons connu dans le passé, les nations puissantes doivent se détourner des leviers traditionnels pour atteindre leurs objectifs – et c'est dans ce contexte que le concept de *soft power* s'inscrit².

Il est tout aussi important de mesurer ces deux facettes de la puissance. Évaluer la capacité d'un État à déployer son *soft power* permet de mieux appréhender son influence et la façon dont il légitime son autorité aux yeux des autres. Il est évident que plus la culture et l'idéologie d'un pays sont attractives, plus les autres seront enclins à adopter ses normes, ses réglementations et son action.

Comme le souligne Claude Revel dans le rapport SKEMA Publika, *Influence et contre-influence en 2023 : Formes, acteurs, dérives et stratégies*, la mondialisation des années 1980-1990 a exacerbé les compétitions. Dans un environnement hautement compétitif, l'influence devient un enjeu majeur ; une arme permettant d'exercer le pouvoir politique et économique tout en influençant les normes sociales.³ Comme l'explique Simon Chadwick, « le déploiement du sport à des fins politiques et stratégiques s'étend à la construction de la nation, à sa notoriété, à son *soft power* et même à la diplomatie.⁴ »

Le *soft power* se mesure à la capacité d'un pays à atteindre ses objectifs en privilégiant la séduction. Il est multidimensionnel et tacite par nature, ce qui rend son évaluation complexe. De nombreuses études et classements tentent d'en prendre la mesure. Mais notre rapport innove en adoptant une approche qualitative : notre analyse porte sur les pays qui exploitent au mieux le sport pour asseoir leur influence sur la scène internationale.

¹ Nye, J. (2017). *Soft power: the origins and political progress of a concept*. *Palgrave Communications*, 3(1). <https://doi.org/10.1057/palcomms.2017.8>

² Nye, J. S. (1990). *Soft power*. *Foreign policy*, (80), 153-171.

³ Revel, C. (2023). *Influence et contre-influence en 2023 : Formes, acteurs, dérives et stratégies*. SKEMA Publika.

⁴ Chadwick, S. (2023). Qatar, Saudi arabia: sport is also a means to accumulate power and build control. SKEMA Publika.

Le sport s'impose comme un levier majeur pour le *soft power*, tant pour les grandes puissances que pour les plus petits États⁵. Sur la scène internationale, il s'impose désormais en tant que marqueur de puissance et d'influence. S'impliquer dans le secteur sportif – en remportant des compétitions, en accueillant des événements internationaux ou en acquérant des clubs étrangers – permet d'accéder à des niveaux de prestige inaccessibles autrement⁶. Et dans le contexte de la mondialisation, le sport est étroitement lié aux enjeux politico-économiques⁷.

Claude Revel souligne que l'influence est une composante du *soft power*, qui peut s'exercer par la séduction ou l'argumentation. La séduction fait appel à l'émotion, tandis que l'argumentation mobilise la raison, l'approche rationnelle. Mais si cette dernière est explicite, la première est plus subtile⁸. C'est dans cette optique que les États utilisent le sport comme un outil d'influence dépassant largement sa portée initiale. Et d'après Simon Chadwick, Paul Widdop et Michael M. Goldman, le football illustre parfaitement cette tendance. Investissements massifs, événements internationaux : le ballon rond est devenu un véritable levier du développement industriel et exerce une fonction toujours plus stratégique en matière de politique et de relations internationales⁹.

⁵ Chadwick, S. (2015). Resource Wealth, Country Strategy, Soft Power, and Sport: Insights into Qatar for Businesses. *Review Papers*, 98.

Chadwick, S. Widdop, P. Goldman, M. (2023) *The Geopolitical Economy of Sport : Power, Politics, Money, and the State*. Routledge & CRC Press.

Chadwick, S., Widdop, P., & Burton, N. (2020). Soft Power Sports Sponsorship – A Social Network Analysis of a New Sponsorship Form. *Journal of Political Marketing*, 21(2), 196–217. <https://doi.org/10.1080/15377857.2020.1723781>

⁶ Bourg, J.-F. et Gouguet, J.-J. (2023). Soft power : l'instrumentalisation politique du sport ? Dans « *Socio-économie du sport - Une analyse critique* ». Université de Limoges. <https://doi.org/10.25965/ebooks.506>

⁷ Chadwick, S., Widdop, P., & Goldman, M. (2021). The geopolitical economy of sport. In *Policy Forum* (Vol. 13).

⁸ Revel, C. (2023). *Influence et contre-influence en 2023 : Formes, acteurs, dérives et stratégies*. SKEMA Publika.

⁹ Chadwick, S. Widdop, P. Goldman, M. (2025) *The Geopolitical Economy of Football : Where Power Meets Politics and Business*. Routledge & CRC Press.

