

Treball de Fi de Grau

Títol

La comunicació digital dins el metavers: aplicació pràctica al pla de comunicació digital de l'escuderia McLaren Racing de la Fórmula 1

Autoria

Judit Budó Baides i Marc Raluy i Faus

Professorat tutor

Dr. Mariano Castellblanke Ramiro

Grau

Comunicació Audiovisual	☐
Periodisme	☒
Publicitat i Relacions Públiques	☐

Tipus de TFG

Projecte	☒
Recerca	☐

Data

1 de juny de 2022

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:	La comunicació digital dins el metavers: aplicació pràctica al pla de comunicació digital de l'escuderia McLaren Racing de la Fórmula 1		
Castellà:	La comunicación digital en el metaverso: aplicación práctica al plan de comunicación digital de la escudería McLaren Racing de la Fórmula 1		
Anglès:	Digital communication within the metavers: practical application to the digital communication plan of the McLaren Racing Formula 1 team		
Autoria:	Judit Budó Baides i Marc Raluy i Faus		
Professorat tutor:	Dr. Mariano Castellblanque Ramiro		
Curs:	2021/22	Grau:	Comunicació Audiovisual
			Periodisme
			Publicitat i Relacions Públiques

Paraules clau (mínim 3)

Català:	metavers, comunicació digital, Fórmula 1, McLaren
Castellà:	metaverso, comunicación digital, Fórmula 1, McLaren
Anglès:	metavers, digital communication, Formula 1, McLaren

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:	Aquest treball consisteix en la creació d'un pla de comunicació digital adaptat al metavers i preparat com a proposta per ser aplicat a l'escuderia McLaren Racing de la Fórmula 1. Per crear el pla de comunicació definitiu s'ha dut a terme una anàlisi de l'entorn de l'esport i de la companyia, així com de la comunicació digital de la marca i de la possible evolució del metavers en un futur pròxim. Finalment, s'han ideat una sèrie d'accions amb l'objectiu d'assegurar la popularitat i el posicionament de l'escuderia a la competició.
Castellà:	Este trabajo consiste en la creación de un plan de comunicación digital adaptado al metaverso y preparado como propuesta para ser aplicado a la escudería McLaren Racing de la Fórmula 1. Para crear el plan de comunicación definitivo se ha llevado a cabo un análisis del entorno del deporte y de la compañía, así como de la comunicación digital de la marca y de la posible evolución del metaverso en un futuro próximo. Finalmente, se han ideado una serie de acciones con el objetivo de asegurar la popularidad y el posicionamiento de la escudería en la competición.
Anglès:	This project consists in creating a digital communication plan adapted to the metaverse and prepared as a proposal to be applied to the McLaren Racing Formula 1 team. In order to create the final communication plan, an analysis of the sport and company environment has been carried out, as well as an analysis of the brand's digital communication and the possible evolution of the metaverse in the near future. Finally, a series of actions have been designed with the aim of ensuring the team's popularity and positioning in the competition.



McLaren

Racing the Future



*A totes les persones que ens han
donat el seu suport i ens han ajudat a
arribar fins al final. La Neus, la Cristina i els
nostres pares. Sense vosaltres no hauria
estat possible.*

Índex

1. Introducció	6
1.1. Explicació del projecte	6
1.1.1. Idea inicial	6
1.2. Justificació: Per què és un projecte apassionant per a nosaltres?	8
1.2.1. Motius contextuais	8
1.2.2. Motius personals	11
1.3. Abast de la recerca i objectius	12
1.3.1. Part d'investigació	12
1.3.1.1. Fase Fórmula 1	12
1.3.1.2. Fase McLaren	12
1.3.1.3. Fase metavers	13
1.3.2. Part creativa	13
1.3.2.1. Fase de creació del projecte	13
1.4. Metodologia	14
2. Marc teòric	15
2.1. El màrqueting de la Fórmula 1	15
2.1.1. Estratègia de màrqueting de la Fórmula 1	16
2.1.2. Estratègia de màrqueting digital de la Fórmula 1	19
2.2. Comunicació corporativa a l'era digital en la Fórmula 1	20
2.3. Pla de comunicació digital de la Fórmula 1	26
2.3.1. Resultats del nou pla de comunicació digital de la Fórmula 1	29
3. Introducció al metavers	33
3.1. Què és el metavers?	33
3.2. La comunicació digital de les empreses dins el metavers	37
3.2.1. Estat actual de la qüestió	37
3.2.2. Possible evolució del sector	40
3.3. Conclusions	41

4. Context i anàlisi de l'entorn de la Fórmula 1	42
4.1. Anàlisi del context	42
4.1.1. Context econòmic	42
4.1.2. Context sociocultural	43
4.2. Anàlisi intern de la Fórmula 1	44
4.2.1. Funcionament de l'esport	44
4.2.2. Direcció	45
4.2.3. <i>Stakeholders</i>	50
4.2.4. Economia de la Fórmula 1	55
4.2.5. Anàlisi de la competència	57
4.3. Conclusions	60
5. Anàlisi de l'escuderia McLaren de la Fórmula 1	61
5.1. Introducció a l'escuderia McLaren de la Fórmula 1	61
5.2. <i>Stakeholders</i> de l'escuderia McLaren de Fórmula 1	63
5.2.1. Consumidors	63
5.2.2. Treballadors	63
5.2.3. Inversors	65
5.2.4. Patrocinadors	65
5.2.5. Mitjans de comunicació	68
5.3. Anàlisi de la percepció del públic	69
5.4. Anàlisi de la comunicació digital de la competència	69
5.5. Conclusions	72
6. Anàlisi de la comunicació digital del 2022 de McLaren	72
6.1. Xarxes socials	72
6.2. Pàgina web	73
6.3. Aplicació mòbil	74
6.4. Anàlisi de les xarxes socials dels pilots Lando Norris i Daniel Ricciardo	74
6.5. Conclusions	76

7. Anàlisi de la marca McLaren	76
7.1. <i>Brand belief</i>	76
7.2. <i>Brand purpose</i>	77
7.3. <i>Brand essence</i>	78
7.4. <i>Brand meanings</i>	79
7.5. <i>Brand identity</i>	83
7.6. <i>Brand personality</i>	86
7.7. Conclusions	88
8. El màrqueting actual de l'escuderia McLaren a la Fórmula 1	88
9. Diagnòstic i direcció de la proposta de la comunicació digital futura de McLaren	91
9.1. DAFO	91
9.2. Establiment de propòsits i objectius del pla	92
9.3. Públic objectiu	95
9.4. Posicionament	96
10. Proposta de pla de comunicació digital futur de McLaren	96
10.1. <i>Brief</i> de l'anunciant	96
10.2. <i>Brief</i> creatiu de l'agència	101
10.2.1. Tasca de la publicitat	101
10.2.2. Problemes i oportunitats	101
10.2.3. Públic objectiu	102
10.2.4. <i>Consumer Insights</i>	103
10.2.5. Promesa única	103
10.2.6. <i>Reason why</i>	103
10.2.7. Resposta esperada	104
10.2.8. Personalitat de la marca	104
10.2.9. Mitjans	105
10.2.10. Informació addicional pertinent	105
10.3. Estratègia creativa	106

10.3.1. Producte / Servei	106
10.3.2. Benefici bàsic del producte/servei al ser consumit/usat	107
10.3.3. Avantatge diferencial i competitiva del producte/servei en relació amb els competidors	107
10.3.4. Promesa emocional al consumidor	107
10.3.5. <i>Reason why</i>	108
10.3.6. <i>Support evidence</i>	108
10.3.7. Objectiu de la comunicació	109
10.3.8. Públic objectiu de la comunicació	109
10.3.9. Concepte creatiu del pla de comunicació	109
10.3.10. To de la comunicació	110
11. Pla d'accions	111
11.1. Accions 2023	112
11.1.1. Comunicació digital del dia a dia	112
11.1.2. Experiències virtuals úniques	113
11.1.2.1. Roblox	113
11.2.2.2. Fortnite	114
11.2.2.3. Rocket League	115
11.2.2.4. McLaren App	116
11.2. Accions 2024	117
11.2.1. Comunicació digital del dia a dia	117
11.2.2. Experiències virtuals úniques	118
11.2.3. Nou marxandatge i <i>wallpapers</i>	118
11.2.4. McLaren x Silverstone 2024	120
11.2.5. Introducció a una nova plataforma	137
11.3. KPI's	137
11.4. Calendari de les accions	138
11.5. Pressupost	140
11.5.1. Accions 2023	140

11.5.2. Accions 2024	141
12. Conclusions	145
13. Bibliografia	146
14. Annexos	162
14.1. Transcripció de l'entrevista a Cai Felip, CEO i un dels cofundadors de l'empresa UNION - Linking Realities.	162
14.2. Càlcul del pressupost pel pla de comunicació	174

1. Introducció

1.1. Explicació del projecte

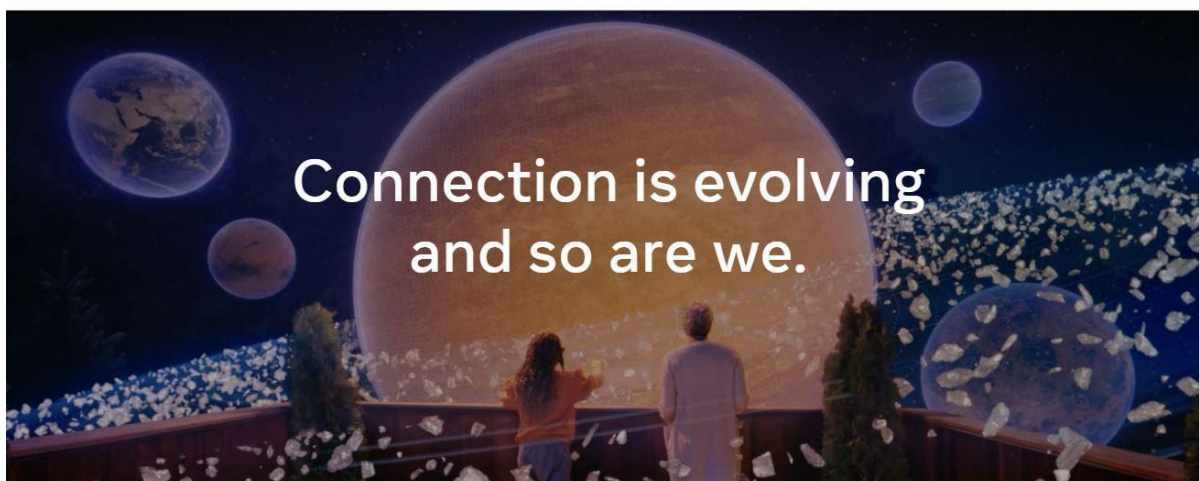
1.1.1. Idea inicial

El nostre treball consisteix en la creació d'un pla de comunicació digital adaptat al metavers i preparat per ser aplicat a una empresa específica. La companyia escollida, en aquest cas, és l'empresa de curses d'automobilisme McLaren Racing. L'equip participa en diverses competicions, com l'IndyCar o l'Extreme E, però nosaltres ens centrarem exclusivament en l'escuderia de Fórmula 1.

Per elaborar el pla de comunicació final cal dur a terme, prèviament, una investigació exhaustiva sobre diversos àmbits que cal conèixer a fons abans d'arribar a la fase creativa del projecte. S'indagarà, doncs, en l'escuderia McLaren Racing, amb la finalitat d'entendre com funciona la companyia i com es desenvolupa dins el seu sector. Investigarem i explicarem el vessant intern de l'equip, tocant temes com la gestió que fan de les xarxes socials, i també el seu l'entorn, analitzant la competència i les oportunitats possibles, entre d'altres. També s'estudiarà a fons la Fórmula 1, ja que, per idear el projecte, és necessari conèixer a fons l'esport on l'escuderia escollida desplega la seva activitat.

D'altra banda, també ens endinsarem al món del metavers, un concepte d'univers virtual amb un munt de possibilitats que cada cop està guanyant més rellevància. Bona prova és el compromís cap aquest tipus de tecnologia de Facebook, que durant 2021 ha canviat el nom de la seva matriu empresarial a Meta. Segons les mateixes paraules de l'empresa, "El metavers és la següent evolució de la comunicació social. Ens hem canviat el nom per reflectir el nostre compromís cap aquest futur"¹. Explicarem què és exactament el metavers, què podem esperar d'ell i com podria ser la comunicació digital de les empreses dins les plataformes que el conformaran.

¹ Meta (2022). *Pàgina principal*. Consultat el 15 de gener de 2022, a <https://about.facebook.com/meta/>



El primer que veu l'internauta a l'entrar a la pàgina web de Meta Font: Meta.

Un cop elaborada investigació, passarem a la part creativa. Basant-nos en la informació descoberta i en les nostres habilitats professionals, idearem el pla de comunicació per al metavers de l'escuderia de Fórmula 1 McLaren Racing.

1.1.1. Objecte d'estudi

El nostre objecte d'estudi és la comunicació digital de les empreses dins el metavers. Es tracta del concepte sobre el qual es basarà l'etapa creativa del projecte, i tota investigació prèvia que fem durant el treball anirà encaminada a descobrir, precisament, com és i com serà aquesta comunicació.

1.1.2. Treballs previs

En haver relacionat dos temes molt concrets per tal de dur a terme aquest projecte, com ho són la Fórmula 1 i el metavers, ens trobem davant d'un desert acadèmic força accentuat. No ens consten articles o recerques que ajuntin directament aquesta tecnologia amb l'esport que hem escollit

Tot i això, sí que existeixen algunes investigacions sobre la comunicació dins la competició. Un bon exemple és el treball *Redes sociales y Fórmula 1. Análisis de la interactividad de los pilotos durante el campeonato mundial de 2014*, de Marina

Girón Santos, publicat el 2015 a *Index Comunicació*². Aquesta recerca agrupa i analitza l'activitat dels pilots de la graella a les xarxes socials l'any 2014, i en treu conclusions, com que Twitter era, aleshores, l'eina preferida dels professionals del pilotatge per expressar-se, entre d'altres.

Un altre exemple d'articles de temàtica similar podria ser el titulat *Brand Personality Differentiation in Formula One Motor Racing: An Australian View*, de Philip J. Rosenberger III i Brett Donahay (*Marketing Bulletin*, 2008)³. El treball investiga i exposa la comunicació de 4 escuderies diferents amb la premsa, i descobreix que cada marca té tendència a apelar a un tipus de discurs diferent, segons diversos factors.

Si bé és cert que els dos articles són força antics, especialment tenint en compte la rapidesa amb la qual ha canviat últimament la comunicació, no descartem que ens siguin útils en algun punt del treball. De la mateixa manera, també ens fixarem en altres projectes que tinguin com a objectiu final l'elaboració d'un pla de comunicació. N'hi ha en abundància i, tot i que no n'hem sapigut trobar del sector que hem escollit, ens poden servir igualment per veure els diferents mètodes i punts de vista que utilitzen els diversos investigadors i comunicadors per idear projectes del nostre estil.

1.2. Justificació: Per què és un projecte apassionant per a nosaltres?

1.2.1. Motius contextuais

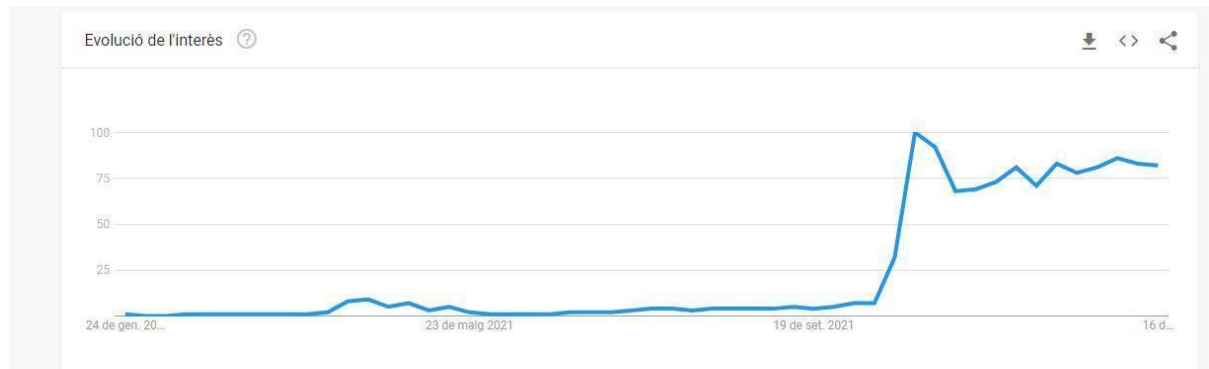
Hi ha diverses raons per les quals pensem que l'elaboració d'aquest projecte, amb tota la investigació requerida, és important i pertinent.

En primer lloc, no hi ha cap dubte que l'interès de la societat cap al metavers ha augmentat de manera considerable darrerament. A Google Trends, una eina que

² Girón Santos, M. (2015). *Redes sociales y Fórmula 1. Análisis de las interactividad de los pilotos durante el Campeonato Mundial de 2014*. Index Comunicación. Recuperat el 19 de gener de 2022, de <https://journals.sfu.ca/indexcomunicacion/index.php/indexcomunicacion/article/view/208>

³ Rosenberger, P., & Donahay, B. (2008). *Brand Personality Differentiation in Formula One Motor Racing: An Australian View*. ResearchGate. Recuperat el 13 de gener de 2022, de https://www.researchgate.net/publication/238619451_Brand_Personality_Differentiation_in_Formula_One_Motor_Racing_An_Australian_View

ens permet consultar les cerques fetes al buscador d'internet Google, podem comprovar que la paraula *metaverse* (i també metavers, en català, o *metaverso*, en castellà) ha guanyat molta importància els l'últim trimestre de 2021⁴. Concretament, l'explosió de busques la podem localitzar a finals d'octubre, justament quan Mark Zuckerberg, cofundador de Meta (abans Facebook) va anunciar el canvi de nom de la companyia. La conferència, a més del canvi d'imatge de la companyia, també ens va permetre conèixer novetats sobre la inversió de la companyia en el metavers⁵. Segons va explicar Zuckerberg, Meta té la intenció gastar 10.000 milions de dòlars i planeja contractar 10.000 treballadors a Europa, a més dels que ja té fora, per construir aquesta nova plataforma.



L'interès global per la paraula *metaverse*, segons Google Trends, va explotar just després de l'anunci de Zuckerberg ja mencionat. Font: Google Trends.