Chadwick, S. Widdop, P. Goldman, M. (2025) *Continental Perspectives on the Geopolitical Economy of Football*. (2025). Routledge & CRC Press.

Widdop, P., & Chadwick, S. (2022). *World Cup 2022 : who won the prize for 'soft power' ?* The Conversation.

Widdop, P., & Chadwick, S. (2021). *Tokyo 2020 – how Japan's bid for soft power victory has been roundly defeated by the pandemic*. The Conversation.

MÉTHODOLOGIE

Comme évoqué précédemment, l'objectif de cette étude est d'établir un classement des pays en fonction de leur capacité à projeter efficacement leur *soft power* au moyen du sport. Cette approche apporte un éclairage précieux sur les différentes stratégies nationales dans ce domaine. Pour cela, nous avons adopté une méthodologie en trois étapes.

La première étape consistait à sélectionner les pays et les critères d'évaluation, tout en menant des entretiens avec des experts internationaux du secteur sportif.

L'équipe de recherche de Publika a établi une liste de 55 pays, en s'appuyant sur leur influence historique et actuelle dans le sport à l'échelle mondiale.

Cette première phase a permis de définir un ensemble de critères afin de mesurer l'impact du sport en tant que levier de *soft power*.

Citons notamment les critères suivants :

- Taille de l'industrie sportive
- Action gouvernementale
- Stratégies et politiques de *soft power*
- Investissements
- Résultats au plus haut niveau
- Historique des réussites sportives
- Infrastructures
- Organisation d'événements
- Marchés de diffusion
- Participation aux instances dirigeantes
- Sponsors et partenaires commerciaux
- Résultats économiques
- Présence sur les réseaux sociaux

La liste initiale des pays et des critères a été validée au terme d'entretiens avec des experts. Ces derniers ont affiné la sélection en ajoutant ou retirant des pays et en proposant des ajustements aux critères de mesure.

Pour la deuxième étape, un panel international composé d'experts, de représentants d'organisations sportives, de leaders du secteur et d'universitaires a été réuni afin d'établir un classement. Une enquête structurée, répertoriant 55 pays et 10 critères, fut ensuite diffusée en ligne sur la plateforme Qualtrics. Chaque expert a ensuite établi un classement des 25 pays retenus en expliquant ses choix.

La troisième étape a consisté à valider les résultats et à rédiger le rapport. Pour établir le classement final des 25 pays, les évaluations des experts ont été agrégées.

Cette étude reconnaît les limites présentées par l'utilisation des opinions des experts. Si leur jugement apporte des éclairages précieux, il reste subjectif et peut être influencé par des biais personnels ou des différences quant à l'interprétation des critères.

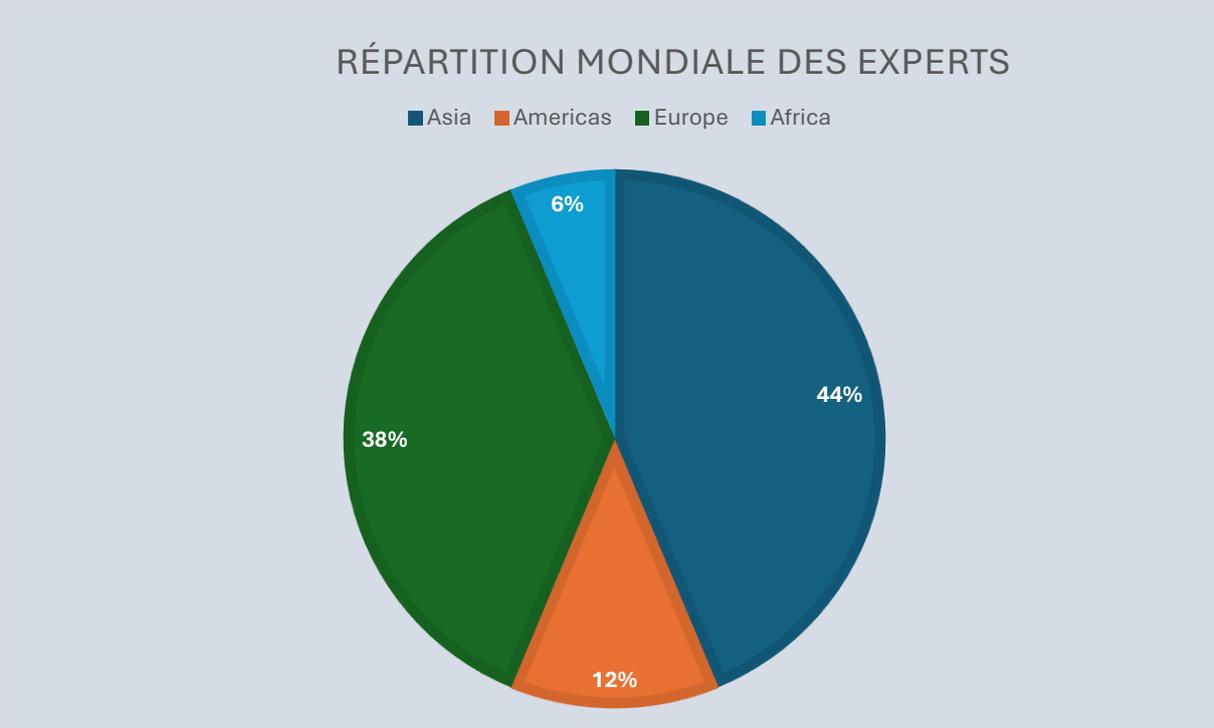
Pour atténuer les potentiels biais, nous avons suivi un processus rigoureux. Le panel d'experts a été sélectionné en tenant compte de la diversité (nationalité, genre, localisation géographique et parcours professionnel). Afin d'obtenir une vision véritablement plurielle, nous avons collecté les réponses d'experts venant des quatre coins du monde.

De plus, les données ont été traitées avec la plus grande confidentialité.

Enfin, nous croyons que l'aspect innovant de cette étude réside dans son approche qualitative.

En raison de la nature subjective du *soft power* et des défis liés à la quantification de ses diverses composantes, cette approche a permis d'acquérir une compréhension plus fine des dynamiques complexes à l'œuvre concernant le sport et les relations internationales.

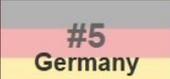
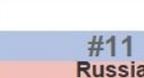
Un aperçu de la répartition géographique des experts ayant établi le classement est présenté ci-dessous.



CLASSEMENT

Vous trouverez ci-dessous le premier classement des 25 premiers pays, établi par nos experts internationaux à partir d'une liste de 55 pays. Les réponses ont été collectées et organisées dans l'index en reliant chaque score au répondant. De plus, nous avons décidé de conserver les scores les plus bas afin de contourner les potentiels biais.

Le Top 25

Global Sport Soft Power Index						
#1 United States of America						
#2 United Kingdom						
#3 France						
 #4 China	 #5 Germany	 #6 Australia	 #7 Italy	 #8 Spain	 #9 Brazil	 #10 Japan
 #11 Russia	 #12 South Africa	 #13 Canada	 #14 Argentina	 #15 Qatar		
 #16 Saudi Arabia	 #17 Netherlands	 #18 India	 #19 South Korea	 #20 Portugal		
 #21 United Arab Emirates	 #22 Norway	 #23 Mexico	 #24 Turkey	 #25 New Zealand		

En plus de classer les pays, les experts ont pu laisser des commentaires pour expliquer la logique derrière leurs choix. Les retours ont révélé que si les puissances sportives traditionnelles comme les États-Unis, le Royaume-Uni et la France conservent leur prestige, les approches stratégiques des nations émergentes sont de plus en plus reconnues. Pour les experts, « approche stratégique » désigne l'utilisation volontaire du sport à des fins diplomatiques. Ils ont identifié l'Arabie Saoudite et le Maroc comme des puissances émergentes, soulignant leur capacité à mobiliser une planification stratégique et des investissements ciblés afin d'accroître leur influence.

De plus, leurs réponses révèlent qu'une *soft power* efficace combine plusieurs composantes : une forte présence sur les réseaux sociaux et un engagement numérique, des ressources financières, une planification stratégique à long terme, une authenticité culturelle et des capacités d'engagement mondial. Autant de raisons pour lesquelles les États-Unis sont identifiés en tant que première nation en matière de *soft power* sportif. Grâce à ses athlètes, les États-Unis disposent d'une aura internationale exceptionnelle sur les réseaux sociaux. De plus, leur domination est totale dans de nombreuses disciplines, ils détiennent des droits de diffusion et des ligues nationales de premier plan, disposent d'une excellente stratégie de *soft power* et exercent une influence considérable via des programmes de diplomatie sportive. Par ailleurs, le département d'État envoie des athlètes à l'étranger et organise des camps sportifs. Enfin, le pays accueille des événements sportifs majeurs, son empreinte commerciale est importante et le gouvernement investit dans la diplomatie sportive.

Nous avons observé des disparités régionales concernant le raisonnement des experts et leurs critères de définition d'une bonne stratégie de *soft power*. Les experts des pays occidentaux ont privilégié l'importance des ligues implantées et de l'infrastructure, tandis que ceux des États du Golfe ont souligné le caractère déterminant des investissements stratégiques et de l'organisation de compétitions. Les experts asiatiques favorisent quant à eux l'expansion de l'influence reposant sur la planification stratégique et le développement des infrastructures. Enfin, les experts africains considèrent le potentiel et les nouvelles approches stratégiques comme des composantes essentielles d'une stratégie de *soft power* performante.