Amb aquestes novetats no és d'estranyar que l'interès cap al metavers -almenys a les xarxes- hagi augmentat tant durant el darrer trimestre de 2021. A casa nostra, a més, tot just s'ha anunciat, aquest gener de 2022, el primer projecte de metavers en català, l'anomenat CatVers⁶. La plataforma, impulsada pel Govern i la Cambra de Comerç de Barcelona, s'ha creat amb la intenció de promoure la cultura i llengua catalana. Una prova més que el concepte de metavers està guanyant rellevància i que, per tant, calen investigacions i projectes que estudiïn el seu progrés.

⁴ Google Trends (2022). Cerca del terme "metaverse", arreu del món. Consultat el 15 de gener de 2022, a <https://trends.google.es/trends/explore?q=Metaverse>

⁵ Roose, K. (2021, 29 octubre). *Zuckerberg apuesta por el metaverso para escapar de los líos de Facebook*. The New York Times. Recuperat el 5 de gener de 2022, de <https://www.nytimes.com/es/2021/10/29/espanol/nombre-de-facebook-metaverso.html>

⁶ Centre Blockchain de Catalunya (2022, 10 gener). *CatVers: el metavers català*. Recuperat el 12 de gener de 2022, de <https://pub.lucidpress.com/catvers/#Se0iFUqrN7A>

⁷ La Vanguardia (2022, 11 gener). *CatVers, llega el metaverso catalán para impulsar la cultura y la lengua catalana*. Recuperat el 11 de gener de 2022, de <https://www.lavanguardia.com/tecnologia/20220111/7978140/catvers-metaverso-catalunya-pmv.html>

Un dels altres motius que ens han motivat per escollir aquest tema és la incertesa que suposa l'augment d'interès per una tecnologia en expansió. Podríem estar davant d'un fenomen igual o més important que els MP3 o els telèfons intel·ligents en el seu moment. Tot i que durant el treball explicarem què aporta actualment els metavers i quina direcció creiem que agafarà, especialment en l'àmbit de la comunicació digital, és complicat predir quina importància i quines possibilitats ens oferirà d'aquí deu o vint anys. Ens mou la curiositat per investigar una aposta tecnològica amb potencial per canviar moltíssims aspectes del nostre dia a dia. D'aquesta manera, també, ens allunyem d'àrees molt investigades on seria difícil aportar coneixement nou.

Queda clar que l'interès d'investigar el metavers està justificat, però per què relacionar-ho amb la Fórmula 1, McLaren Racing i la comunicació digital, tal com hem fet? En primer lloc, ens hem fixat en aquest esport perquè els dos autors del treball en som aficionats, i, per tant, coneixem força la competició. A més, es tracta d'una disciplina que, com el metavers, està guanyant rellevància en línia els últims anys: de 2019 a 2020, *l'engagement* a les xarxes socials de la Fórmula 1 va créixer un 99%, segons dades de la mateixa companyia⁸. Això suposa un increment molt més gran que el de la majoria de competicions esportives principals, com la Lliga de Campions, MotoGP -del mateix sector- o l'NBA.

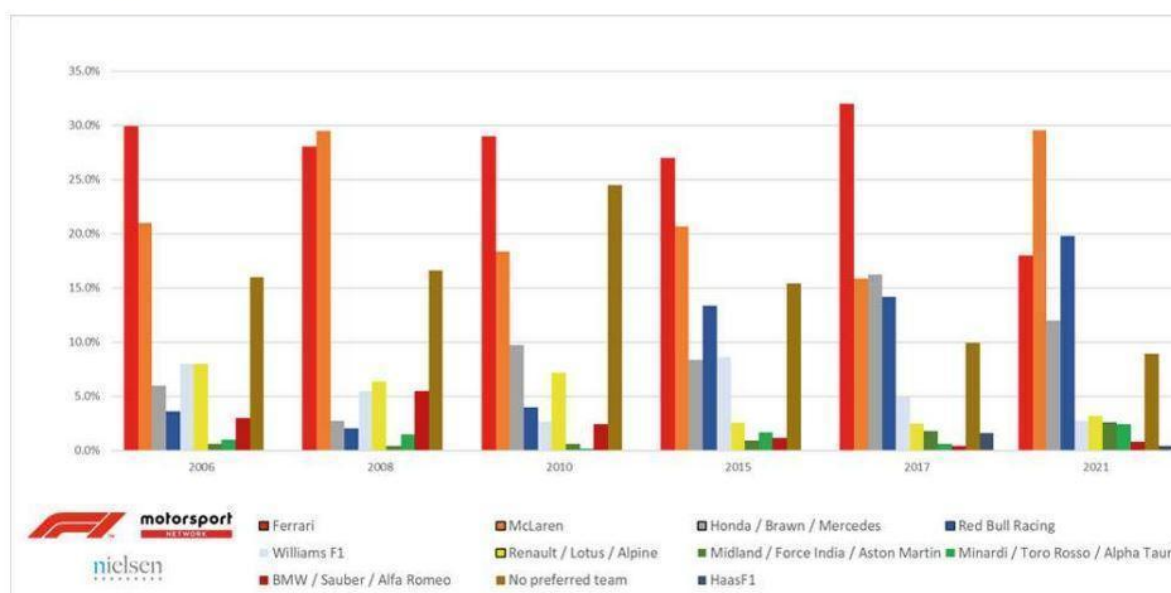
Un cop centrats en la Fórmula 1, vam escollir l'escuderia McLaren Racing, ja que ens havia cridat l'atenció per la seva comunicació digital a les xarxes. A primera vista, l'equip ofereix un munt de contingut als aficionats, sovint proper, juvenil i despreocupat. Ho tractarem a fons més endavant i ja veurem si aquesta impressió era certa o no, però va ser suficient perquè l'escuderia de color papaia captés la nostra mirada. A més, McLaren Racing és un dels equips més rellevants de la competició, amb prop de mil grans premis disputats i 183 victòries.

Tot això se suma al fet que, actualment, i segons l'última enquesta del mitjà *Motorsport*, amb més de 150.000 respostes, l'escuderia és la més popular de la

⁸ Formula 1 (2021, 8 febrer). *Formula 1 announces TV and Digital audience figures for 2020* | Formula 1®. Recuperat el 7 de gener de 2022, de <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-announces-tv-and-digital-audience-figures-for-2020.3sbRmZm4u5Jf8pagvPoPUQ.html>

Fórmula 1⁹. Creiem, doncs, que tant la Fórmula 1, pel seu creixement en línia, com McLaren, per la seva història i popularitat actual dins la competició, són temes interessants a investigar, especialment en un projecte sobre el futur de la comunicació digital.

Chart 8.2 | Formula 1 Team Ranking (2006-2021)



Les escuderies més populars de la Fórmula 1, per anys. En taronja i a la dreta de tot, podem veure com McLaren ha aconseguit situar-se com l'equip més recolzat el 2021, per sobre Ferrari (vermell) i Red Bull Racing (blau fosc). Font: *Motorsport*.

1.2.2. Motius personals

El projecte que idearem també té un seguit de motivacions personals darrere, més enllà de la rellevància -més o menys gran- del tema triat. Per a nosaltres aquest treball suposa el punt final a quatre anys de carrera, i era important escollir quelcom que ens generés interès i curiositat. Creiem que aquest projecte, el qual ens endinsa a un món força desconegut per nosaltres, exigirà que portem a la pràctica totes les habilitats adquirides durant el grau universitari de Periodisme.

A més, també trobem que és interessant indagar en àmbits, com ho són el del màrqueting o la publicitat, per exemple, que no són troncats al grau. Adquirir

⁹ Motorsport Network (2021, octubre). *F1 in 2021. Global fan insight into the world's largest annual sporting series (2005–2021)*. Recuperat el 5 de gener de 2022, de <https://cdn-1.motorsportnetwork.com/survey/2021/2021-f1-global-fan-survey-motorsportnetwork.pdf>

coneixements nous sempre és positiu de cara al mercat professional, especialment si són de la mateixa branca de coneixement -la comunicació- en la qual ens hem format. Elaborar aquest projecte serà una bona manera de completar i ampliar la nostra experiència acadèmica.

Per últim, també creiem que estudiar un tema tan concret i nou com la comunicació digital dins el metavers, una tecnologia encara en expansió, ens pot obrir oportunitats professionals. És cert que ens porta fora la nostra zona de confort, però ens motiva el fet d'aventurar-nos cap a un sector on encara hi ha molt per descobrir.

1.3. Abast de la recerca i objectius

Tal com hem comentat al principi de la introducció, aquest treball constarà de diverses fases. La primera serà la part d'investigació i la segona la de creació, on crearem el pla de comunicació esmentat. Aquests són els objectius que proposem per a cada fase i subfase del treball, els quals detallem a continuació:

1.3.1. Part d'investigació

1.3.1.1. Fase Fórmula 1

- Definir què és la Fórmula 1 i el funcionament bàsic de la competició.
- Comprendre i explicar al lector la història de l'esport i aportar el context necessari per entendre l'estat actual de la disciplina.
- Establir on es troba ara mateix l'esport: actualitat, audiències, etcètera.
- Descobrir i definir les estratègies que està implementant la Fórmula 1: quina és la seva direcció?
- Entendre com funciona la companyia internament i externament.
- Estudiar i detallar l'entorn de la Fórmula 1: context, competència, DAFO.

1.3.1.2. Fase McLaren

- Explicar la història de l'escuderia i com han arribat on són avui.
- Aportar context necessari per al lector sobre la situació actual de l'equip de Fórmula 1: pilots, cotxe, instal·lacions, etcètera.

- Investigar i exposar la comunicació digital de l'escuderia en el present, plataforma per plataforma.
- Intentar comprendre i definir el funcionament intern de l'equip avui en dia i amb qui es relaciona McLaren Racing: consumidors, inversors, patrocinadors, etcètera.
- Estudiar la marca McLaren: quin és el seu propòsit, quins valors representa, quina percepció té el públic d'ella.
- Captar i explicar quina estratègia de màrqueting segueix l'equip.

1.3.1.3. Fase metavers

- Definir i limitar el concepte de metavers, que en un principi pot semblar confús i força obert.
- Retratar l'estat actual de la tecnologia: on està i on pretén arribar?
- Investigar quines són les possibilitats que pot oferir el metavers per entendre què podem fer i què no amb el pla de comunicació digital que crearem.
- Investigar com podria evolucionar la comunicació digital dins aquest univers virtual.
- Estudiar com podria adaptar-se una escuderia de la Fórmula 1 als reptes que planteja els metavers.

1.3.2. Part creativa

1.3.2.1. Fase de creació del projecte

- Elaborar conclusions sobre les diferents fases d'investigació que ens permetin tenir un bon punt de partida a l'hora de començar a idear el pla de comunicació final.
- Establir què volem aconseguir amb el pla: intenció, *target*, posicionament, etcètera.
- Comprendre l'entorn al qual ens enfrontem: problemes i oportunitats disponibles.
- Explicar què volem anunciar: quin servei oferirem, a quin públic, amb quines intencions, i d'aquí crear un *brief* de l'anunciant.

- Elaborar un *brief* creatiu que justifiqui i solidifiqui la nostra idea de projecte, el que anunciarem i les accions que concretarem al final del pla.
- Exposar les accions concretes que formarien la part pràctica del pla de comunicació: quines seran, quan es faran, amb quin pressupost, etcètera.
- Finalment, i a grans trets, crear un pla de comunicació de qualitat professional que respongui a les demandes del futur dins la tecnologia estudiada, i que ens obri les portes a possibles oportunitats laborals.

A mesura que el treball vagi avançant, amb cada fase descrita, intentarem assolir els objectius que ens hem proposat, i al final del treball en farem una valoració general i unes conclusions.

1.4. Metodologia

Els mètodes que utilitzarem per elaborar aquest treball seran variats i canviaran segons la part del projecte a la qual vagin dedicades. Per les etapes més inicials de cada àmbit, com quan toqui explicar la història i present de la Fórmula 1 o del metavers, ens guiarem sobretot per fonts ja escrites, per la seva practicitat i abundància en línia o en físic. Això implica l'ús d'articles periodístics, webs corporatius i, evidentment, treballs acadèmics de tota mena.

D'altra banda, en els àmbits on parlem del futur de les coses o en les seccions creatives del treball, necessitarem un altre tipus de contingut per avançar. Aquí agafaran importància les opinions expertes, que preveiem aconseguir mitjançant entrevistes, i també l'ús d'enquestes, si ho trobem adient. Això ens servirà per descobrir punts de vista que segurament no podem descobrir mitjançant altres tipus de fonts.

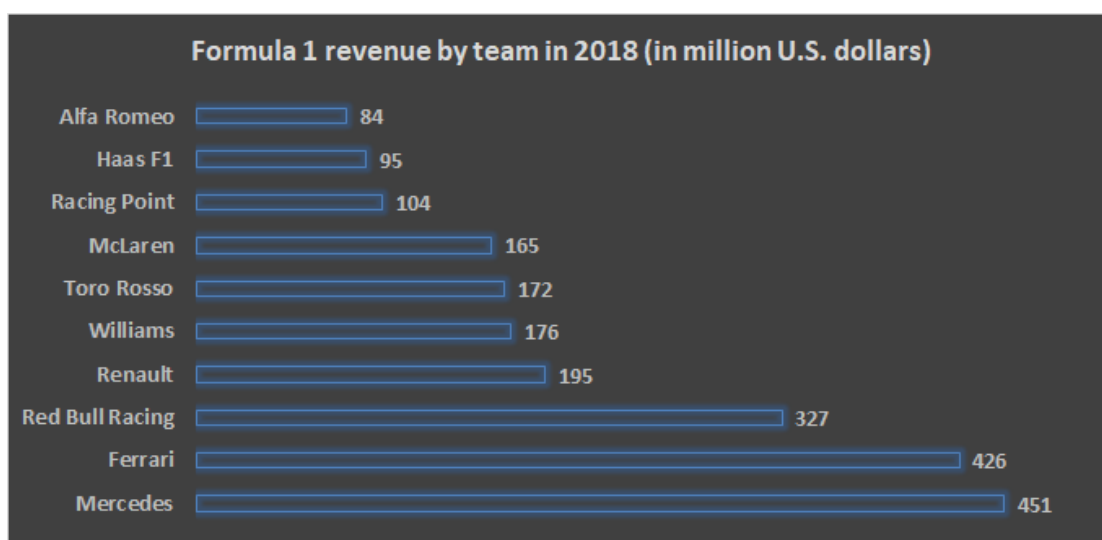
2. Marc teòric

2.1. El màrqueting de la Fórmula 1

Les carreres automobilístiques van començar tan aviat com va aparèixer el motor de combustió, a la dècada de 1880. La primera carrera de veritat va tenir lloc l'any 1895, des de la ciutat de París a la de Bordeus i viceversa. Va cobrir una distància de 1178 km amb cotxes que anaven a una velocitat mitjana de 24,15 km/h.

La Fórmula 1 té les seves arrels als Grans Premis dels anys 20 i 30. El primer campionat oficial de pilots de Fórmula 1 es va inaugurar l'any 1950 i va ser la primera sèrie mundial d'aquest esport (Williamson, M., 2017).

L'ascens d'aquest esport s'atribueix a Bernie Ecclestone, un magnat britànic dels negocis que va convertir la Fórmula 1 en una operació empresarial als anys setanta. El periodisme automobilístic l'anomena com el "Suprem de la Fórmula 1"¹⁰. Ecclestone va aportar els diners i la seguretat que s'han anat estenent a l'esport de l'automobilisme, i també va aconseguir que la Fórmula 1 es convertís en la cúspide del prestigi, el glamur, la tecnologia i la velocitat, amb cotxes que, actualment, arriben a circular a 370 km/h, amb parades a boxes per sota dels dos segons i un volum de negoci de 4 mil milions de dòlars l'any (Revista Forbes, 2019).



Ingressos de la Fórmula 1 per equips l'any 2018 (en milions de dòlars estatunidencs). Font: Revista *Forbes*.

¹⁰ Wikipedia. *Bernie Ecclestone*. Recuperat el 13 de gener de 2022, de https://en.wikipedia.org/wiki/Bernie_Ecclestone

Però la manera de fer d'Ecclestone va començar a no donar fruits quan va arribar l'any 2016. Les enquestes mundials als aficionats de l'esport dels anys 2010¹¹ i 2015¹² van revelar un important descontent. La Fórmula 1 patia un problema d'imatge i abast: no establia una relació directa amb els seus *fans* i els serveis digitals no funcionaven.

El problema era que l'equip del magnat Ecclestone dirigia la Fórmula 1 tal com havien començat feia seixanta-vuit anys. Se centraven a assegurar els drets dels mitjans de comunicació i els promotors mentre ignoraven els aspectes digitals, el màrqueting, les comunicacions, la investigació i els aficionats. És a dir, la Fórmula 1 patia un gran problema amb la seva estratègia de màrqueting i, consegüentment, estava fracassant en l'entrada al segle XXI.

Tot i això, la Fórmula 1 no ha perdut la seva posició al cim de la competició automobilística, sinó que l'esport s'ha enfrontat a les necessitats canviants ocasionades per l'evolució de la tecnologia i els canvis en els gustos i preferències dels seus *fans* actuals i, també, potencials. Aquests canvis tecnològics han fet que es modifiqui significativament la forma de comunicar-se, i les operacions i la direcció de la Fórmula 1 s'han vist obligades a adaptar-se.

Per tant, l'any 2017 es presenta la nova estratègia de màrqueting que la Fórmula 1 adopta per permetre mantenir la seva posició com a líder del mercat en la competició automobilística i continuar sent la font definitiva d'entreteniment per als seus aficionats, les expectatives dels quals sempre han elevat el llistó de gestió de l'esport de la Fórmula 1.

2.1.1. Estratègia de màrqueting de la Fórmula 1

El primer pas de la direcció de la Fórmula 1, anomenada Formula One Management (FOM), va ser posar en marxa un estudi de mercat per poder identificar el que els seus aficionats volien i el que no volien, amb la finalitat de millorar la capacitat de l'esport per produir més satisfacció i continuar inspirant a una part encara major del

¹¹ Autosport. (2010). *2010 AUDIENCE SURVEY*. Recuperat el 13 de gener de 2022, de <http://journal.autosport.com/2010/week24/2010%20F1%20Survey%20results.pdf>

¹² Autosport. (2015, 29 juliol). *Full Formula 1 fan survey results revealed*. Recuperat el 13 gener de 2022, de <https://www.autosport.com/f1/news/full-formula-1-fan-survey-results-revealed-5003454/5003454/?nrt=54>

seu públic. Aquest estudi de mercat també va ajudar a reunir informació sobre el nivell de satisfacció dels *fans* (Walker, K., 2017). Les dades recollides, incloses les tendències sobre el comportament del mercat, s'utilitzarien per preveure o pronosticar els diversos factors que afecten el rendiment de l'esport en el mercat.

Així doncs, la competició va formular una enquesta pels aficionats, per analitzar i elaborar recomanacions que formessin part de l'estratègia de màrqueting que s'aplicaria posteriorment.

L'enquesta, anomenada *Global F1 Fan Survey 2017*, va ser llançada el 26 de març del 2017, a través de *Motorsport Network*, i es va traduir a quinze idiomes per augmentar el nivell de participació dels aficionats de tot el món. La participació va arribar a un nombre de 215.000 usuaris de 190 països diferents. Els resultats de l'Enquesta Global d'Aficionats a la Fórmula 1 van indicar que:

- Els joves estan molt implicats en l'esport, ja que el 26% dels enquestats tenien menys de 25 anys. A més, va mostrar un increment de la participació dels aficionats de gènere femení en menys d'un 10%.
- Va indicar un fort augment de la resposta per part dels aficionats d'Amèrica del Nord, Central i del Sud. Aquesta dada és remarcable perquè mai havien format part de la base d'aficionats a la Fórmula 1.
- Un augment significatiu de l'audiència d'alts càrrecs executius i professionals en un 20% de la mostra.
- La Fórmula 1 és un esport global, ja que van comptar amb més de 95 mil respostes d'Europa, 37 mil d'Amèrica i més de 15 mil del continent asiàtic.
- El creixement de la televisió de pagament està reduint el nombre d'aficionats. Al voltant d'un 40% dels aficionats es perden les carreres perquè només emeten en aquest tipus de plataforma.
- Els *fans* es gasten una mitjana de 155 dòlars estatunidencs en vendes en línia i en esdeveniments. Com és marxandatge dels pilots i equips, polos i rèpliques de cotxes.

Per tant, les respostes de l'Enquesta Global d'Aficionats del 2017 van indicar a la FOM sobre el que era necessari treballar per atraure nous aficionats i també va aportar la idea que és important un equilibri entre els interessos comercials i

esportius. Però, també és necessari remarcar l'esperit optimista dels aficionats joves de tot el món (*Global F1 Fan Survey*, 2017).

La *Global F1 Fan Survey 2017* va donar les primeres idees de com havia de ser l'estratègia que portaria a la Fórmula 1 a esdevenir el que havia sigut:

- El nou públic objectiu: aficionats i no aficionats, joves, millennials i Generació Z que utilitzen les xarxes socials i compren productes en línia.
- Augmentar l'entreteniment en línia: els millennials i la Generació Z juguen i naveguen en línia cada dia. A aquestes generacions els agrada visualitzar vídeos a YouTube i els agrada navegar per Internet.
- Emfatitzar les xarxes socials: els joves tenen comptes en una o més plataformes. Una persona d'aquesta edat passa una hora i quaranta minuts del dia a les xarxes socials (Chaffey, D., 2017).

Els *millennials* son la generació jove nascuda aproximadament entre 1980 i 1997 mentre que la *Generació Z* compta amb els joves nascuts entre l'any 1997 i 2015 (SalesForce Blog, 2021). Aquestes generacions utilitzen solucions digitals amb major freqüència i és probable que adoptin els productes digitals que oferirà la Fórmula 1.

Perquè aquestes generacions adoptin els atributs de l'estratègia de màrqueting ha de ser¹³:

- Autèntica: aplicar el que es proposa.
- Multidimensional i multicultural: ha de traspasar la barrera de les llengües i deixar entrar a joves de diverses cultures.
- Atractiva: els joves es poden distreure molt fàcilment i si no troben el grau de satisfacció que busquen, surten de la pàgina.
- Compatible: aconseguir la compatibilitat entre els mitjans de comunicació, les xarxes socials i les webs per millorar la interacció entre els aficionats i la direcció de la Fórmula 1.

¹³ Fórmula 1. (2021). *Formula 1 Strategic Plan*. Recuperat el 10 de gener de 2022, de <https://corp.formula1.com/wp-content/uploads/2020/01/Formula-1-Strategic-Plan011320.pdf>

En resum, la direcció de la Fórmula 1 va haver d'adoptar un model de negoci més digitalitzat per facilitar la comunicació entre l'esport i la seva base d'aficionats abans, durant i després de les carreres i altres esdeveniments.

2.1.2. Estratègia de màrqueting digital de la Fórmula 1

El gran canvi d'estratègia va esdevenir quan l'empresa Liberty Media va adquirir els drets de la Fórmula 1. Liberty Media és una gran multinacional estatunidenca concentrada en els mitjans de comunicació i que tenen diferents interessos com son la ràdio, el cine i la gestió esportiva (Liberty Media, 2022).

Així doncs, la nova estratègia de màrqueting encapçalada pels nous amos de la Fórmula 1, es basa en l'àmbit digital, però també en les dades. Liberty Media va aprofitar la gran quantitat de dades que la Fórmula 1 posseïa per convertir els nous propòsits en realitats.

Un cotxe de la Fórmula 1, actualment, emet 1,1 milions de punts de dades a través de 300 sensors (AWS, 2022). I aquestes dades conjuntament amb les de feia sis dècades van poder utilitzar-se per crear contingut pels aficionats. Aquest contingut és l'anàlisi de les estratègies a les carreres de cada equip, la comparació dels pilots i els equips i la interpretació del rendiment del cotxe i del pilot en temps real. Tota aquesta informació era nova pels aficionats. També van fer ús de les plataformes digitals per connectar amb el públic més jove. Van començar a penjar vídeos dels pilots, dels equips i del que passava darrere les carreres, als tallers.

Una altra acció, una relacionada amb l'atractivitat de la nova estratègia, va ser Engineered Insanity. Aquesta va ser la primera campanya de la Fórmula 1 i de Liberty Media. Es tractava de mostrar el que sent un pilot quan està conduint un cotxe d'aquestes característiques¹⁴.

A més, es van publicar *podcasts* relacionats amb l'esport, aplicacions de la Fórmula 1 i un canal a una plataforma d'*streaming* únics com és F1TV.

Però, el canvi més gran en l'estratègia encapçalada per *Liberty Media* és la consideració que els aficionats han de veure els pilots no només dins dels cotxes i al

¹⁴ Tata Communications [tatacomms]. (2018, 16 març). *Formula One - Engineered Insanity* [Vídeo]. YouTube. Recuperat el 15 de gener de 2022, de <https://www.youtube.com/watch?v=iWumT1DKRuM>

paddock sinó a les xarxes socials. Sota el mandat d'Ecclestone, els pilots que comptaven amb perfils a les xarxes socials tenien prohibit compartir contingut propi relacionat amb els Grans Premis amb els *fans* fora de les vies aprovades pel magnat. I l'obertura de les xarxes socials van fer que els aficionats veiessin als seus pilots preferits d'una altra manera, com a gent normal i no com a milionaris dins de cotxes ultraràpids. És a dir, Liberty Media volia aconseguir connexions significatives entre l'esport i els pilots i els aficionats, la seva raó és que hi ha una diferència entre un client i un aficionat i aquesta és la passió. I la passió és el que impulsa les vendes (Liberty Media, 2022).

I la campanya amb més visibilitat és la sèrie de Netflix *F1: Drive to Survive* que ha assolit els 50 milions d'espectadors (Business Insider, 2021). Els seus episodis se centren en l'acció entre bastidors i en les rivalitats entre pilots i equips tant dins com fora de la pista. Això ha fet que la Fórmula 1 hagi guanyat més seguidors (Rencken & Southwell, 2021).

Liberty Media també ha deixat que els temes d'actualitat formin part de la Fórmula 1, com pot ser la postura de Lewis Hamilton sobre la violència policial cap a les persones racialitzades o el lema *We Race As One*, sobre la lluita mundial contra la Covid-19. La nova empresa i estratègia de màrqueting, doncs, entén que els valors importen tant com el producte (Liberty Media, 2022).

En conclusió, Liberty Media va entendre que la Fórmula 1 compta amb la millor tecnologia, els millors enginyers i els millors pilots del món, però li faltava la connexió amb els seus *fans*, els quals no se sentien res més que espectadors d'un esport ple de riquesa.

2.2. Comunicació corporativa a l'era digital en la Fórmula 1

La gestió de la comunicació corporativa a la Fórmula 1 és important donada la quantitat d'agents involucrats en els processos de comunicació, l'exposició mediàtica exagerada i la important rellevància dels patrocinis sense oblidar la quantitat d'aficionats connectats al món en línia. Així doncs, la comunicació en aquest esport és complicada per les relacions entre els equips i els seus diversos

públics. Però, actualment tots els equips de l'F1 compten amb webs corporatives que fan tot el seu estudi i anàlisi una mica més fàcil.

La comunicació corporativa no és un concepte fàcil de definir, ja que diferents autors han utilitzat aquest terme de diferent forma i li han donat diferents consideracions. Per exemple, alguns autors com Villafañe i Benavides l'any 2001, distingeixen en tres dimensions els diferents tipus de comunicació en una organització:

- Dimensió comercial (activitat).
- Dimensió corporativa (forma d'entendre l'activitat).
- Dimensió institucional (l'entorn i conjunt de la societat on es desenvolupa l'activitat).

Mentre Capriotti al 2013 es refereix a la comunicació corporativa per referir-se a la totalitat dels missatges que generen les empreses. És a dir, tots els recursos comunicatius que una organització posa en marxa per arribar als seus públics. És el “dir” i el “fer” de les empreses.

Amb aquestes aproximacions a la comunicació corporativa ens fem una idea del que arriba a ser més enllà de la jerarquització que se li doni en el sistema comunicatiu d'una empresa o la seva labor dins d'aquesta.

Una altra qüestió important al negoci de la Fórmula 1 és els *stakeholders*, agents que s'han de tenir en compte quan es prenen decisions com son els treballadors, els caps, els accionistes, els proveïdors i els venedors.

En el cas de la Fórmula 1 i els seus equips, els *stakeholders* més importants son¹⁵:

- Treballadors: el capital humà en aquest esport tan tecnològic és fonamental.
- Mitjans de comunicació: la premsa sempre està a les carreres i posicionen mediàticament als equips, quelcom que importa als patrocinadors.
- Patrocinadors: son un gran sosteniment econòmic pels equips.
- Aficionats.

¹⁵ Pino, A. (2015, juliol). *Comunicación corporativa y online de los equipos de Fórmula 1*. Recuperat el 15 de gener de 2022, de <http://hdl.handle.net/10662/3294>

A grans trets i amb la teoria de Villafañe i Benavides del 2001, la comunicació corporativa de la Fórmula 1 utilitza diferents eines com son:

1. Mitjans de comunicació: les empreses subministren informació als mitjans de comunicació i tenen coneixement de la seva línia editorial, i així mateix atenen a les demandes dels periodistes i comunicadors. A més, dissenyen i executen campanyes de comunicació. Per completar aquesta sinergia utilitzen:

- a. Notes de premsa i comunicats de premsa: textos que les organitzacions envien als mitjans de comunicació per proporcionar informació sobre elles mateixes¹⁶.

A la Fórmula 1, aquests tipus de documents es lliuren als correus electrònics dels mitjans de comunicació i dels periodistes acreditats, però també els fan públics a través de les seves xarxes com son Twitter i Instagram. Lliuren comunicats de premsa de tota mena com son sobre l'actualització dels Grans Premis, quan la Fédération Internationale de l'Automobile (FIA) penalitza a un pilot o equip, anuncis d'associacions amb empreses, la renovació de contractes dels pilots o comunicats d'esdeveniments, entre molts més. En conclusió, tota la informació que el públic i els aficionats han de saber.

- b. Dossiers de premsa: similar a les notes i comunicats de premsa, però més extensos i amb informació més detallada. Aporten més dades sobre un fet concret perquè els periodistes puguin seguir amb facilitat un esdeveniment programat per l'empresa¹⁷.

La Federation Internationale de l'Automobile (FIA) publica cada setmana que està programat un Gran Premi un dossier sobre la història del Gran Premi, el circuit, la ciutat, el país i l'actualitat del campionat fins a la data.

¹⁶ Expansión. *Nota de prensa*. Expansion.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://www.expansion.com/diccionario-economico/nota-de-prensa.html>

¹⁷ Comunicologos. *Dossier de Prensa*. comunicologos.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://www.comunicologos.com/enciclopedia/t%C3%A9cnicas/dossier-de-prensa/>

- c. Rodes de premsa: convocatòries i reunions amb la premsa. Els mitjans de comunicació estan convocats per l'organització¹⁸.

Durant els Grans Premis de la Fórmula 1, sobretot els dies abans (dijous, divendres i dissabte), tenen lloc diferents rodes de premsa on els pilots i els directors d'equip estan convocats.

Durant la Covid-19, la direcció de la Fórmula 1 ha creat sales de premsa virtuals. Presencialment, només l'equip de producció i dos pilots (de diferents equips) es troben en una sala adaptada al recinte del Gran Premi. Els dos pilots se situen davant una càmera i una videotrucada per contestar a les preguntes dels periodistes.

- d. Correu electrònic: és una altra forma de fer arribar les notes o comunicats de premsa. Es pot enviar qualsevol classe de document.

2. Comunicació interna: és la comunicació dirigida als seus treballadors. S'ha de motivar a l'equip humà per així poder retenir-lo i aconseguir millors resultats. Les organitzacions han de tenir una xarxa interna per poder connectar les seves diferents àrees i dispositius. També poden activar la tècnica de programar seminaris i reunions pels seus propis treballadors per intercanviar informació. Una altra opció és llançar butlletins interns digitals o impresos, mensuals o setmanals (Franganillo, 2018).

3. Relacions amb la comunitat: és establir una bona relació amb la societat en tots els seus àmbits (Villafañe, 1999). És interactuar de diferents maneres:

- a. Organització d'esdeveniments: l'objectiu és enfortir la relació amb la comunitat de l'empresa (externa o interna). Provocar un acostament a la marca, generar una resposta concreta. És un contacte directe amb el públic.

Aquests esdeveniments poden ser congressos, taules rodones, entregues de premis com és l'annual entrega de premis de la FIA o esdeveniments virtuals com s'està fent actualment a la Fórmula 1 a

¹⁸ SER. *La rueda de prensa: claridad y brevedad*. sercomunicacion.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://sercomunicacion.es/la-rueda-de-prensa-claridad-y-brevedad/>

través de les xarxes, hashtags o *streamings*. I no oblidar que cada Gran Premi és una nova oportunitat per la direcció de la Fórmula 1 d'establir una bona relació amb el seu públic.

- b. Mecenatge: no és el mateix que el patrocini. És l'acció mitjançant una organització aporta capital per dur a terme un projecte. Es diferencia del patrocini, ja que en el mecenatge l'empresa aportant no rep cap altra benefici que influir positivament en la reputació de l'organització que rep l'ajuda, i al patrocini hi ha una contrapartida en termes de publicitat (Xifra, 2011).

A la Fórmula 1, actualment, com a mecenes sonen els noms de Lawrence Stroll¹⁹, multimilionari, inversionista canadenc i ara amo de l'escuderia Aston Martin F1 i pare de l'actual pilot de la mateixa escuderia, Lance Stroll; Michael Latifi²⁰, empresari iraní-canadenc i multimilionari, inversor a McLaren Group i pare de Nicholas Latifi, pilot de l'escuderia Williams Racing; o Dietrich Mateschitz²¹, multimilionari, empresari austríac i fundador de l'empresa Red Bull GmbH (creadors de la beguda energètica, Red Bull) que posteriorment va fundar l'escuderia actual Red Bull Racing.

- 4. Comunicació de crisi:** una organització ha de tenir una bona programació en cas de crisi, ja que no serveix de res la reputació i imatge fins ara aconseguides amb la resta de projectes si no es compta amb una bona actuació en aquest sentit, on es pot perdre tot en qüestió de poc temps, de vegades, minuts (Villafañe, 1999).

Com s'ha explicat anteriorment, la Fórmula 1 va patir durant els anys 2015-2017 una crisi per no adaptar-se al segle XXI. Però, van saber reaccionar de la manera adequada per seguir sent la cimera de l'automobilisme.

¹⁹ Lawrence Stroll. (2022, 28 gener). A *Wikipedia*. https://es.wikipedia.org/wiki/Lawrence_Stroll

²⁰ Michael Latifi. (2021, 18 novembre). A *Wikipedia*. https://en.wikipedia.org/wiki/Michael_Latifi

²¹ Dietrich Mateschitz. (2021, 20 gener). A *Wikipedia*. https://es.wikipedia.org/wiki/Dietrich_Mateschitz

5. Plataformes socials: son les eines de la web 2.0 com son les xarxes socials, els *podcasts*, els jocs i les aplicacions (Aced, 2013).

Els aficionats de la Fórmula 1 es poden connectar amb l'esport a través de diferents plataformes:

- Canal de Youtube
- Compte d'Instagram
- Compte de Twitter
- Compte de Facebook
- Compte de TikTok
- Perfil de LinkedIn
- Jocs de Electronic Arts (EA)²²
- Aplicació d'F1 TV per a Android i Apple
- Aplicació oficial de l'F1 per a Android i iOS
- Canal de Twitch
- Pàgina web de la Fórmula 1 on es poden trobar podcasts, vídeos, informació de la graella i jocs.
- Diversos serveis d'*streaming* amb els drets de la Fórmula 1
- Web de la Fórmula 1

6. Web corporativa: és "l'aparador digital, el lloc on es té el control de tot el que es publica, a diferència del que passa a les xarxes socials, on els continguts passen a estar en mans de la pròpia eina" (Aced, 2013). TEORIA

La Fórmula 1 compta amb una pàgina web²³ on es dona tota mena d'informació actualitzada als usuaris que la vulguin visitar. És fàcil d'utilitzar les seves funcionalitats a la primera visita, és ràpida, visual i la rellevància de la informació és màxima.

²² Electronic Arts (EA) és un líder mundial al sector de l'entreteniment digital interactiu. EA desenvolupa i subministra jocs, contingut i serveis en línia per a consoles connectades a Internet, dispositius mòbils i ordinadors.

²³ Fórmula 1. *Fórmula 1*. formula1.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://www.formula1.com/>

Però la web pròpiament corporativa²⁴, compta tipus d'informació caire corporatiu com comunicats de premsa, arxius fotogràfics i videogràfics, les normes i regulacions de l'esport, informació sobre la comunitat, dels inversors, dels esdeveniments o de la direcció. És un tipus d'informació diferent, tanmateix també important per l'usuari que entra.