Cependant, les experts ont identifié plusieurs défis pour établir ce classement. Citons notamment la pondération des différents critères, la comparaison des diverses formes d'influence (sports traditionnels et esports), la prise en compte des initiatives stratégiques d'un pays au regard de sa réputation historique, ou l'analyse des performances commerciales et de l'impact culturel. Dans le cas de l'Arabie saoudite, les experts ont par exemple souligné la difficulté d'évaluer sa position en raison de sa stratégie très ciblée.

Vous trouverez ci-dessous la liste des pays classés de la 55^e à la 26^e place, présentée par ordre alphabétique.

Pays				
Algérie	Danemark	Hongrie	Kenya	Sénégal
Azerbaïdjan	Égypte	Indonésie	Maroc	Singapour
Belgique	Éthiopie	Irlande	Nigéria	Suède
Chili	Fidji	Côte d'Ivoire	Paraguay	Suisse
Colombie	Finlande	Jamaïque	Pologne	Thaïlande
Cuba	Grèce	Kazakhstan	Rwanda	Tonga

ÉTUDE DE CAS

Produire une analyse détaillée des 55 pays identifiés par notre panel d'experts constituerait une tâche titanesque. Pour plus de concision, nous avons donc choisi de nous concentrer sur six pays aux perspectives particulièrement pertinentes. Leurs positions respectives au classement varient : certains sont des puissances sportives historiques, tandis que d'autres affichent de grandes ambitions dans ce domaine.

BRÉSIL

S'il fallait un exemple d'endurance en matière de *soft power*, le Brésil constituerait le choix parfait. Son équipe de football évoque l'excellence technique, les grands palmarès et les panoramas ensoleillés. Pourtant, la Seleção n'a pas remporté de Coupe du Monde depuis 2002. Quant à la sélection féminine, elle court toujours après son premier trophée. Malgré cela, les footballeurs restent de véritables ambassadeurs qui portent haut les couleurs du Brésil et forgent sa réputation à l'international. Marta Vieira da Silva a par exemple joué un rôle clé dans l'évolution de l'image du pays, tandis que Vinícius Júnior perpétue sa tradition d'excellence au Real de Madrid. Ces dernières années, les investissements se sont multipliés dans le monde du ballon rond à l'échelle nationale. Citons notamment le retour de Neymar après un passage en Arabie saoudite, qui témoigne d'une dynamique renforçant l'influence économique et socioculturelle du Brésil. Mais le rayonnement du pays ne se limite pas au ballon rond : ses athlètes obtiennent des résultats remarquables aux Jeux olympiques (athlétisme, gymnastique...), tandis que ses équipes de volley et de basket continuent de capter les regards à l'international. Si la relation entre sport et politique fut pour le moins ambiguë sous la présidence de Jair Bolsonaro, le retour de Lula semble s'accompagner d'une exploitation plus opportune des atouts sportifs du pays.

CHINE

La Chine s'est imposée comme un géant du sport international, confirmant sa position de deuxième nation (derrière les États-Unis) aux Jeux de Paris en 2024. Un succès largement confirmé aux Jeux paralympiques, où elle a largement dominé le tableau des médailles. Au-delà des chiffres, certains athlètes incarnent cette montée en puissance et donnent un visage humain à l'influence croissante du pays. Citons notamment Zheng Qinwen, qui est devenue en 2024 la première athlète asiatique (hommes et femmes confondus) à décrocher l'or olympique au tennis en simple. Elle est aussi entrée dans l'histoire en devenant la première sportive à faire la couverture de Vogue en Chine. Par ailleurs, les entreprises chinoises étaient les plus gros sponsors de l'Euro 2024. Dans le cadre de cette compétition organisée en Allemagne, des marques comme Hisense ont pu accroître leur visibilité tout en renforçant l'image de la Chine à l'international. Dans l'univers de l'*esport*, le pays continue de jouer un rôle majeur : l'équipe Bilibili Gaming a par exemple atteint les finales du Worlds 2024 de League of Legends. Notre classement révèle que la perception positive du *soft power* sportif chinois est particulièrement forte dans le Sud global, ce qui semble coïncider avec la montée en intensité de sa diplomatie sportive, notamment via sa politique de construction de stades en Afrique.

FRANCE

La France s'appuie sur une tradition sportive riche et ancienne. Pierre de Coubertin, le père de l'Olympisme moderne, était français. Le pays a très tôt légiféré sur le sport, l'éducation physique étant intégrée au système scolaire dès 1936. Aujourd'hui, le Code du sport affirme que la promotion et le développement des activités physiques et sportives relèvent de l'intérêt général et constituent des piliers de l'éducation, de la culture, de l'intégration et du lien social. Le sport est également perçu comme un outil de santé publique. Aux côtés des fédérations et associations sportives, l'État joue un rôle central dans le développement du sport de haut niveau, avec l'appui des collectivités locales et des entreprises. Ce « modèle français » est un élément clé du *soft power* sportif du pays, notamment

dans les pays non occidentaux – bien qu’il soit toujours plus concurrencé par les approches médiatiques ou commerciales. Le *soft power* français repose également sur ses grandes infrastructures sportives, la renommée des athlètes et son impressionnant palmarès aux compétitions internationales. L’excellence de son industrie sportive contribue également à son rayonnement. Récemment, la France a renforcé son influence en organisant deux compétitions majeures : la Coupe du monde de rugby (2023) et les Jeux olympiques et paralympiques (2024). Dans la foulée, l’État a annoncé un vaste plan de démocratisation du sport, visant à le promouvoir dès l’école primaire, à développer des équipements de proximité et à favoriser l’émergence d’athlètes ultra compétitifs et performants.

MAROC

Voilà plusieurs décennies que le Maroc cherche à renforcer sa place sur la scène sportive internationale avec plus ou moins de réussite. Son plus grand exploit récent reste la performance de son équipe nationale masculine lors de la Coupe du Monde de la FIFA en 2022, au cours de laquelle elle est devenue la première nation africaine à atteindre les demi-finales. Cet accomplissement a non seulement renforcé la visibilité du pays, mais également mis en avant les valeurs marocaines : rappelons-nous par exemple des joueurs célébrant leurs victoires sur le terrain, entourés de leurs familles. Le Maroc est désormais un acteur incontournable du football international : il co-organisera la Coupe du Monde 2030 et accueillera, dès 2025, cinq éditions consécutives de la Coupe du Monde féminine des moins de 17 ans. Fin 2025, le pays accueillera également la Coupe d’Afrique des Nations, ce qui lui permettra de renforcer son ancrage africain et d’affirmer son rôle de carrefour entre le continent et le reste du monde. Surfant sur cette dynamique, le Maroc investit massivement dans le développement du sport, avec notamment des programmes de formation et d’exploitation du numérique. En matière de *soft power*, l’Afrique a longtemps peiné à rivaliser avec les puissances du Nord global. Toutefois, le gouvernement marocain souhaite désormais valoriser ses atouts sportifs pour renforcer son influence.

ARABIE SAOUDITE

L’Arabie saoudite affiche une ambition claire : devenir un pôle majeur du sport mondial. Et pour y parvenir, elle a engagé un programme d’investissement massif, porté par son fonds souverain, le *Public Investment Fund*. Ce dernier a multiplié les acquisitions, notamment celle du club anglais de Newcastle United, pris des participations dans des organisations sportives et médiatiques (DAZN, par exemple), et même créé de nouvelles compétitions, à l’image du très controversé LIV Golf. Parallèlement, le pays s’est imposé comme une destination de choix pour les événements sportifs internationaux. Des combats de la WWE et de l’UFC y sont régulièrement organisés, tout comme de nombreuses compétitions des sports automobiles (rallyes, Formule 1). Mais en Arabie Saoudite, c’est le football qui reste le sport roi. Le transfert de Cristiano Ronaldo à Al Nassr est perçu par certains comme une stratégie visant à renforcer le *soft power* du pays, la star portugaise jouant également le rôle d’ambassadeur pour le secteur du tourisme. Mais l’Arabie saoudite ne fait pas l’unanimité. De nombreux observateurs dénoncent une stratégie de « *sportswashing* », dont l’objectif consisterait à redorer son image plutôt que de projeter son influence. Malgré ces critiques, le pays accueillera la Coupe du Monde de football en 2034. Sa candidature pour les Jeux olympiques de 2036 est également évoquée. Une chose est sûre : son engagement vis-à-vis du sport en tant qu’outil d’influence ne faiblit pas.

ÉTATS-UNIS

Les États-Unis restent le géant incontesté du *soft power* sportif. Leur industrie sportive est la plus vaste et la plus développée au monde, portée par des entreprises titanesques et des franchises parmi les plus valorisées à l’échelle mondiale. Avec des ligues telles que la NBA, les équipes et athlètes américains figurent parmi les plus influents et populaires de la planète. Aux JO, les États-Unis continuent de dominer la majorité de leurs concurrents, même si, en comparaison, leurs résultats aux

Jeux paralympiques sont moins impressionnants. En tant qu'hôte, le pays reste un acteur clé : il accueille aussi bien des courses de Formule 1 que l'incontournable Super Bowl. Outre les compétitions, l'industrie américaine du sport façonne les tendances mondiales. Des marques telles que Nike fusionnent le sport avec la mode, la musique, la culture contemporaine et les nouvelles technologies. Le pays reste le *leader* incontesté sur les réseaux sociaux, mais également dans l'évolution des modèles de diffusion et de création de contenu. Ce dynamisme est renforcé par la volonté croissante du gouvernement d'exploiter les atouts sportifs du pays à des fins d'influence. C'est donc sans surprise que les États-Unis arrivent largement en tête de notre classement. Le sport est ici un levier majeur du rayonnement, de l'image et de l'attractivité du pays à l'échelle mondiale.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Nous sommes convaincus que notre classement des pays sur la base de leur *soft power* sportif est la première initiative de ce genre. Nous espérons qu'il contribuera à mettre en lumière le rôle essentiel du sport dans l'attractivité des nations à l'échelle mondiale. Élaboré sur une période de 15 mois avec la collaboration de près de 40 experts, ce classement apporte un éclairage précieux sur les acteurs qui exercent une influence, sur ceux qui l'exploitent et sur ceux dont la stratégie est payante.