2.3. Pla de comunicació digital de la Fórmula 1

Com ja s'ha mencionat en l'Apartat 2 (El màrqueting de la Fórmula 1), sota el mandat de Bernie Ecclestone la Fórmula 1 es regia per unes regles i normes obsoletes que no tenien cabuda al segle XXI i, consegüentment, causava la pèrdua d'aficionats.

Però, això va canviar el 2017 amb l'arribada del nou CEO, Chase Carey i la compra de la Fórmula 1 per part de la multinacional Liberty Media. El magnat estatunidenc va arribar amb una estratègia de comunicació i màrqueting adaptada a la nova era de la comunicació.

En paraules de Carey, "Ens mou un desig: crear la marca esportiva líder en el món. Centrada en els aficionats, amb èxit comercial, rendible pels nostres equips i amb la innovació tecnològica al centre"²⁵.

L'esport de la Fórmula 1 va actualitzar-se amb una nova estratègia de comunicació centrada en quatre pilars (FIA, 2020):

1. Construir una filosofia adequada al segle XXI

Ecclestone no comptava amb un pla de màrqueting, un pla de comunicació digital o un pla de recerca i estratègia. Però, segons el *Management Report 2020* de la Fórmula 1, aquestes àrees abans abandonades per l'esport, ja compten amb un equip de 100 persones dividides en diverses iniciatives relacionades amb aquests nous plans.

²⁴ Formula 1. *FORMULA 1 The Pinnacle of Motorsport*. corp.formula1.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://corp.formula1.com/>

²⁵ Fórmula 1. (2018). *Formula 1 tables its proposals for 2021*. formula1.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-tables-its-proposals-for-2021.3pMfBPBu6c2oWuAC8IywSu.html>

2. Actualitzar els valors de la marca

- Canvi del logo ja existent de la Fórmula 1 per adaptar-lo al món digital i modernitzar-lo.



Comparació dels logos de la Fórmula 1. Font: elaboració pròpia

- Actualització dels gràfics en pantalla durant els Grans Premis.



Gràfics 2015



Gràfics 2021

Comparació dels gràfics de la Fórmula 1. Font: Elaboració pròpia.

- Creació d'una sintonia per la Fórmula 1 reconeixible.

La sintonia²⁶ sona a cada Gran Premi, just quan comença la carrera. Va ser creada pel compositor estatunidenc Bryan Tyler, reconegut artista i famós per les sintonies de *Rambo*, *Fast & Furious* i *Iron Man 3*²⁷.

La cançó oficial de la Fórmula 1 va ser llançada l'any 2018 a través de *Youtube* acompanyada d'un recopilatori de moments històrics dels equips i pilots de l'esport.

3. Incrementar la presència digital

- Relaxant les normes sobre el contingut al *paddock*²⁸ i al *pit-lane*²⁹ així permetent als equips i pilots crear el seu propi contingut.
- Augmentant els continguts en directe.
- Creant vídeos de manera continuada del més destacat de la carrera i contingut posterior a la carrera.

4. Posseir canals digitals

L'objectiu és tenir un canal digital propi on els aficionats puguin gaudir de l'esport. La creació d'F1 TV com a nou servei d'*streaming* permet als *fans* subscriure's directament i veure l'esport d'una manera diferent dels altres serveis. L'usuari no només pot accedir a les carreres sinó que té altre contingut com repeticions completes de les carreres i moments destacats, accés sota demanda de totes les càmeres a bord dels cotxes, totes les repeticions de les carreres d'F1, F2, F3 i Porsche Supercup, accés a l'arxiu de carreres històriques de la Fórmula 1 i accés complet a les funcions de cronometratge en directe.

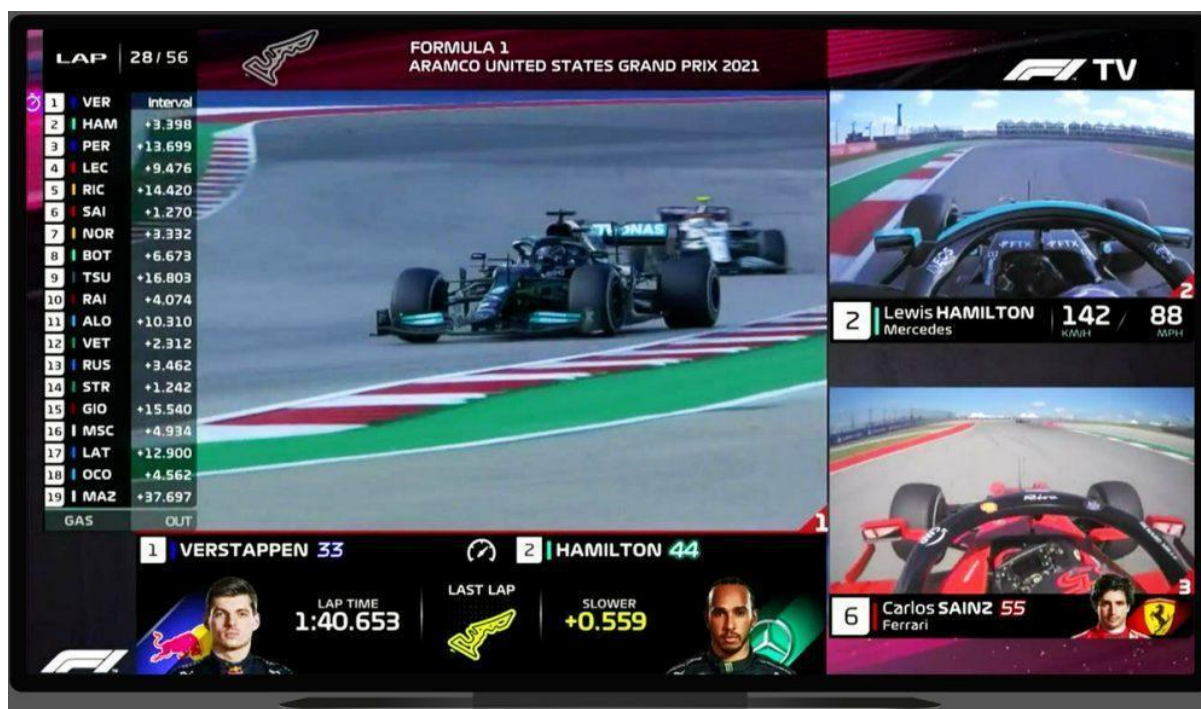
²⁶FORMULA 1. (2018, 24 març). *The New 2018 F1 Theme by Brian Tyler [Video]*. YouTube.

Recuperat el 20 de gener de 2022, de <https://www.youtube.com/watch?v=52khIKOI1do>

²⁷ Brian Tyler. (2020, 15 agost). A *Wikipedia*. https://es.wikipedia.org/wiki/Brian_Tyler

²⁸ En un circuit de curses, àrea cercada al costat de la pista on els automòbils o motocicletes es preparen abans de la cursa.

²⁹ Carril adjacent a la pista principal que usen els vehicles cada vegada que necessiten entrar a boxes.



Exemple de la pantalla de un usuari de F1 TV l'any 2021. Font: F1.

Un altre canal és eSports, una plataforma on les carreres són virtuals. Durant el confinament de l'any 2020 per la pandèmia de la Covid-19 i quan no es van poder celebrar els Grans Premis, alguns pilots i jugadors d'eSports van competir virtualment. Actualment, és tot un campionat amb pilots, equips i un calendari propi.

El relançament de la pàgina web de la Fórmula 1 (www.F1.com) també va tenir lloc quan la nova direcció va entrar a la Fórmula 1 perquè no es modificava des de feia cinc anys. I també van llançar una app, F1 App.

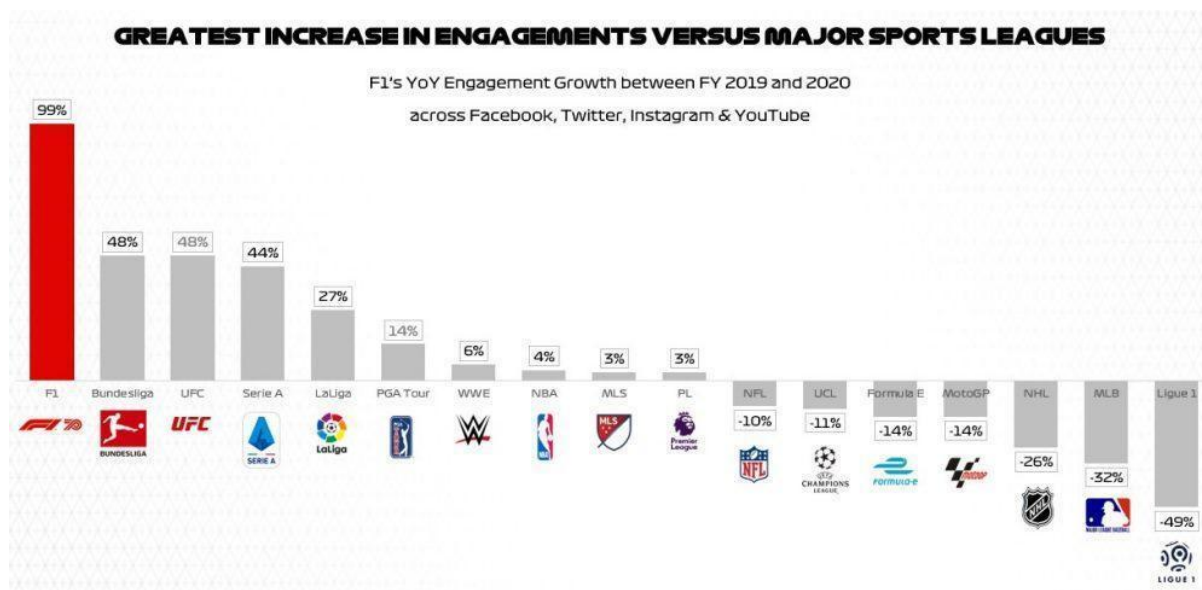
2.3.1. Resultats del nou pla de comunicació digital de la Fórmula 1

La Fórmula 1 des de la implementació del nou pla de comunicació el 2017 ha mantingut una forta posició d'audiència amb una mitjana per Gran Premi en 2020 de 87,4 milions. Això suposa una petita disminució respecte al 2019, ja que es va tenir una audiència de 87 milions al 2018 (FIA, 2020). Això és degut a la pandèmia de la Covid-19, pel fet que la temporada 2020 va tenir quatre carreres menys que la del 2019.

Segons més dades de la FIA, la Fórmula 1 ha continuat millorant la seva percepció general i la seva satisfacció amb els aficionats. Dels 6 mil enquestats l'any 2021, el

72% creu que l'F1 ha millorat en els últims dos anys i el 68% creu que l'F1 està en bones mans sota Liberty Media i el 71% dels aficionats enquestats qualifica el seu grau de satisfacció amb un 8 o superior davant el 44% del 2019.

A més, els aficionats creuen que la Fórmula 1 s'ha comunicat bé amb ells i un 73% creu que s'ha portat bé l'absència d'aficionats en les carreres.



Increment d'engagement front a les grans lligues esportives. Creixement de la participació a l'F1 entre els anys 2019 i 2020 a Facebook, Twitter, Instagram i Youtube. Font: FIA.

Pel que fa a les plataformes digitals de la Fórmula 1, la FIA concreta que l'esport ha aconseguit importants avenços en l'àmbit digital, el que converteix a l'F1 en la segona lliga esportiva més important amb major creixement en les quatre principals plataformes en línia. L'any 2020, els seguidors a les xarxes de la Fórmula 1 van augmentar un 36% i les visualitzacions de vídeos van créixer un 47% i la participació total va augmentar un 99% fins als 810 milions.

El total de visualitzacions de vídeos a la pàgina web principal (www.F1.com), l'aplicació F1 App i les xarxes socials van augmentar un 46% respecte al 2019 i els usuaris únics de la mateixa pàgina i aplicació van incrementar un 13% fins als 1.300 milions³⁰.

³⁰ Fórmula 1. (2021, 8 febrer). *Formula 1 announces TV and Digital audience figures for 2020*. formula1.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-announces-tv-and-digital-audience-figures-for-2020.3sbRmZm4u5Jf8pagvPoPUQ.html>

Per tant, seguint les mateixes directrius de l'Apartat 4 (Pla de comunicació digital a la Fórmula 1) i comparant els informes de la F1 2019-2021, la Fórmula 1 ha assolit:

1. Construir una filosofia adequada al segle XXI

- Ha construït un equip de màrqueting i comunicació adaptat al present
- Ha desenvolupat una cultura al voltant de la recopilació d'investigacions i coneixement per fomentar la presa de decisions. La major part d'aquesta recerca ha consistit a preguntar directament als fans el que els agrada, el que és útil pel producte i el creixement.
- Ha ofert continguts més atractius.
- Ha mantingut i incrementat la seva audiència.

2. Actualitzar els valors de la marca

- Ha creat nous valors per incorporar-los al conjunt preexistent i adaptar-los als nous espais comunicatius.

Si els nous valors s'apliquen de forma coherent i consistent en tots els continguts de la marca i tots els seus canals, l'èxit seguirà a llarg termini.

3. Incrementar la presència digital

- Els continguts creats van impulsar els seus seguidors a les xarxes de Facebook, Instagram, Twitter i Youtube un 36% el 2020 comparat amb el 2019.
- L'any 2019 es va llançar la sèrie a Netflix anomenada 'Drive to Survive'. És una gran manera d'arribar a nous fans potencials, ja que qualsevol persona amb una subscripció a aquesta plataforma la pot veure.
- Encara que el contingut digital és un bon enfocament per guanyar aficionats, on més aficionats potencials hi ha és a la televisió.

4. Posseir canals digitals

- Els ingressos de l'any 2018 van incrementar un 120% fins a arribar als 22 milions de dòlars estatunidencs impulsats pel llançament de noves ofertes de productes.

- El llançament inicial³¹, l'any 2018, del servei d'*streaming* propi i per subscripció de la Fórmula 1 anomenat 'F1 TV' no va tenir una bona benvinguda entre els aficionats. La introducció d'aquesta plataforma va suposar una pèrdua d'1,6 milions de dòlars estatunidencs pel nou equip de màrqueting de la direcció de la Fórmula 1. Tres anys després, al 2021, el canal d'*streaming* es va tornar a relançar amb el nom de 'F1 TV Pro' amb "funcions noves i millorades disponibles" (Fórmula 1, 2021).

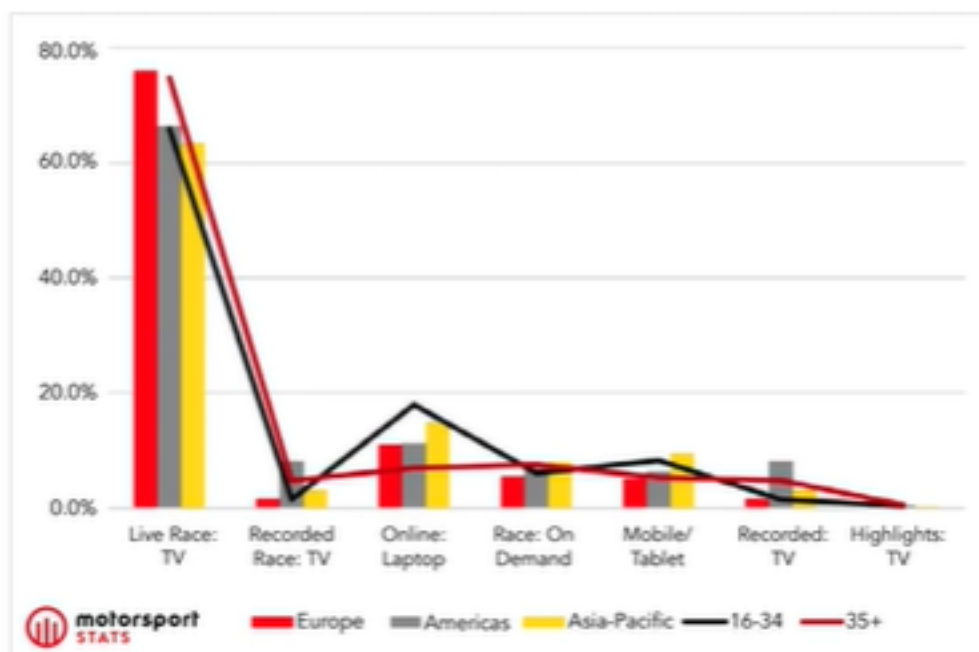
Així i tot, la majoria d'aficionats no volen veure un Gran Premi als seus telèfons mòbils o ordinadors, volen veure-ho a la televisió.

Però, la retransmissió de les seves pròpies carreres pot ser una amenaça, ja que augmenta la competència i les emissores i plataformes que les retransmeten són la seva primera font d'ingressos. A escala mundial, els contractes amb les televisions van sumar a la Fórmula 1, 587 milions de dòlars estatunidencs³².

- Els ingressos dels serveis d'*streaming* basats en la subscripció es van duplicar fins als 6,1 milions de dòlars estatunidencs, això no obstant encara només representen el 27,9% del total dels ingressos d'aquesta àrea.
- Actualització de l'aplicació F1 App i de la pàgina web (www.F1.com).

³¹ Fórmula 1. (2018, 1 març). *Formula 1 to launch F1 TV, a live Grand Prix subscription service*. formula1.com. Recuperat l'1 de febrer de 2022, de <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-to-launch-f1-tv-a-live-grand-prix-subscription-service.5BmnYwhbaM86yeAe22sOmW.html>

³² Watson, J. (2021, 13 març). *How Does Formula One Make Money*. www.watsonpost.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://www.watsonpost.com/how-does-formula-one-make-money/>



Les preferències dels aficionats en el futur (2017). Font: Motorsport Stats.

3. Introducció al metavers

3.1. Què és el metavers?

El metavers no és quelcom fàcil de descriure. D'una banda, en l'Apartat 1.1.1 (Idea Inicial) es descriu com "un concepte d'univers virtual amb un munt de possibilitats que cada cop està guanyant més rellevància". El concepte va ser anomenat per primer cop a la novel·la *Snow Crash* escrita per Neal Stephenson i publicada l'any 1992. L'autor descrivia un món en tres dimensions amb avatars que s'assimilaven als humans.

S'ha de tenir en compte, però, que el metavers és un objecte d'estudi relativament nou i pocs informes acadèmics ajuden a descriure'l en profunditat. Així doncs, hem fet una entrevista³³ a un expert sobre el metavers perquè ens resolgui els nostres dubtes i basar-nos en les seves paraules.

³³ Budó, J., Felip, C., & Raluy, M. (2022, 16 febrer). *Judit - Marc - Cai* [Entrevista a Cai Felip]. Entrevista a Cai Felip, Barcelona, Espanya.
<https://drive.google.com/drive/folders/1fd5qo-Yur667VEKXWqOPHaZUc1YSjIVk>

Cai Felip és el CEO i un dels cofundadors de l'empresa UNION - Linking Realities³⁴. *Linking Realities* és una companyia que treballa des de Barcelona per donar forma al futur de la identitat virtual dins el metavers. L'empresa, en la seva web corporativa, exposa que proporcionen “solucions d'avatars perquè puguis tenir una representació realista de tu mateix a videojocs, xarxes socials, mons de realitat virtual o “gamificació””. És a dir, en les seves pròpies paraules, dissenyen “els passaports al metavers”.

En resposta a la pregunta “Què és un metavers?”, Cai Felip respon que el metavers són “diferents plataformes, immersives o no, videojocs, sistemes econòmics, sistemes d'identificació, avatars, etc. . Tot això és el que acaba formant un metavers”. D'altra banda, expressa que de metavers només n'hi ha un, que, per tant, no existeixen els “metaversos”. “És veritat que en l'àmbit de màrqueting creen el ‘metavers de Vodafone’, el ‘metavers de Media Markt’, però realment no és el concepte que volem transmetre”, diu.

Pel que fa a les propostes actuals que més s'acosten a la definició del metavers, Cai Felip comenta que Sandbox³⁵ o Decentraland³⁶³⁷ són les “idees de metavers” que van ben encaminades. També posa d'exemple al videojoc Fortnite³⁸ i inclou a NBA 2K³⁹, ja que ambdós no només inclouen les activitats del joc sinó que hi ha tot un món virtual dins d'ells.

³⁴ UNION - Linking Realities. *Linking realities*. linkingrealities.com. Recuperat el 20 de febrer de 2022, de <https://linkingrealities.com/>

³⁵ *Sandbox* es defineix com a un metavers virtual on els jugadors poden jugar, construir, posseir i monetitzar les seves experiències virtuals. Es va crear en l'àmbit de les criptomonedes i amb el temps s'ha anat gamificant.

³⁶ *Decentraland* es una plataforma de realitat virtual 3D. La propietat virtual en aquesta plataforma són els NFTs que es poden comprar amb la criptomoneda MANA.

³⁷ NFTs són “tokens no fungibles”, un tipus especial de token criptogràfic que representa quelcom únic. En contrast amb les criptomonedes no són intercanviables.

³⁸ *Fortnite* és un videojoc. Una competició entre jugadors, però també es pot assistir a concerts o a visionats de pel·lícules. Pots crear el teu món amb les teves pròpies regles.

³⁹ *NBA 2K* és el videojoc centrat en l'NBA. Conté mecàniques realistes, modes de joc innovadors i un control i personalització del jugador. A més, compta amb un entorn obert on els jugadors poden interactuar.



Visual del projecte Sandbox. Font: Bit2Me News.



Visual del projecte Decentraland. Font: Clarín.



Concert virtual del cantant colombià J Balvin en el videojoc Fortnite l'any 2021. Font: The New York Times.



Visual del videojoc NBA 2K. Font: 2K Sports.

En definitiva, el metavers és el concepte que ho engloba tot (plataformes immersives i no immersives, videojocs, sistemes econòmics, d'identificació, avatars i molt més). L'associació espanyola 'INMERSIVA XR' també anomenada "Asociación de Realidad Extendida de España" vol que aquesta definició de metavers s'estengui i s'assumeixi per la societat. Per tant, en aquestes paraules basarem la nostra idea i, consegüentment, la part pràctica del nostre Treball de Fi de Grau.

3.2. La comunicació digital de les empreses dins el metavers

3.2.1. Estat actual de la qüestió

Com ja s'ha explicat en el Punt 1.2.1. (Motius contextuals), d'ençà que el gegant de les xarxes socials Facebook va anunciar que canviava el seu famós nom a Meta el 28 d'octubre del 2021, la cerca dels mots *metaverse* i “metaverso” s'ha incrementat exponencialment.

El metavers està a l'ordre del dia i moltes empreses ja estan treballant en ell. Per exemple, la marca de luxe Gucci va celebrar el seu centenari a Roblox ja el maig del 2021. Va consistir en la creació d'un espai digital temporal on s'exposaven els seus productes mentre els usuaris podien anar movent-se pel seu “armari” i comprar articles. Una experiència única i immersiva.



Visual de l'experiència Gucci a Roblox. Font: Vandal. El Español.

Dues altres marques que han apostat per la mateixa plataforma han estat Nike i Hyundai. La primera, amb la creació de Nikeland, ofereix un espai virtual on els usuaris poden practicar esport i comprar roba pels seus avatars. Pel que fa a la darrera l'empresa automobilística brinda un altre tipus d'experiència amb el llançament de Hyundai Mobility Adventure, un espai en el que presenta els

productes més nous de la firma. D'aquesta forma, els usuaris poden reunir-se i comunicar-se entre sí a la vegada que experimenten les ofertes de la companyia.



Visual de Nikeland a Roblox. Font: Estacionk2.



Visual de Hyundai Mobility Adventure a Roblox. Font: Roblox.

Finalment, McLaren també ha entrat a Roblox i l'ha utilitzat en l'inici de la temporada 2022/2023 per presentar el seu nou cotxe, el McLaren MCL36. Quelcom és la primera vegada que una escuderia de la Fórmula 1 presenta el seu cotxe de competició per aquesta via. A més de la presentació, l'empresa usa la plataforma per oferir als usuaris la possibilitat de visitar el seu *McLaren Technology Centre*⁴⁰ i jugar a videojocs de carreres.



Visual del *McLaren Technology Centre* a Roblox. Font: *McLaren Racing*.

Així doncs, el metavers està molt present actualment, però, ¿de l'1 al 10 com es troba la situació del metavers en l'any 2022?

Cai Felip es mostra dubitatiu, però ho acaba qualificant amb un 3. “Encara queden molts anys”, diu. Explica que, en realitat, el Meta només està desenvolupat entre un 10% i un 15%, ja que encara falta tota la interconnexió de les plataformes; peça clau de tot el concepte de metavers. A hores d'ara, amb les plataformes que es denominen “metaversos” cal descarregar un navegador diferent, quelcom gens viable a llarg termini segons Felip. “Per a mi, el que falta és el navegador o el *software* que ens permeti l'accés a diferents llocs”, afirma. En altres paraules, la

⁴⁰ Centre de Tecnologia de McLaren, la seu del Grup McLaren ubicada a Woking, Anglaterra.

tecnologia d'avui en dia no ens pot permetre arribar al concepte real del metavers o al que es vol arribar.

3.2.2. Possible evolució del sector

D'una banda, com ja s'ha citat anteriorment en l'Apartat 3.1. (Què és el metavers?), d'acord amb els experts d'INMERSIVA XR, de metavers només n'existirà un, però dins d'aquest hi haurà diferents plataformes.

Seguidament, pel que fa a quines seran les possibilitats que oferirà el metavers, Felip té clar que la primordial serà la interconnectivitat. Aquesta facilitat no és quelcom nova, ja que l'Internet d'avui dia també ens brinda aquesta oportunitat. De fet, el CEO d'UNION - Linking Realities, admet que el que és més semblant avui en dia a la idea de metavers és justament l'Internet. "Si hagués de dir què és un metavers diria que l'Internet és el metavers que existeix ara. Una marabunta de connexions".

Així mateix, una altra oportunitat que ofereix és com a via de comunicació. Per exemple, brinda la capacitat de desplaçar-se virtualment a molts llocs sense moure's, encara que, aquest canal digital sigui més fred que el contacte cara a cara. L'únic que canviarà en el futur serà la forma de connectar-se a aquesta tecnologia, ja que, no només serà mitjançant un aparell digital, sinó que permetrà endinsar-se en tot un món virtual.

Per acabar, el metavers serà una plataforma social i, a la vegada, una eina on es podrà treballar, especular, comprar, etc. Serà un espai social que donarà l'opció de visitar tots els àmbits que Internet ofereix, però, com ja s'ha dit, dins d'un espai virtual. "Per un costat tindrem tot el que té a veure amb l'àmbit laboral i professional. Després, els serveis que fem servir dia a dia com el banc o visitar la factura del telèfon", diu Cai Felip.

Pel que fa a McLaren, el març del 2022 va seleccionar a InfiniteWorld⁴¹ com el seu primer soci oficial dedicat al metavers. La plataforma permetrà als clients de

⁴¹ Plataforma experta en el metavers que permet a marques crear, monetitzar i impulsar contingut digital als seus consumidors.

McLaren viure una experiència digital única que inclourà l'accés a experiències exclusives així com la possibilitat d'adquirir NFTs originals i, també, obres d'art que representaran els cotxes de luxe de la marca. Segons Gareth Dunsmore, el director de màrqueting de McLaren, aquesta decisió d'entrar al metavers és per "demanda dels seus clients i aficionats i és basarà en crear i oferir una gama de continguts digitals en el mercat de McLaren" (NFTEvening, 2022).

3.3. Conclusions

- Segons Cai Felip i la plataforma INMERSIVA XR, de metavers només n'hi haurà un i és així com entendrem el concepte en aquest Treball de Fi de Grau.
- El metavers estarà compost per diferents plataformes interconnectades entre si, immersives o no, les quals aniran des de videojocs, sistemes econòmics, sistemes d'identificació, avatars, etc.. S'ha de tenir en compte que actualment no existeix aquesta interconnexió, peça clau per a la creació del metavers tal com l'ideen els experts.
- El metavers donarà l'opció de visitar tots els àmbits de l'Internet en els que avui dia entrem, però dins un mateix espai virtual. És una qüestió a llarg termini.
- El metavers obre un ventall d'oportunitats per la comunicació i el màrqueting de les empreses.
- Diferents marques ja han entrat a plataformes que podrien formar part del futur metavers, com Roblox, un dels portals preferits per endinsar-se als móns virtuals: Gucci, Nike i Hyundai, entre d'altres, ja hi tenen presència.
- McLaren ha sigut la primera escuderia a endinsar-se en plataformes de realitat virtual, presentant el seu cotxe de la temporada 2022/2023 a Roblox. McLaren també és el primer a tenir una empresa sòcia que es dedica al metavers com és InfiniteWorld. Això suposa una oportunitat per a l'escuderia

de continuar fent avenços en plataformes que futurament podrien formar part del metavers.

4. Context i anàlisi de l'entorn de la Fórmula 1

4.1. Anàlisi del context

La Fórmula 1 és un esport global, amb actors que provenen de molts països diferents. Sense anar més lluny, l'empresa propietària de l'esport, Liberty Media, és estatunidenca, però la competició té les oficines al Regne Unit i alguns equips tenen fàbriques a Itàlia o Suïssa, entre d'altres. D'aquesta manera, trobem que el més encertat és donar una imatge de context general global. Més enllà d'això, cada regió tindrà el seu context propi i pot diferir de l'explicat aquí.

4.1.1. Context econòmic

Actualment, el món es troba en una situació de recuperació econòmica després de l'enorme impacte de la pandèmia de la covid-19, que a dia 20 de març de 2022 ja ha causat més de sis milions de defuncions⁴². L'emergència sanitària va portar els països a aplicar confinaments i restriccions, que, lògicament, van afectar greument l'economia. Segons dades del Banc Mundial, la mitjana de creixement del producte interior brut per càpita arreu del món l'any 2019 va ser del 2,83%. L'any següent, a causa del virus, aquest nombre es va desplomar fins a un -4,86%, més de sis punts de diferència⁴³.

A mesura que s'han desenvolupat les vacunes contra la malaltia i el món ha anat tornant a la normalitat, els països han anat recuperant la seva activitat econòmica comuna. Si bé encara no tenim dades globals de l'any 2021, sí que ens podem fixar en exemples concrets que ho confirmen, com el d'Espanya. El país ibèric va veure com l'any 2020 perdia més d'un 10% del seu producte interior brut, mentre que el

⁴² World Health Organization. *WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard*. Recuperat el 16 de març de 2022, de <https://covid19.who.int/>

⁴³ The Global Economy. *Economic growth - Country rankings*. Recuperat el 15 de març de 2022, de https://www.theglobaleconomy.com/rankings/Economic_growth/

2021 aquest mateix indicador ha crescut un 5%⁴⁴. Tal com es pot apreciar no és una recuperació total, però sí considerable.

La Fórmula 1 també ha seguit aquesta tendència global de caiguda i recuperació. L'any 2020 només va poder organitzar 17 curses, pràcticament sense assistència. La temporada, a més, va començar al juliol, quan normalment té inici al març. El 2021, en canvi, el calendari va constar de 22 grans premis, i l'assistència total durant l'any als circuits es va apropar als 3 milions d'espectadors⁴⁵, lluny dels números pre pandèmics, però clarament sent una millora respecte de 2020.

4.1.2. Context sociocultural

La Fórmula 1 s'enfronta a l'escenari d'una societat global cada cop més digitalitzada i connectada entre ella. A gener de 2022, un 67% de la població mundial té mòbil, internet té prop de 5.000 milions d'usuaris i les xarxes socials sumen 4.600 milions d'usuaris. Si ens fixem en dades de 2017, cinc anys enrere, no hi ha dubte que la digitalització s'està expandint a un ritme altíssim. Aleshores, internet no arribava ni als 4.000 milions d'internautes, i les plataformes socials tenien pràcticament la meitat d'usuaris que enguany⁴⁶.

Amb encara moltes comunitats sense connectar, especialment a l'Àfrica i l'Àsia, l'internet encara té molt potencial per continuar creixent pel que fa a impacte. No hi ha dubte, tal com hem comentat anteriorment, que la Fórmula 1 coneix la importància dels mercats digitals i que la seva aposta per aquests és total.

D'altra banda, en l'àmbit cultural global, cal destacar que la facilitat per connectar comunitats pot propiciar que les campanyes s'estenguin mundialment. Un bon exemple és el moviment social *Black Lives Matter*, que va sorgir durant l'any 2020 i

⁴⁴ Medinilla, M. (2022, 28 gener). *La economía española creció un 5% en 2021, el mayor aumento en 21 años pero por debajo de la previsión del Gobierno*. El Economista. Recuperat el 16 de març de 2022, de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/11588817/01/22/La-economia-espanola-crecio-un-5-e-n-2021-el-mayor-aumento-desde-el-2000-aunque-por-debajo-de-la-prevision-del-Gobierno-.html>

⁴⁵ Fórmula 1 (2022, 17 febrer). Formula 1 announces TV, race attendance and digital audience figures for 2021. Recuperat el 17 de febrer de 2022, de <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-announces-tv-race-attendance-and-digital-audience-figures-for-2021.1YDpVJIOHGnuok907sWcKW.html>

⁴⁶ Datareportal. (2022, gener). DIGITAL 2022: GLOBAL OVERVIEW REPORT. <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>

va veure com molts actors de la Fórmula 1 hi donaven suport, especialment Mercedes i Lewis Hamilton. La Fórmula 1, per la seva banda, va llançar la campanya *We Race as One*⁴⁷, que promou, entre d'altres, la inclusió i la sostenibilitat.

4.2. Anàlisi intern de la Fórmula 1

4.2.1. Funcionament de l'esport

La Fórmula 1 és una de les nombroses competicions que regula la Federació Internacional de l'Automòbil (FIA). L'organisme, que també controla altres disciplines com el World Endurance Championship (WEC) o el World Rally Championship (WRC), defineix la Fórmula 1 com l'esport de motor més prestigiós i popular del món⁴⁸.

Per la temporada vinent, la de 2022, hi ha planejades 23 curses⁴⁹, repartides per cinc continents. Les curses es disputen sempre en diumenge, i venen precedides de tres sessions de pràctica (repartides entre el divendres i el dissabte anterior a la carrera) i una sessió de qualificació (la *qualy*, que també es fa el dissabte). L'objectiu dels competidors és completar les voltes establertes i creuar en primera posició la línia de meta.

Els 10 primers pilots que completen les voltes establertes reben punts, que baixen progressivament des dels 25 del primer classificat fins a l'u del desè classificat. A més, també es dona un punt a qui faci la volta més ràpida de la cursa. Aquests resultats se sumen durant l'any i d'aquesta manera es decideix el campió del món de la Fórmula 1. Les normes de la competició es poden trobar detallades al reglament esportiu de la FIA⁵⁰ per l'any 2022.

⁴⁷ Fórmula 1. *We race as one*. Recuperat el 23 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/we-race-as-one/>

⁴⁸ Federació Internacional de l'Automòbil. *FIA Competitions*. Recuperat el 20 de febrer de 2022, a <https://www.fia.com/fia-competitions>

⁴⁹ Fórmula 1 (2022). *F1 Schedule 2022*. Recuperat el 20 de febrer de 2022, a <https://www.formula1.com/en/racing/2022.html>

⁵⁰ Federació Internacional de l'Automòbil (2022, 18 febrer). 2022 Formula One Sporting Regulations. Recuperat el 24 de febrer de 2022, de <https://www.fia.com/regulation/category/110>

A més del campionat de pilots, també existeix el campionats de constructors, on participen tots els equips de la graella. El trofeu se l'endú l'escuderia que més punts aconsegueixi sumar entre els seus conductors. Per la temporada 2022 hi ha 10 equips inscrits a la Fórmula 1, cadascun amb dos participants. Els detellem a continuació⁵¹:

	Mercedes-AMG Petronas Formula One Team Lewis Hamilton George Russell		Haas F1 Team Mick Schumacher Kevin Magnussen
	McLaren F1 Team Daniel Ricciardo Lando Norris		Scuderia Ferrari Charles Leclerc Carlos Sainz
	Alfa Romeo F1 Team ORLEN Valtteri Bottas Guanyu Zhou		BWT Alpine F1 Team Fernando Alonso Esteban Ocon
	ORACLE Red Bull Racing Max Verstappen Sergio Pérez		Aston Martin Aramco Cognizant Formula One Team Sebastian Vettel Lance Stroll
	Scuderia AlphaTauri Pierre Gasly Yuki Tsunoda		Williams Racing Alex Albon Nicholas Latifi

Els pilots de les escuderies de la Fórmula 1 l'any 2022. Font: Elaboració pròpia.

4.2.2. Direcció⁵²

Stefano Domenicali és l'actual president i CEO de la Fórmula 1. L'italià va substituir el gener de 2021 l'antic cap de la competició, Chase Carey. Carey va començar a dirigir l'esport l'any 2017, i, tal com s'ha explicat al marc teòric, va adoptar unes

⁵¹ Fórmula 1 (2022). F1 Teams 2022. Recuperat el 20 de febrer de 2022, a <https://www.formula1.com/en/teams.html>

⁵² Fórmula 1. *Senior Management*. Recuperat el 15 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/team/>

polítiques de modernització i digitalització molt marcades que han donat resultats. Actualment, Carey ocupa el rol de president no executiu.