Nos résultats pourraient sembler évidents aux yeux de certains observateurs : les États-Unis imposent leur toute-puissance sportive depuis des décennies, notamment grâce à leurs performances exceptionnelles. Mais dans le même temps, l'émergence des nouvelles technologies, leur stratégie commerciale audacieuse et l'engagement du gouvernement ont consolidé leur statut de leader. Le Royaume-Uni détient deux des plus grandes ligues sportives au monde : la *Premier League* et la Formule 1 (la majorité des écuries s'y étant installées). Si le gouvernement britannique exploite depuis longtemps ses nombreux atouts pour exercer son influence, la récente création du Conseil du Soft Power viendra renforcer davantage sa stratégie dans le domaine. S'appuyant sur sa tradition d'organisatrice de compétitions prestigieuses (24 Heures du Mans, Roland-Garros, etc.), la France se hisse en troisième place du classement. Mais outre cet aspect, la volonté affichée par Emmanuel Macron de renforcer l'influence du pays joue également un rôle clé.

La Chine poursuit son ascension et apprend à maîtriser les règles du *soft power*. Le Brésil exerce sans doute un rôle quelque peu disproportionné, en s'appuyant sur une aura qui reste ancrée dans les esprits. En dépit des polémiques et de son exclusion, la Russie reste un acteur important en matière de *soft power*. Le Qatar et l'Arabie saoudite occupent des positions similaires, dans un contexte marqué par leur rivalité toujours plus marquée de s'imposer en tant que leader dans la région du Golfe. De son côté, la Corée du Sud, l'un des leaders mondiaux de l'industrie créative, ne semble encore qu'à ses débuts dans l'exploitation du *soft power* sportif.

Le fait que les pays du Nord dominent le top dix du classement est peut-être lié aux origines mêmes du concept de *soft power* (les États-Unis) et à sa compréhension. Certains pays du Sud global résistent à cette notion et à sa pertinence dans la politique et le discours du XXI^e siècle. Tant que ces dynamiques perdureront, les pays du Nord conserveront leur domination dans l'exercice du *soft power* sportif. Nous espérons établir un nouveau classement à l'aide de critères actualisés dans les prochaines années. Nous pourrions alors tenir compte des initiatives positives menées dans les pays du Sud global, ainsi que dans les petites nations qui parviennent à s'imposer dans le domaine du *soft power*.

La domination actuelle du Nord dans ce classement soulève des questions essentielles sur le *soft power* et son éventuel rôle de relais pour d'autres formes de pouvoir. Les nations les plus robustes économiquement ont davantage tendance à investir plus massivement dans leurs stratégies d'influence. Mais tandis que le monde se tourne vers le Sud, il convient de réfléchir à l'impact de cette tendance sur l'équilibre des puissances et sur les prochaines éditions de ce classement. À l'heure actuelle, comprendre la montée en puissance du *soft power* sportif des petites nations pose défi : comment peuvent-elles se faire une place sur la scène internationale ? En parallèle, l'essor du gaming et de l'esport pourrait bouleverser les équilibres établis, redéfinissant notre vision du *soft power* et des leaders dans le domaine.

Aujourd'hui, le football et le basketball dominent les débats : tous les pays du top 10 jouent un rôle clé dans l'une ou l'autre de ces disciplines, voire les deux. Les résultats olympiques jouent également un rôle majeur. Mais quid des autres sports ? Permettent-ils d'exercer une influence ? La Thaïlande mise sur les sports de combat pour asseoir sa popularité, tandis que le cricket indien semble à l'aube d'une expansion internationale. Dans ce dernier cas, les diasporas indiennes jouent un rôle clé, notamment

par le biais des experts s'installant dans la Silicon Valley. Tout ceci ouvre la voie à de nouvelles collaborations entre acteurs étatiques et non étatiques à l'échelle mondiale.