La gestió esportiva, d'altra banda, està encapçalada per Ross Brawn. Des de 2017, la seva feina consisteix a col·laborar amb els equips i els promotors per millorar la competició i apropar els aficionats a l'acció. Pel que fa a les finances, la posició de cap l'ocupa des de 2002 la mateixa persona: Duncan Llowarch. Al capdavant del Consell General de la Fórmula 1, per últim, trobem Sacha Woodward Hill, que s'encarrega de supervisar les funcions legals, de compliment, de protecció de la marca, de recursos humans i d'administració de la competició.

Les decisions de la direcció superior de la Fórmula 1 segueixen l'estratègia corporativa de l'empresa, que podem trobar detallada a la web oficial de la competició⁵³. Es basa en sis pilars diferents:

1. Race: Augmentar la competitivitat i la incertesa a la pista.

- Tècnica: Desenvolupar diverses parts dels monoplaques amb la Federació Internacional de l'Automòbil (FIA) per tal de reduir la diferència de rendiment entre equips. Crear cotxes que demostrin enginyeria de primer nivell.
- Finances: Introduir un marc financer que apuntali la sostenibilitat de l'esport i els equips. Fer de la Fórmula 1 un negoci atractiu pels competidors.
- Competició: Identificar els formats que atreguin a més gent. Donar suport al disseny i millora dels circuits.

2. Engage: Crear un espectacle de classe mundial dins i fora l'asfalt.

- Esdeveniments: Fer que tots els esdeveniments de la Fórmula 1 siguin grans espectacles. Expandir el campionat virtual de Fórmula 1 per atraure la nova generació d'aficionats.
- Experiència de l'espectador: Assolir la màxima audiència a les plataformes digitals rellevants. Desenvolupar cobertura en l'idioma local dels majors mercats de la competició.

⁵³ Fórmula 1. (2021). *Formula 1 Strategic Plan*.

<https://corp.formula1.com/wp-content/uploads/2020/01/Formula-1-Strategic-Plan011320.pdf>

- Creació de contingut: Crear contingut original i a mida per accentuar el compromís dels *fans*. Augmentar les interaccions en línia.
- Màrqueting: Crear campanyes dirigides amb socis reconeguts que enforixin la percepció de la Fórmula 1 com l'espectacle definitiu. Accedir a la cultura popular a través d'associacions amb *influencers*.

3. **Perform:** Crear valor pels *stakeholders*.

- Mitjans: Dirigir un creixement sostenible amb els canals de retransmissió. Crear i millorar propostes per servir els aficionats més dedicats.
- Promoció de carreres: Idear un calendari de carreres divers. Augmentar el nombre d'activitats els caps de setmana de gran premi.
- Patrocinadors: Arribar a acords amb una gran gamma de socis a totes les categories de patrocinadors. Augmentar les oportunitats comercials i l'exposició.
- Hospitalitat: Continuar sent l'estàndard més gran d'hospitalitat al món de l'esport (instal·lacions al circuit). Fer créixer les vendes dels tiquets *Paddock Club*.

4. **Sustain:** Dur a terme operacions de forma sostenible i eficient.

- Assegurar que la Fórmula serà un esport sense CO2 l'any 2030. Minimitzar l'impacte ambiental de les operacions de la competició.
- Operacions remotes: Adoptar solucions per enviar el nombre més petit possible d'equipament i treballadors a cada cursa. Desenvolupar i optimitzar les operacions de televisió des de les oficines.
- Innovació: Desplegar el 5G per permetre un cotxe, un aficionat i un *paddock* hiperconnectats. Adoptar una retransmissió més basada en els serveis al núvol.
- Eficiència corporativa: Maximitzar l'eficiència energètica a les oficines de la Fórmula 1 i completar la transició cap a fonts d'energia renovables. Adoptar els millors sistemes de protecció de dades.

5. **Collaborate:** Establir relacions amb socis on guanyin les dues parts.

- Promotors: Generar noves oportunitats comercials que millorin la sostenibilitat dels promotors. Proporcionar suport de màrqueting per impulsar la venda de bitllets i el compromís de l'aficionat.
- Patrocinadors: Crear actius que permetin als patrocinadors comunicar millors històries de marca a través de la Fórmula 1.
- Canals emissors: Cocrear contingut original per donar suport als canals propis de la Fórmula 1 i dels canals que retransmeten l'esport.
- Comunitats locals: Crear més oportunitats d'accés als esdeveniments de la Fórmula 1 per als negocis, causes i gent local. Treballar amb governs i socis per llançar un programa STEM (ciència, tecnologia, enginyeria i matemàtiques) que vagi de l'educació primària a la superior.
- Comunitat de la Fórmula 1: Enfortir la relació amb la FIA i els equips. Encoratjar el diàleg a dues bandes a través de la plataforma FanVoice.

6. *Empower*: Crear una base de treballadors compromesa i d'alt rendiment.

- Diversitat: Augmentar la diversitat de la graella de la Fórmula 1 donant suport i promocionant el talent provinent d'entorns subrepresentats. Encoratjar un ambient de treball divers, des de l'oficina fins al *paddock*.
- Capacitats: Utilitzar l'entrenament per desenvolupar les capacitats necessàries per complir amb els objectius d'organització de la competició. Identificar i nodrir el talent i l'habilitat en l'organització.
- Benestar: Cultivar una base de treballadors sana promocionant el benestar i les iniciatives de salut mental.
- Cultura: Millorar la cultura de la Fórmula 1, centrada a abraçar la innovació i a encoratjar la diversitat de pensament.



L'eslògan amb el qual la Fórmula 1 tanca el document del seu pla estratègic. Font: Fórmula 1.

Amb aquests sis pilars que acabem de comentar, la Fórmula 1 busca assolir diversos objectius⁵⁴:

- Tenir una base de treballadors compromesa i que sigui la millor dins el sector. Incrementar la satisfacció del personal.
- Grans carreres dins la pista. Augmentar el nombre d'equips que pugen al podi durant la temporada.
- Fer créixer la base d'aficionats a l'esport.
- Assolir l'èxit comercial. Millorar els ingressos i els beneficis.
- Reduir les emissions de carboni.
- Crear valor pels socis.

La influència d'aquest pla estratègic la podem palpar en molts dels àmbits de l'esport, des de les estratègies explicades al marc teòric fins a altres sectors que comentarem més endavant.

⁵⁴ Fórmula 1. (2021). *Formula 1 Strategic Plan*.
<https://corp.formula1.com/wp-content/uploads/2020/01/Formula-1-Strategic-Plan011320.pdf>

4.2.3. Stakeholders

Un *stakeholder*, segons la Real Academia Española (RAE), és un “interessat, afectat pel procés o part interessada”⁵⁵. D’aquesta manera, entenem per aquest terme tot aquell actor que guardi una relació amb la Fórmula 1, sigui del tipus que sigui. A continuació hem llistat els diversos *stakeholders* de la competició.

- Treballadors⁵⁶

Si bé no hem pogut trobar el nombre exacte de professionals que treballen per a la Fórmula 1, si que sabem que la competició emplea treballadors de molts sectors diversos. La part més visible, tal com explica la mateixa empresa, és tota la feina darrere la retransmissió, que inclou càmeres, gestió de dades, cronometratge i la producció i postproducció de cada cursa.

A part d’això, però, la Fórmula també compta amb professionals que es dediquen a la publicitat que apareix als circuits, a la creació de gràfics i a proporcionar l’entreteniment per als aficionats als recintes. A les oficines centrals, a Londres, s’idea contingut i es busquen noves maneres d’entretenir la base de fans. Per als seus empleats, la Fórmula 1 ofereix un seguit de condicions avantatjoses, com 25 dies de vacances, assegurança mèdica privada, ajudes per la cura dels fills i entrades als grans premis, entre d’altres.

- Socis

La Fórmula 1 compta amb diversos *partners*, que podem trobar llistats a la seva pàgina web oficial⁵⁷:

1. Socis globals:

- Rolex: rellotgeria.
- DHL: transports.
- Aramco: petroli i gas natural.

⁵⁵ Fundéu Real Academia Española. *Stakeholder*. Recuperat el 20 de febrer de 2022, de <https://www.fundeu.es/consulta/stakeholder-1458/>

⁵⁶ Fórmula 1. *Join us at Formula One*. Recuperat el 21 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/careers/>

⁵⁷ Fórmula 1. *Our partners*. Recuperat el 21 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/about-f1/partners/>

- Pirelli: pneumàtics.
- Fly Emirates: aerolínies.
- Heineken: cervesa.
- Crypto.com: plataforma d'intercanvi de criptomonedes (diner virtuals).

2. Socis oficials:

- AMG: preparació esportiva de cotxes.
- Amazon SageMaker (AWS): dades.
- Liquy Moly: químics per automòbils.
- Aston Martin: automòbils.
- Zoom: videotrucades.
- Ferrari: vins (no confondre amb l'Scuderia Ferrari, equip de la Fórmula 1).
- Expo2020 Dubai.

3. Socis regionals (Àsia):

- 188BET: apostes.

4. Proveïdors oficials:

- Herjavec Group: ciberseguretat.
- Drive Coffee: cafè.
- BBS: llantes.

5. Socis oficials del campionat virtual de Fórmula 1:

- Aramco.
- DHL.
- Fanatec: productes per a videojocs.

Com podem apreciar en aquesta llista, la Fórmula 1 compta amb un seguit de socis de diversa jerarquia, temàtica i activitat. Mentre que alguns tenen un paper clau en l'activitat esportiva, com Pirelli o BBS, que proporcionen peces concretes als equips, altres només tenen rellevància com a publicitants.



Una instantània del Gran Premi de l'Emilia Romagna de 2021, amb la publicitat de Rolex ben visible a tots els vallats. Font: Fórmula 1.

- Consumidors

Per consumidors de la Fórmula 1 entenem tota aquella gent que aprofita els productes oferts per la competició. A més de les curses, que es retransmeten per televisió i altres canals i que també es poden presenciar en directe, l'esport també ofereix tot un seguit de plataformes digitals on gaudir de tot el que passa dins i fora l'asfalt. A part, els seguidors de la Fórmula 1 també poden comprar centenars d'articles que la competició i els diferents equips venen tant en línia com a paradetes als circuits. Les dades presentades a continuació provenen de l'article *Formula 1 announces TV, race attendance and digital audience figures for 2021*, que es va publicar a la pàgina web oficial de la competició el 17 de febrer de 2022⁵⁸.

Pel que fa als consumidors de curses per televisió, l'audiència acumulada de la temporada 2021 va ser de 1.500 milions d'espectadors, un 4% més que el 2020. La

⁵⁸ Fórmula 1 (2022, 17 febrer). *Formula 1 announces TV, race attendance and digital audience figures for 2021*. Recuperat el 17 de febrer de 2022, de <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-announces-tv-race-attendance-and-digital-audience-figures-for-2021.1YDpVJIOHG907sWcKW.html>

carrera que va acumular més audiència de la temporada 2021 va ser el Gran Premi d'Abu Dhabi, l'última cursa de l'any, amb pràcticament 110 milions d'espectadors. Durant 2021 es van registrar 445 milions de persones que, com a mínim, van sintonitzar un cop una de les curses de la temporada.

D'altra banda, si ens fixem en les plataformes digitals de la Fórmula 1, queda clar que l'expansió en línia de l'esport és molt rellevant. Durant la temporada 2021 la Fórmula 1 va ser la disciplina esportiva que més va créixer en seguidors de totes les grans competicions mundials. A 19 de febrer de 2022, l'esport compta amb un total de 49 milions de seguidors, entre Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Tiktok, Snapchat, Twitch i les plataformes socials xineses, un 40% més que l'any anterior.

En tercer lloc, també podem analitzar l'assistència als grans premis. Al llarg de la temporada 2021, un total de 2,69 milions de persones van presenciar les curses. Aquesta xifra encara queda lluny dels acumulats prepandèmics, com és lògic, ja que les restriccions van fer que els aforaments permesos variessin molt segons carrera i moment de l'any.

Per acabar, i en referència la venda de productes oficials de la Fórmula 1, cal explicar que el consumidor pot comprar, tant en línia com als esdeveniments presencials, tota mena de *merchandising*.

- Actius i inversions

A més de la mateixa Fórmula 1, el Formula One Group (matriu empresarial de l'esport) també compta amb altres actius. Els trobem detallats a la pàgina web de Liberty Media, junt amb els percentatges de propietat que se li atribueixen⁵⁹:

- Associated Partners, L.P. (33%).
- Braves Group (11%).
- Clear Seure, Inc. (<1%).
- Drone Racing League, Inc. (3%).
- INRIX, Inc. (4%).
- Kroenke Arena Company, LLC (7%).

⁵⁹ Liberty Media. *Assets Attributable to the Formula One Group*. Recuperat el 22 de febrer de 2022, de <https://www.libertymedia.com/tracking-stocks/formula-one-group>

- Liberty Media Acquisition Corporation (20%).
- Liberty Technology Venture Capital, LLC (80%).
- Meyer Shank Racing (30%).
- Tastemade, Inc (6%).

- Mitjans

La relació de la Fórmula 1 amb els mitjans de comunicació és clau, ja que, al final, són aquests els que en moltes ocasions apropen el producte final al consumidor. De fet, una bona part dels ingressos de l'esport provenen dels drets televisius⁶⁰, que en cada país poden variar de propietari.

Tal com es presenta al Pla Estratègic de la Fórmula 1, que hem tractat detalladament a l'apartat "Direcció", la competició col·labora amb aquests mitjans per tal de cocrear material i acostar l'aficionat a l'esport. D'aquesta manera, no és estrany veure rodes de premsa, entrevistes exclusives i tot tipus de continguts en aquestes cadenes que no formen part del senyal internacional.



La reportera de Movistar Noemí de Miguel, entrevistant Carlos Sainz al paddock l'any 2018. Font: Compte de Twitter de F1 en Movistar+.

⁶⁰ Knight, M., Torres, I. (2013, 13 juliol). *F1 perfects formula for financial success*. CNN. Recuperat el 23 de febrer de 2022, de <http://edition.cnn.com/2013/07/30/sport/motorsport/f1-money-billion-dollar-business/index.html>

A més de les cadenes de televisió, la Fórmula 1 també permet l'entrada als circuits de periodistes d'altres mitjans, com pàgines web, revistes, diaris, etcètera. Els permisos concedits poden variar en importància i alguns, fins i tot, permeten l'accés al *pit lane* i a la graella. Els fotògrafs, per la seva banda, gaudeixen d'espais especials habilitats al voltant del circuit per poder dur a terme la seva feina⁶¹.

- Organismes públics i institucions

L'any 2020, durant els primers mesos de la pandèmia de la covid-19, la Fórmula 1 va llançar la campanya *We Race as One*⁶². La iniciativa es va dur a terme per tractar “els principals problemes de l'esport i les comunitats globals”, i es basa en tres pilars diferents: sostenibilitat, diversitat i inclusió, i comunitat.

Com a part d'aquest programa, la Fórmula 1 col·labora i ha col·laborat amb governs i institucions per dur a terme accions diverses. Un bon exemple és el Projecte *Pit Lane*, una iniciativa llançada durant els primers mesos de la pandèmia que va portar als equips de la competició a fabricar respiradors en col·laboració amb els governs i institucions locals⁶³.

4.2.4. Economia de la Fórmula 1

La Fórmula 1 té quatre fonts principals d'ingressos diferenciades entre si⁶⁴. Aquestes són: els patrocinadors, els drets televisius, les quotes que paguen els circuits i altres entre les que destaquen el merchandising, *l'hospitality* a les curses, etcètera. El 2018, per exemple, la competició va ingressar un total de 1.827 milions de dòlars,

⁶¹ Canal de YouTube de Kym Illman (2022). Recuperat el 23 de febrer de 2022, a <https://www.youtube.com/c/KymIllman>

⁶² Fórmula 1. *We race as one*. Recuperat el 23 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/we-race-as-one/>

⁶³ Fórmula 1 (2020, 17 novembre). *F1 expertise provides life-saving breathing devices in COVID-19 fight as teams united for Project Pitlane*. Recuperat el 24 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/f1-expertise-provides-life-saving-support-in-covid-19-fight-as-teams-united-for-project-pitlane/>

⁶⁴ Knight, M., Torres, I. (2013, 13 juliol). *F1 perfects formula for financial success*. CNN. Recuperat el 23 de febrer de 2022, de <http://edition.cnn.com/2013/07/30/sport/motorsport/f1-money-billion-dollar-business/index.html>

616,7 van provenir dels grans premis, 603,9 de les televisions, 266,4 dels patrocinadors i 340 d'altres fonts⁶⁵.

Segons els documents oficials de Liberty Media, durant el 2021 els ingressos del Formula One Group van ser de 2.136 milions de dòlars, pràcticament 1.000 més que la temporada 2020. Aquests diners es gasten en diversos àmbits com la promoció de les carreres o les despeses administratives. El concepte al qual la Fórmula 1 destina més milions de dòlars, però, són els mateixos equips de la competició, que reben una part important del “pastís”. El 2021, més de 1.000 milions de dòlars van anar a parar a les arques dels diferents conjunts que participen en l'esport, els quals reben més o menys diners segons els resultats obtinguts i certs extres especials.

Projected 2016 Formula 1 payments to teams (\$)

	TEAM	COL 1	COL 2	TOTAL	CCB	LST	OTHER	TOTAL	2015 +/-	2015 CLASS
	Ferrari	33.5m	53.5m	87m	35m	70m	-	192m	+17%	2
	Mercedes	33.5m	63.5m	97m	39m	-	35m	171m	+36%	1
	Red Bull	33.5m	36.5m	70m	39m	-	35m	144m	-7%	4
	Williams	33.5m	43.5m	77m	-	-	10m	87m	-6%	3
	McLaren	33.5m	16.5m	50m	32m	-	-	82m	-16%	9
	Force India	33.5m	33.5m	67m	-	-	-	67m	+12%	5
	Renault (Lotus)	33.5m	30.5m	64m	-	-	-	64m	+28%	6
	Toro Rosso	33.5m	23.5m	57m	-	-	-	57m	+8%	7
	Sauber	33.5m	20.5m	54m	-	-	-	54m	+23%	8
	Manor	33.5m	13.5m	47m	-	-	-	47m	-	10
Totals		335m	335m	670m	145m	70m	80m	965m	883m	

COL 1 Payments are based on a team's classification over two of the past three years
COL 2 Payments are based solely on a team's 2015 classification

CCB Constructors' championship bonus
LST Long-standing team

AUTOSPORT

Un exemple de com es van repartir els diners entre els equips, en aquest cas l'any 2016. Font: Autosport.

⁶⁵ Sylt, C. (2019, 28 febrer). *F1 Misses Revenue Forecast By \$200 Million*. Forbes. Recuperat el 23 de febrer de 2022, de <https://www.forbes.com/sites/csylt/2019/02/28/f1-misses-revenue-forecast-by-200-million/?sh=3b9f0fb1195a>

Els equips, a més de rebre aquesta bonificació econòmica per part de la competició, depenen econòmicament del que paguin els seus patrocinadors⁶⁶. Redbull, per exemple, ha firmat un acord aquest 2022 amb la companyia Oracle perquè aquesta esdevingui l'*sponsor* principal de l'equip. L'empresa de programari pagarà 100 milions de dòlars per any a l'escuderia dels braus, fins al 2026.

Altres formes per les quals els equips poden finançar-se són: via inversions de la seva empresa matriu, marxandatge i pels pilots de pagament, els quals paguen per competir dins la categoria⁶⁷.

4.2.5. Anàlisi de la competència

D'acord amb les xifres dels seus ingressos, la Fórmula 1 competeix amb les majors competicions esportives del món. Si agafem dades de 2016, només sis disciplines van superar els números de la Fórmula 1 el 2021: la National Football League (NFL), la Major League Baseball (MLB), la Premier League, la National Basketball Association (NBA) i la Bundesliga⁶⁸. Tot i això, en aquest apartat analitzarem exclusivament la competència que ofereix un producte i experiència similar a la Fórmula 1, és a dir, els majors productes esportius dins el món del motor.

- MotoGP⁶⁹

MotoGP és una competició de motos que té una filosofia molt semblant a la Fórmula 1: crear els vehicles més ràpids del seu tipus al món, en aquest cas, de dues rodes. Com a la Fórmula 1, el cap de setmana també es divideix en diverses sessions de pràctica, una de qualificació i la cursa del diumenge. Durant la temporada 2022 la competició comptarà amb 12 equips⁷⁰, i participaran alguns dels pilots més populars del motociclisme, com Marc Màrquez, Fabio Quartararo o els germans Espargaró.

⁶⁶ Howson, G. (2022, 4 maig). *Do F1 Teams Make Money?*. F1 Chronicle. Recuperat el 10 de maig de 2022, de <https://f1chronicle.com/do-f1-teams-make-money/#How-do-F1-teams-make-money>

⁶⁷ Driver61 (2022, febrer). *How F1 Teams Make Money*. Recuperat el 10 de maig de 2022, de <https://www.youtube.com/watch?v=EWCPVCVpMLU&t=202s>

⁶⁸ ILP Abogados (2018, 26 febrer). *Football Or Soccer, Where is The Beef*. Recuperat el 25 de febrer de 2022, de <https://www.ilpabogados.com/en/football-or-soccer-where-is-the-beef/>

⁶⁹ Pàgina web oficial de la MotoGP. Consultat el 25 de febrer de 2022, a <https://www.motogp.com/>

⁷⁰ MotoGP (2022). *Teams*. Recuperat el 25 de febrer de 2022, de <https://www.motogp.com/es/teams/MotoGP>

Si la filosofia de MotoGP és similar pel que fa a funcionament dins la pista a la de la Fórmula 1, no podem dir el mateix de les seves xarxes socials. La comunicació digital de la categoria reina sobre dues rodes està molt menys treballada que la de la Fórmula 1, ja que, MotoGP penja menys contingut i de menys profunditat. Un exemple que reflecteix aquesta distinció és que els resums sencers de les carreres no es pugen als canals oficials de la competició⁷¹.

- Fórmula E⁷²

La Fórmula E és una competició de monoplaques completament elèctrics. Iniciada l'any 2014, aquesta disciplina compta per la temporada 2021-22 amb 24 pilots de 12 equips diferents, amb companyies de renom dins la graella com Mercedes, Jaguar o Andretti. La filosofia de l'esport és semblant a la de la Fórmula 1, ja que hi ha una qualificació i una carrera -o fins i tot dues en certs grans premis-, però hi difereix en alguns detalls. Un d'ells, per exemple, és que les curses tenen lloc exclusivament a circuits urbans, i que les carrosseries dels cotxes són totes idèntiques, ja que els equips no tenen llibertat per escollir les formes externes del seu monoplaça.

- Nascar⁷³

La Nascar és una competició estatunidenca de cotxes d'estoc, el que significa que estan basats en models de producció reals. Tot i això, estan tan modificats que són pràcticament irreconeixibles. Gràcies a aquestes modificacions, poden arribar a velocitats per sobre dels 300 quilòmetres per hora. La disciplina compta amb diverses categories diferents, sent la més famosa la Cup Series, dins la qual es disputen 36 curses durant l'any. Aquest campionat compta amb un format molt popular dins els esports americans i que no se sol trobar gaire dins els esports de motor, els famosos *playoffs*. Les primeres 26 curses formen la temporada regular, mentre que les últimes 10 conformen la fase eliminatòria, i no es decideix el campió fins a l'última cursa de l'any.

⁷¹ MotoGP. Canal de YouTube oficial. Consultat el 5 de març de 2022, a <https://www.youtube.com/c/motogp>

⁷² Fórmula E. Pàgina web oficial. Consultat el 15 de març de 2022, a <https://www.fiaformulae.com/>

⁷³ NASCAR. Pàgina web oficial. Consultat el 15 de març de 2022, a <https://www.nascar.com/>

- IndyCar⁷⁴

Les NTT IndyCar Series són una competició de monoplaces estatunidenca que consta de 17 curses per temporada. Els prototips que hi corren són semblants als de la Fórmula 1 pel que fa a forma, però els equips no tenen llibertat per idear conceptes diferents, sinó que hi ha un model base que tots han de copiar. A part d'aquesta, hi ha altres diferències respecte de la Fórmula 1. Una d'elles és que no tots els equips són fixes, sinó que alguns participen només en certes curses concretes. A més, les escuderies poden inscriure fins a sis pilots, comparats amb els dos de la Fórmula 1. Per últim, la competició també organitza carreres en circuits ovals, com les llegendàries 500 Milles d'Indianapolis.

- World Rally Championship (WRC)⁷⁵

El World Rally Championship és un campionat amb una particularitat que el diferencia de totes les altres grans disciplines de l'esport de motor. Aquesta és que es realitza sobre pistes de terra, asfalt o neu. Durant tot l'any, els pilots competeixen per descobrir qui és el més ràpid en cada una de les etapes que organitza la competició, que aquest any 2022 visitarà 13 països diferents. Els cotxes no només són conduïts pel pilot, sinó que, a més, hi ha un copilot que l'ajuda. A diferència d'altres competicions, els cotxes participants s'assemblen força als models de carrer.

- World Endurance Championship (WEC)⁷⁶

El World Endurance Championship és una competició de carreres de resistència entre monoplaces de diferent categoria. El campionat, que organitza temporades bianuals, compta amb cotxes de carrer modificats, però també amb prototips d'alt rendiment. A diferència d'altres disciplines, les curses del WEC són de llarga durada, de 4 a 24 hores, com les famoses 24 Hores de Le Mans.

⁷⁴ NTT IndyCar Series. *Pàgina web oficial*. Consultat el 15 de març de 2022, a <https://www.indycar.com/>

⁷⁵ World Rally Championship. *Pàgina web oficial*. Consultat el 15 de març de 2022, a <https://www.wrc.com/es/>

⁷⁶ World Endurance Championship. *Pàgina web oficial*. Consultat el 15 de març de 2022, a <https://www.fiawec.com/>

4.3. Conclusions

- La Fórmula 1 és la competició de motor que més ingressos genera i més seguidors té arreu del món. Aquesta posició de lideratge encara es veu més enfortida si tenim en compte el creixement lineal que la companyia ha aconseguit els últims anys, aconseguint així superar a la major part de grans disciplines esportives en l'àmbit mundial. Això pot dotar les escuderies de confiança respecte al seu futur, ja que tenen la certesa que l'esport es troba en una situació privilegiada i de creixement.
- L'esport, aquest 2022, està en una situació de recuperació de la normalitat pre pandèmica. Les temporades 2020 i 2021 van comptar amb diverses curses anul·lades, sense públic permès o amb aforament limitat, la qual cosa va limitar els ingressos de la categoria i de tots aquells agents que en depenen, escuderies incloses. Comptem, doncs, que la situació econòmica de totes les parts millorarà a mesura que es recuperi el funcionament habitual de la categoria.
- La Fórmula 1 té un pla estratègic ben definit i treballat, el qual toca molts àmbits diferents. A grans trets, aquest pretén millorar l'emoció de les carreres, la relació amb els aficionats, els beneficis de les parts interessades, l'experiència del conjunt de treballadors de l'esport i la sostenibilitat de la competició. Les decisions que pren l'esport venen motivades per la voluntat de complir algun d'aquests objectius, així que seria òptim que les escuderies s'aliniessin amb la visió de la Fórmula 1.
- En ser una competició tan popular, la Fórmula 1 compta amb un gran nombre de parts interessades amb les quals ha de tenir una bona relació: treballadors, consumidors, socis, inversors, actius, mitjans, organismes, etcètera. Els equips que participen en la disciplina no són responsables directes que aquesta relació funcioni, però en ser les cares visibles de la competició no poden permetre's el luxe d'anar clarament en contra dels interessos de qualsevol mena d'*stakeholder*.

- La competència de la Fórmula 1 és variada dins els esports de motor, però cada disciplina té diferències significatives. D'aquesta manera, no hi ha cap competició important que ofereixi el mateix producte que una altra, a diferència del que passa en altres esports. Un exemple de cas contrari serien, per exemple, la Bundesliga i LaLiga, lligues nacionals de futbol d'Alemanya i Espanya respectivament, les quals venen exactament el mateix espectacle. Entenem, doncs, i havent vist les dades d'audiència i creixement de l'esport, que la posició de la Fórmula 1 no està amenaçada per cap altra disciplina.

5. Anàlisi de l'escuderia McLaren de la Fórmula 1

5.1. Introducció a l'escuderia McLaren de la Fórmula 1

McLaren Racing és una de les divisions del Grup McLaren, que també es dedica a la manufactura de cotxes de luxe (McLaren Automotive) i a l'aplicació de la tecnologia en diversos sectors (McLaren Applied). La companyia la va fundar el 1963 el pilot neozelandès Bruce McLaren, i el 1966 l'equip ja va disputar la seva primera cursa a la Fórmula 1. Des d'aleshores, l'escuderia establerta a Woking, Regne Unit, ha aconseguit més de 180 victòries i 20 campionats del món a la categoria reina dels esports de motor⁷⁷.

Després d'una dècada dels 2010 complicada, on l'escuderia va arribar a encadenar cinc anys sense podis a la Fórmula 1, McLaren va començar a recuperar la forma l'any 2019, quedant quarta al Campionat de Constructors. Des d'aleshores, l'equip no ha baixat del top 4, amb un meritori top 3 l'any 2020 i un altre top 4 l'any 2021⁷⁸.

Per la temporada 2022, que inclou un canvi de normativa econòmica i esportiva molt notori, l'equip ha continuat confiant en la mateixa parella de pilots que el 2021. Lando Norris és un pilot britànic de 22 anys, un projecte de la pedrera de McLaren que ja ha aconseguit 3 podis en les 3 temporades que ha corregut amb l'escuderia.

⁷⁷ McLaren. *McLaren Racing*. Recuperat el 20 de març de 2022, de <https://www.mclaren.com/group/companies/mclaren-racing/>

⁷⁸ Fórmula 1 (2022). *McLaren - Year by Year*. Recuperat el 23 de març de 2022, de https://www.formula1.com/en/teams/McLaren/Year_by_Year.html

D'altra banda, trobem l'australià Daniel Ricciardo, que té 32 anys i compta amb 8 victòries i 32 podis a la categoria.



Daniel Ricciardo (esquerra) i Lando Norris (dreta), els pilots de McLaren per a la temporada 2022. Font: McLaren Racing.

El cotxe que McLaren Racing ha dissenyat per la temporada 2022 és anomenat MCL36A. Es tracta d'un monoplaça amb xassís monocasc de fibra de carboni, 795 quilograms de pes mínim i motor híbrid Mercedes⁷⁹. L'escuderia, comandada pel CEO Zak Brown i el *Team Principal* Andreas Seidl, ha apostat el 2022 pel taronja brillant que han fet servir des de 2017 com a color principal, amb el blau i el negre complementant.

A més de participar a la Fórmula 1, McLaren Racing també compta amb escuderies pròpies a la IndyCar i a l'Extreme E, i des de 2017 també té un equip d'esports electrònics. Durant maig de 2022, a més, McLaren ha anunciat que entrarà a la Fórmula E.

⁷⁹ McLaren Racing (2022, 21 febrer). *McLAREN MCL36A TECHNICAL SPECIFICATION*. Recuperat el 24 de març de 2022, de <https://www.mclaren.com/racing/2022/car-launch/mclaren-mcl36-technical-specification/>



El McLaren MCL36A (centre i a baix) a la presentació oficial de l'equip, amb la imatge dels cotxes de l'equip d'esports electrònics, l'Extreme-E i la IndyCar darrere. Font: McLaren Racing.

5.2. Stakeholders de l'escuderia McLaren de Fórmula 1

5.2.1. Consumidors

Per consumidors de McLaren Racing entenem a aquells aficionats de l'escuderia. Els que consumeixen els seus productes perquè són seguidors de l'equip i els seus pilots, actualment en l'any 2022, Lando Norris i Daniel Ricciardo.

Però com hem vist anteriorment, els seguidors de l'escuderia McLaren volen noves experiències. D'aquesta manera, la marca està incrementant la innovació en els seus missatges comunicatius per emocionar als seus fans.

5.2.2. Treballadors

El nombre d'empleats amb els quals comptava McLaren Racing l'any 2017, segons la revista *Autosport*, era de 690 treballadors. Tenim en compte que això pot haver variat en els últims anys, ja que, com anteriorment es menciona, Liberty Media ha comportat l'assignació de més personal als departaments de comunicació i màrqueting.

Els treballadors d'un equip de la Fórmula 1, segons *Motorsport*⁸⁰, es divideixen en:

1. Director de l'equip

El director d'equip es dedica a supervisar les operacions a la pista i a la fàbrica també estan implicats en la política de la Fórmula 1 així portant les negociacions amb els organitzadors dels Grans Premis i la FIA⁸¹.

En el cas de McLaren aquest lloc l'ocupa Andreas Seidl.

2. Equip mòbil

És el nombre de persones que es desplacen als Grans Premis. La major part del personal que treballa a l'equip no viatja a les carreres, només viatja el personal necessari, unes 75 persones segons *Motorsport*. Aquest equip es divideix en:

- a. Equip de carreres: els treballadors que configuren, fan funcionar, analitzen les dades i reparen els cotxes. Aquí hi ha el cap d'enginyeria (Andreas Seidl a McLaren), el director esportiu (Randeep Singh a McLaren), els mecànics, els tècnics, els analistes de dades i els pilots de proves i reserva.
- b. Equip de pista: persones que participen en el muntatge, desmuntatge i gestió del *paddock*. També l'equip de màrqueting i comunicacions: el director de comunicacions (Tim Bampton a McLaren), responsables de premsa, ajudants i mànagers i agents dels pilots.

3. Equip de fàbrica

És on es reuneixen els enginyers de cada equip, en el cas de McLaren a Woking, Anglaterra a l'edifici anomenat *McLaren Technology Centre*. Aquí trobem el departament de disseny, el departament de simulació (exploració, manteniment i funcionament del cotxe), el departament de fabricació (fabricació de peces pels cotxes), el departament de proves i desenvolupament i l'àrea de competició (equip

⁸⁰ Motorsport. (2022, 9 febrer). *Insider's guide: Who does what in an F1 team?* Recuperat 31 de març de 2022, de <https://www.motorsport.com/f1/news/insiders-guide-f1-team-who-does-what/8025042/>

⁸¹ Federació Internacional de l'Automòbil. És l'òrgan rector de l'esport automobilístic mundial i la federació de les principals organitzacions automobilístiques del món. Recuperat el 31 de març de 2022, de <https://www.fia.com/es/la-fia>

de mecànics que desmunten els cotxes, els netegen i substitueixen les peces quan tornen d'un Gran Premi per tornar a muntar-los).

4. Departaments no relacionats amb el rendiment dels cotxes

- a. Comercial: realitzen tota la part monetària de l'equip com és el patrocini i les relacions amb els socis. El director executiu de McLaren és Zak Brown.
- b. Logística i hospitalitat: s'encarreguen de traslladar l'equip als Grans Premis així com els cotxes també dels convidats del *paddock* i les instal·lacions.
- c. Comunicacions: s'encarrega d'explicar tot el que passa dins i fora les carreres de la manera que els equips vulguin explicar-ho. A dins també hi ha l'equip creatiu com poden ser els comunicadors digitals i els fotògrafs.

5.2.3. Inversors

McLaren Racing és propietat majoritàriament del Grup McLaren, que és l'inversor principal de la companyia. Tot i això, el desembre de 2020 es va fer pública la venda d'una part de les accions de la divisió esportiva de McLaren a MSP Sports Capital, un grup inversor estatunidenc⁸². MSP Sports Capital va comprar un 15% de les accions a raó de 185 milions de dòlars. Aquest 15% augmentarà fins a un màxim del 33% a finals de 2022, tal com va explicar McLaren aleshores.

Cal destacar, en part, que el Grup McLaren té una pàgina web exclusivament dedicada als inversors. En aquesta, entre d'altres, hi publiquen actualitat, resultats econòmics i informació diversa sobre l'empresa.

5.2.4. Patrocinadors

McLaren Racing compta amb un portal en línia on es poden consultar tots els seus patrocinadors, dividits per cada escuderia de la companyia. Els de l'escuderia de la Fórmula 1 són els següents⁸³:

⁸² McLaren (2020, 13 desembre). *McLaren Group announces new investment in McLaren Racing from strategic sports investor, MSP Sports Capital*. Recuperat el 24 de març de 2022, de <https://investors.mclaren.com/investors/group-news/year/all/mclaren-group-announces-new-investment-mclaren-racing-strategic>

⁸³ McLaren Racing (2022). *Partners*. Recuperat el 24 de març de 2022, de <https://es.mclaren.com/racing/patrocinador/>

1. Electrònica i informàtica

- Dell Technologies: electrònica.
- DarkTrace: ciberseguretat.
- Arrow: electrònica.
- Tezos: xarxa bockchain.
- Android: sistema operatiu de mòbils.
- Wevex: reunions en línia.
- Splunk: programari de dades.
- Chrome: navegador en línia.
- Alteryx: programari de dades.
- SmartSheet: programari.
- DataRobot: plataformes d'intel·ligència artificial.
- Easypost: programari per al comerç electrònic (enviaments).
- Medallia: programari de gestió d'experiències dels clients en empreses.
- Free Fire: videojoc.
- Immersive Labs: ciberseguretat.
- Klipsch: productes electrònics d'àudio.
- Logitech: electrònica.