Nous constatons également que le sport ne peut plus être abordé de manière isolée : il est étroitement lié aux secteurs du divertissement, du *lifestyle*, de la mode et de la technologie. Plusieurs nations ayant pris conscience de cette évolution créent des groupes de travail pluridisciplinaires afin de s'attaquer aux défis du *soft power*. De nouvelles perspectives voient donc le jour : la Corée du Sud pourrait par exemple mieux exploiter son potentiel en capitalisant sur la popularité mondiale du K-Pop et des K-Dramas. De son côté, le Nigéria, dont l'industrie musicale et cinématographique connaît un essor fulgurant, peine encore à valoriser pleinement son influence sportive.

Avec classement, nous espérons susciter le débat et inciter les nations du monde entier à agir. Si certaines excellent déjà dans l'art de projeter leur influence à travers le sport, d'autres peinent encore à en exploiter pleinement le potentiel. Pourtant, la quête de domination sportive ne montre aucun signe d'essoufflement. Bien au contraire, l'influence et l'attractivité exercées par le sport ne cesseront de croître dans les années à venir.

Suite à ce classement inédit sur le sport et le *soft power*, nous proposons un référentiel permettant aux pays de renforcer leur attractivité. De manière générale, nous estimons que la projection du *soft power* à travers le sport repose sur cinq étapes essentielles (KEDIA, en anglais) :

1. Identifier les atouts (« *Know your assets* »).
En premier lieu, les États doivent recenser et évaluer leurs atouts sportifs avec le concours d'acteurs publics et privés. Il s'agit d'identifier leurs caractéristiques clés et leur potentiel d'attractivité.
2. Définir leur portée à l'international (« *Establish their meaning globally* »).
Si certains atouts séduisent un public national, il est essentiel d'évaluer leur résonance auprès d'audiences internationales pour optimiser leur impact en matière d'influence.
3. Déterminer leur usage stratégique (« *Decide how to use them* »).
Exploiter pleinement le potentiel du sport implique de faire des choix judicieux. Si le sport peut être un simple vecteur d'engagement à l'international, il peut également incarner et diffuser les valeurs d'une nation, et ainsi renforcer sa stratégie de *soft power*.
4. Les intégrer dans une politique structurée (« *Integrate them within policy and strategy* »).
Pour produire un impact concret et durable, le *soft power* sportif ne doit pas être une initiative ponctuelle ou improvisée. Il est crucial de l'inscrire dans une politique et une stratégie cohérentes, soutenues par un engagement à long terme.
5. Piloter et évaluer leur efficacité (« *Actively manage and measure their effectiveness* »).
La projection du *soft power* passe par une mise en œuvre proactive. Pour modifier les perceptions et influencer durablement les comportements, il faut émettre un message clair et cohérent. Par ailleurs, le *soft power* ne doit pas être pensé comme un concept abstrait : s'il fait l'objet d'investissements, il est impératif de mesurer son efficacité et d'évaluer le retour sur investissement.

NOUS CONTACTER

Si vous souhaitez un accompagnement sur des projets liés au soft power et au sport, nous sommes à votre disposition pour en discuter. Vous pouvez nous contacter à l'adresse suivante : publika@skema.edu.

AUTEURS

Simon Chadwick est chercheur, auteur, universitaire, consultant et conférencier, spécialisé dans la gestion et la prise de décision en environnements complexes. Expert en politique et stratégie, il possède une vaste connaissance des marchés internationaux, des secteurs économiques et du marketing. Fort de trois décennies d'expérience, il a travaillé dans les industries du sport, de l'événementiel et de la culture, le plus souvent en Afro-Eurasie (notamment dans la région MENA, en Asie du Sud et de l'Est, en Afrique subsaharienne et en Europe). Actuellement, il est professeur de « Sport and Geopolitical economy », au carrefour de l'économie, de la géopolitique et du sport. Il conseille également de nombreux acteurs du monde du sport. Il est l'auteur de nombreux articles, ouvrages et rapports de recherche pour des publications de référence telles que Forbes, Sloan Management Review, The Wall Street Journal, The Economist, European Sport Management Quarterly, Newsweek, Reuters, Time ou encore Financial Times Prentice Hall. Tout au long de sa carrière, il a collaboré avec certains des plus grands noms du sport, dont la FIFA, le FC Barcelone, Adidas, l'ATP, Nielsen, l'Association européenne des clubs, Ping, Formula E, Coca-Cola, PWC et la Confédération asiatique de football. Intervenant régulièrement dans les médias, il a été invité ou repris par Al Jazeera, la BBC, CGTN, China Daily, Cinco Dias, CNN, Deutsche Welle, le Financial Times, Forbes, Fortune, France 24, la Repubblica, NHK, The Economist, The Times of India, TRT et le Wall Street Journal.

Dr Paul Widdop est chercheur, auteur et universitaire, spécialisé dans l'économie du sport et la gestion sportive, domaines dans lesquels il exerce depuis plus de 15 années. Ses travaux portent sur l'analyse des réseaux sociaux appliquée à l'industrie mondiale du sport, avec un intérêt particulier pour le football. Il est cofondateur de GeoSport, une plateforme numérique dédiée à l'étude de l'économie politique du sport. Ses recherches ont été publiées dans des médias de référence tels que The Financial Times, The Guardian, la BBC et Al Jazeera. Dr Widdop est également rédacteur associé du Journal of Consumer Culture et a occupé plusieurs postes de chercheur au sein d'universités britanniques, notamment la Manchester Metropolitan University, la University of Manchester et la Leeds Beckett University.

Claude Revel est experte de l'intelligence et de l'influence stratégiques à l'international. Elle est l'une des pionnières françaises dans ces domaines. Elle débute sa carrière en 1980 en tant que haute fonctionnaire. Elle rejoint ensuite le secteur privé, avant de créer son premier cabinet de conseil en 2003. De mai 2013 à juin 2015, elle est nommée déléguée interministérielle à l'intelligence économique auprès du Premier ministre, puis intègre la Cour des comptes pendant quatre ans. En janvier 2020, elle quitte l'administration publique pour fonder un nouveau cabinet de conseil et exerce aujourd'hui plusieurs fonctions. Elle a contribué au développement du think tank de la SKEMA Business School entre 2021 et 2025, tout en poursuivant son activité d'enseignante et d'auteure. Elle a publié plusieurs ouvrages et articles, dont « *La France, un pays sous influences ?* » (2012) et « *Intérêt général et marché, la nouvelle donne* » (2017). Claude Revel a passé son enfance en Afrique avant de poursuivre ses études à Nice, la ville d'origine de sa famille. Ancienne étudiante de l'ENA, elle est diplômée de Sciences Po et de l'Université Paris II (en droit des affaires). Elle est officière de la Légion d'honneur depuis 2014.

Rapporteur :

Sean Scull est titulaire d'un diplôme en sciences politiques de l'Université de Göteborg, avec une spécialisation en relations internationales, ainsi qu'un master en politique internationale de l'Université de Toulon, avec une spécialisation en politique des pays anglophones. Sean détient une expérience académique et professionnelle en Suède et aux États-Unis.

Contributeurs :

Frédérique Vidal est Directrice du développement chez SKEMA Publika, Professeure de biologie. Elle fut Présidente de l'Université de Nice Sophia-Antipolis (UNS) de 2012 à 2017, puis ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation dans les gouvernements des Premiers ministres Édouard Philippe et Jean Castex de 2017 à 2022. Actuellement Conseillère spéciale du Président de l'EFMD, Mme Vidal est également impliquée dans l'initiative Youth Talks de la Higher Education for Good Foundation et est Représentante permanente de la Principauté de Monaco auprès du Programme des Nations Unies pour l'environnement et de la Commission baleinière internationale.

Marin-Marie Le Bris est diplômé de Sciences Po et de HEC Paris, et titulaire d'un master en philosophie de l'Université Panthéon-Sorbonne. Il a rejoint SKEMA Publika en septembre 2023, après avoir travaillé comme ingénieur pédagogique pour Philonomist (Philo Éditions).

Pour votre information, les commentaires de ce rapport n'engagent que les auteurs et non les experts consultés. Nous tenons à exprimer notre gratitude envers les experts internationaux suivants qui ont pris part à l'élaboration du classement :

Ashleigh Huffman, Brian Wesala, Donna Wong, Edith Yazmin Montes Incin, Nasser Al Khori, Stuart Murray, Alexander Kristian, Alessio Noritto, Philippe Bana, Adam Biessel, Nick Burton, Carole Gomez, Christos Anagnostopoulos, Clemens Chay, Cynthia Mumbo, Diana Galeeva, Jailan El Bous, Tariq El Malti, Nahuel Faedo, Dianne Fallon, Gavin Price, Gerard Akindes, Gobinath Sivarajah, Grant Jarvie, Irene Limika, Ivan Coste-Manière, J. Simon Rofe, Jean-Baptiste Guégan, Jonathan Sullivan, Kesegofetse Tatedi, Khajuria Abhishek, Kristian Ulrichsen, Kristin Smith Diwan, Kwame Agyemang, Lee Seungbum, Leo Goretti, Lindsay Sarah Krasnoff, Sofie Lorent, Mahdi Shariati Feizabadi, Menatalla Amin, Michael Goldman, Michal Banasiak, Michal Marcin Kobierecki, Mieszko Rajkiewicz, Nadim Nassif, Derrick Ntege, Patrick Bayeux, Patrick Roult, Ren Huitao, Ricardo Guedel, Sergey Altukhov, Taruka Srivastava, Umair Asif, Verity Postlethwaite, Laura Walzack, Xavier Iniesta, Zahra Babar et Zarqa Parvez.

Date de publication : mars 2025

Retrouvez l'ensemble de nos publications à l'adresse suivante : publika.skema.edu
Contact : publika@skema.edu