2. Béns de Consum

- A Better Tomorrow: patrocini encobert de British American Tobacco. També podem observar (no en totes les curses) els logos de Vuse i Velo, part de l'empresa tabaquera.
- Unilever: productes alimentaris, d'higiene, de la llar, etcètera.
- Stanley Black and Decker: eines (mecànica, bricolatge, etcètera).
- Gulf: productes per a l'automòbil.
- Coca-Cola: refrescs.
- Richard Mille: rellotgeria.
- Tumi: productes per a viatges i negocis.
- Sparco: articles de competició.
- SunGod: Ulleres de sol.
- Pirelli: pneumàtics.
- TechnoGym: equips per a l'activitat física.

3. Indústria

- Mazak: manufactura de maquinària diversa.
- Stratasys: manufactura aditiva i 3D.
- Sickens: recobriments per a vehicles.

4. Altres

- Gopuff: transport i entrega de productes de tot tipus.
- CNBC: mitjà de comunicació.
- FxPro: inversions en línia.
- Part Responsibly: patrocini encobert de PartyCasino i PartyPoker (apostes).
- Hilton: hotels.
- Deloitte: consultoria.
- Mind: suport als problemes psicològics.
- FAI Aviation Group: aviació.
- Ashurst: serveis jurídics.
- Kaust: universitat.
- Hookit: anàlisi digital i màrqueting esportiu.

Com podem veure en aquesta llista, l'escuderia McLaren compta amb una gran quantitat de patrocinadors a la Fórmula 1, provinents de sectors força diversos. Per tant, l'equip atrau especialment a companyies del sector electrònic i de la informàtica. A diferència del que hem vist amb els patrocinadors de la Fórmula 1, McLaren té alguns *partners* de temàtica molt similar, que fins i tot poden ser competència entre ells al mercat. Seria el cas, per exemple, de Klisch i Logitech.



Una instantània de Lando Norris al Gran Premi de l'Àrabia Saudita de 2022, on es poden apreciar la quantitat de logotips de patrocinadors que porta el monoplaça. Especialment vistosos són els de Google Chrome a les llantes de les rodes. Font: McLaren Racing.

5.2.5. Mitjans de comunicació

A més de les mateixes vies comunicatives de McLaren, l'escuderia també col·labora amb els mitjans de comunicació que segueixen la Fórmula 1. Exemples d'aquesta relació són les entrevistes que l'equip cedeix a les diverses televisions, diaris i mitjans, on poden participar els pilots o les personalitats més importants dins McLaren Racing, com el *Team Principal* Andreas Seidl.

A l'escuderia li convé mantenir una bona relació amb aquests mitjans, ja que augmenten la visibilitat i poden millorar la percepció de l'espectador sobre l'equip. No és estrany, doncs, veure Lando Norris o Daniel Ricciardo participant en activitats de tota mena amb els periodistes de la Fórmula 1. Sense anar més lluny, el canal de YouTube *WTF1* va pujar a principis de 2022 un vídeo on Norris reaccionava a diversos clips humorístics amb el presentador del mitjà⁸⁴.

⁸⁴ WTF1 (2021, 21 desembre). *Try Not To Laugh with Lando Norris*. Recuperat el 25 de març de 2022, de <https://www.youtube.com/watch?v=xflrJhjq3bs>

5.3. Anàlisi de la percepció del públic

L'enquesta *de Motorsport* del 2021, anomenada *F1 Global Survey* i que va rebre 167.000 respostes dels fans de la Fórmula 1, va establir que McLaren era el Top 1 dels equips, amb un 29,5% d'aficionats escollint-la com la seva escuderia preferida. En l'última enquesta feta el 2017, McLaren només va assolir un 15,8%.

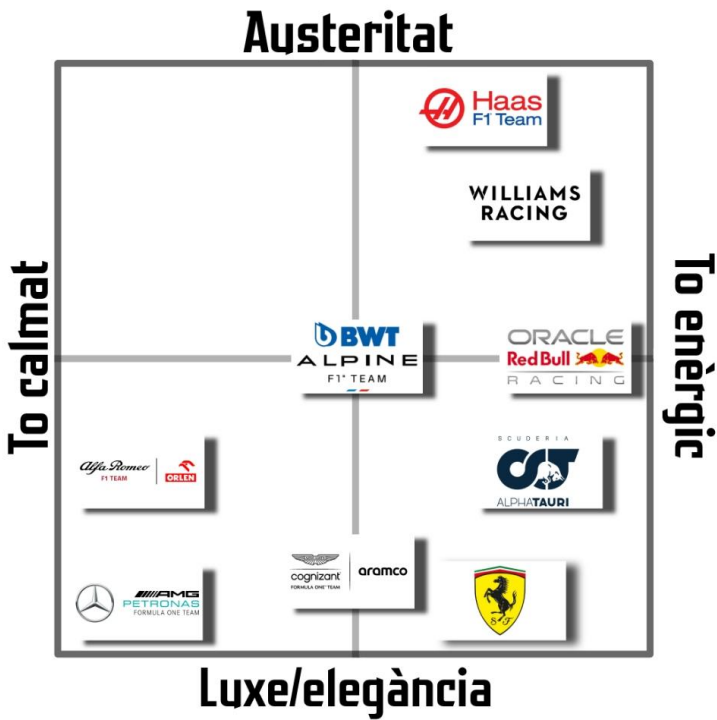
McLaren Racing també va ser escollida número 1 amb un 40% dels fans entre les edats de 16 i 24 anys. Pel que fa als pilots i el seu rànquing entre els fans, Lando Norris va aconseguir la segona posició mentre que Daniel Ricciardo va obtenir la quarta, el que fa siguin el duo més popular de tots els equips.

5.4. Anàlisi de la comunicació digital de la competència

Per tal d'entendre millor l'entorn digital en el qual es desenvolupa la comunicació digital de McLaren, hem analitzat com actuen la resta d'equips de la Fórmula 1 a les plataformes en línia. Després d'analitzar detalladament els missatges que publica cada escuderia durant l'abril de 2022, hem resumit els trets més distintius de cada conjunt a continuació:

	Presència a: Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, TikTok, Weibo, LinkedIn. Trets principals: - Gran importància dels pilots a les publicacions. - Missatges amb to tranquil, respectuós i humorístic (bromes, <i>memes</i>, emoticones). - Es dona molta atenció als aspectes tecnològics de la categoria (tàctica, tècnica, explicacions diverses). - Molta visibilitat de temes socials, com la diversitat o la sostenibilitat, especialment a la pàgina web. Missatge que transmeten: elegància, bon ambient.
	Presència a: Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, LinkedIn. Trets principals: - Utilitzen un to molt informatiu. - Contingut molt corporatiu, poc arriscat. - Protagonisme força repartit entre membres de l'equip, com el <i>Team Principal</i> Fred Vasseur, els pilots o els mecànics. - Pàgina web poc treballada, amb diversos enllaços que no funcionen o estan mal posats. - Poc actius en setmanes on no hi ha gran premi.

	Missatge que transmeten: seriositat.
	Presència a: Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, LinkedIn. Trets principals: - Actitud molt enèrgica, tots els missatges contenen emoticones. - Protagonisme gairebé total dels pilots. - Importància enorme de reptes i esdeveniments extrems que l'escuderia organitza fora el circuit. - Pàgina web dinàmica i moderna, probablement la que més de tots els equips. Missatge que transmeten: energia, vitalitat.
	Presència a: Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, LinkedIn. Trets principals: - En ser una escuderia filial a Red Bull Racing, el contingut que pengen és similar en forma. - Actitud molt enèrgica, tots els missatges contenen emoticones. - Protagonisme gairebé total dels pilots. - Pàgina web dinàmica i moderna, com la de l'escuderia germana, però menys agressiva i més elegant. - No donen tanta importància als reptes virals fora del circuit. Missatge que transmeten: vitalitat, elegància.
	Presència a: Facebook, Instagram, Twitter, Tik Tok, LinkedIn. Trets principals: - Gran importància de l'humor: bromes, <i>memes</i>, GIFS... - Força protagonisme del <i>team principal</i> Gunther Steiner. - Pàgina web extremadament bàsica. Missatge que transmeten: bon ambient.
	Presència a: Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, TikTok, LinkedIn. Trets principals: - Publiquen missatges amb un to enèrgic, però força seriosos. - Moltes publicacions dedicades a la seva afició, als colors de l'escuderia, a Itàlia... - Col·laboren molt amb la secció de cotxes de carrer de la mateixa marca. - Pàgina web extremadament cuidada. Missatge que transmeten: passió, sentiment, luxe.
	Presència a: Facebook, Instagram, Twitter, TikTok. Trets principals: - No semblen tenir una direcció clara pel que fa a missatge, molta variabilitat. - Combinen publicacions sobre els resultats a pista amb

	entrevistes als pilots, missatges humorístics, vídeos sobre tècnica... - Pàgina web molt bàsica i difícil de trobar al buscador. Missatge que transmeten: no definit.
	Presència a: Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, TikTok, LinkedIn. Trets principals: - To calmat, alegre però sense grans alts i baixos. - Gran diferenciació de contingut segons xarxa social, molt més juvenil a TikTok, seriós a YouTube. - Moltes publicacions dedicades a les escenes dins el garatge que escapen de la televisió. - Pàgina web extremadament cuidada. Missatge que transmeten: seriositat, luxe.
WILLIAMS RACING	Presència a: Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, LinkedIn. Trets principals: - Missatges molt enèrgics, amb moltes emoticones i de to despreocupat. - Els membres de l'equip que no són pilots gaudeixen de força protagonisme a les xarxes. - Pàgina web molt simple, sembla obsoleta. Missatge que transmeten: alegria, vitalitat.
Esquema de posicionament de la competència	

Anàlisi de la percepció del públic de les escuderies de la Fórmula 1 al 2022. Font: Elaboració pròpia.

5.5. Conclusions

- McLaren és una escuderia històrica dins la Fórmula 1. A més, també és el conjunt amb més aficionats de la competició, i els seus pilots, Lando Norris i Daniel Ricciardo, són top 5 en popularitat dins la graella. L'escuderia, doncs, es troba en una situació privilegiada i d'avantatge respecte la resta d'equips. Cal mantenir aquesta base de fans i utilitzar la posició de lideratge per continuar creixent.
- McLaren té un gran nombre de patrocinadors, molt d'ells provinents del sector electrònic i informàtic. Això podria ajudar a l'equip a instaurar la seva comunicació digital al metavers abans que la resta d'escuderies, ja que ja existeix la col·laboració amb els actors del sector.
- La majoria d'equips de la Fórmula 1 tenen un missatge prou definit en la seva comunicació digital, que varia segons escuderia. Aquest missatge s'adapta a la identitat de cada marca. Red Bull, una companyia de begudes energètiques, fa publicacions amb un to molt "esverat", mentre que Ferrari recalca molt la seva història i sentiment. McLaren ha de comunicar amb un missatge definit que s'adapti a la seva identitat, però diferenciat dels altres competidors de l'esport.

6. Anàlisi de la comunicació digital del 2022 de McLaren

6.1. Xarxes socials

	Instagram	Twitter	TikTok	Youtube	Facebook	Linkedin	Giphy ⁸⁵	Pinterest ⁸⁶
Nom del compte	@mclaren	@McLarenF1	@mclaren	McLaren	@McLaren.Racing	McLaren Racing	@McLarenRacing	@McLarenRacing
Seguidors	9,3 milions	3,1 milions	1,9 milions	898 mil	3,9 milions	400 mil	87,3 mil visualitzacions	7,5 mil

⁸⁵ Giphy: base de dades en línia i un motor de cerca que permet als usuaris buscar i compartir vídeos de bucles curts sense so, que s'assemblen a arxius GIF animats.

⁸⁶ Pinterest: plataforma que permet als usuaris crear i administrar, a taulers personals temàtics, col·leccions d'imatges.

Periodicitat	Mínim una al dia, però els caps de setmana que hi ha cursa multiplica a mínim 3 al dia.	Mínim una al dia, però els caps de setmana que hi ha cursa multiplica a mínim 3 al dia.	Rarament es publica quan no hi ha carreres. El contingut es publica coincidint amb els Grans Premis, mínim 3 en aquests casos.	Rarament es publica quan no hi ha carreres. El contingut es publica coincidint amb els Grans Premis, mínim 3 en aquests casos.	Rarament es publica quan no hi ha carreres. El contingut es publica coincidint amb els Grans Premis, mínim 3 en aquests casos.	Mínim una al dia.	No apareixen les dates de publicacions.	No apareixen les dates de publicacions.
Tipologia de missatge	Grans Premis, <i>Behind-the-scenes</i> ⁸⁷ , memes i pilots.	Grans Premis, <i>Behind-the-scenes</i> , memes i pilots.	Memes, <i>behind-the-scenes</i> i pilots.	<i>Behind-the-scenes</i> , jocs amb els pilots, clips de les carreres.	Pilots, fotografies recordant a històrics pilots i contingut relacionat amb els Grans Premis.	Notícies de l'equip i dels pilots així com notícies redirigides a la pàgina web corporativa amb informació de l'empresa.	Pilots, memes de l'equip i els pilots a més dels cotxes de la Formula 1.	Fotografies dels cotxes de la Formula 1 i dels pilots els dies de Grans Premis.

Anàlisi de les xarxes socials de McLaren Racing. Font: Elaboració pròpia.

6.2. Pàgina web

McLaren Racing compta amb una pàgina web oficial pels aficionats on es publica informació sobre Fórmula 1, IndyCar, Extreme E i els equips d'esports de McLaren. També es poden consultar les novetats dels pilots Lando Norris, Daniel Ricciardo i tot l'equip McLaren. Com ja hem mencionat al punt 2.2. Comunicació corporativa a l'era digital, en la Fórmula 1, a primera vista la pàgina web és ràpida i molt visual.

Compten amb la secció McLaren Plus, on els aficionats que es registren de forma gratuïta poden accedir a concursos, notícies, esdeveniments exclusius i ofertes a la botiga de McLaren (McLaren, 2022).

⁸⁷ *Behind-the-scenes*: entre bambalines.

6.3. Aplicació mòbil

McLaren Racing va llançar una aplicació mòbil perquè els aficionats poguessin "seguir de prop el recorregut de l'equip gràcies al contingut exclusiu de McLaren i a les actualitzacions en directe el dia de la carrera" (McLaren Racing, 2022).

Els que es descarreguen aquesta *app* gratuïta, segons la descripció de l'*app* a McLaren Racing, tenen "accés exclusiu entre bastidors als pilots i a l'equip dins i fora dels caps de setmana de carreres: mantenir-se al dia amb les opinions exclusives sobre la carrera i els pilots així com les converses socials, les enquestes en directe i els informes de la carrera; preguntes i respostes periòdiques i xerrades en directe amb els principals membres de l'equip inclosos els pilots, la direcció de l'equip, el personal de boxes, etc.; i oportunitats exclusives per conèixer a l'equip i possibilitats de guanyar entrades i articles de McLaren".



Visual de la McLaren App. Font: McLaren Racing.

6.4. Anàlisi de les xarxes socials dels pilots Lando Norris i Daniel Ricciardo

Lando Norris

	Instagram	Twitter	TikTok	Youtube	Facebook	Twitch
Nom del compte	@landonorris	@LandoNorris	@landonorris	Lando Norris	Lando Norris	@landonorris
Seguidors	5.2 milions	3,1 milions	1,9 milions	898 mil	3,9 milions	400 mil

Periodicitat	Els caps de setmana que hi ha cursa les publicacions creixen. En dies no relacionats hi ha publicacions de la seva vida privada, en una mitjana de 2 a la setmana.	Els caps de setmana que hi ha cursa les publicacions creixen. En dies no relacionats hi ha publicacions de la seva vida privada, en una mitjana de 2 a la setmana.	Rarament publica. Només hi ha 7 publicacions. La primera publicació data del 9 de febrer del 2022 i l'última és del 28 d'abril del 2022.	Mitjana de 6 vídeos publicats a l'any.	Rarament es publica quan no hi ha carreres. El contingut es publica coincidint amb els Grans Premis, mínim 3 en aquests casos.	No hi ha dades fixes. Mínim 1 al mes.
Tipologia de missatge	Grans Premis (equip i cotxe), vida privada i accions comercials.	Grans Premis (equip i cotxe), vida privada i accions comercials.	Grans Premis (equip i cotxe).	Moments importants del pilot dins i fora la Fórmula 1, vídeos divertits i accions comercials.	Pilots, fotografies recordant a històrics pilots. contingut relacionat amb els Grans Premis i accions comercials.	<i>Streams</i> de jocs o visionat de vídeos relacionats amb el món del motor.

Anàlisi de les xarxes socials de Lando Norris. Font: Elaboració pròpia.

Daniel Ricciardo

	Instagram	Twitter	Youtube	Facebook
Nom del compte	@danielricciardo	@danielricciardo	Daniel Ricciardo	Daniel Ricciardo
Seguidors	6.8 milions	2,7 milions	380 mil	1,6 milions
Periodicitat	Els caps de setmana que hi ha cursa les publicacions creixen. En dies no relacionats hi ha publicacions de la seva vida privada, en una mitjana de 1 a la setmana.	Rarament es publica. Els caps de setmana de carrera no pujar el nombre de publicacions.	Mínim 1 vídeo per mes.	Rarament es publica quan no hi ha carreres. El contingut es publica coincidint amb els Grans Premis.
Tipologia de missatge	Grans Premis (equip i cotxe), vida privada i accions comercials.	Moments importants per a l'escuderia i accions comercials.	Vida privada i accions comercials	Grans Premis i accions comercials.

Anàlisi de les xarxes socials de Daniel Ricciardo. Font: Elaboració pròpia.

6.5. Conclusions

- McLaren Racing està present a les xarxes socials més utilitzades del 2022 segons Digital Report: Facebook, Youtube i Instagram. El que fa que estiguin connectats digitalment.
- Tenen una gran audiència a Instagram, 9,3 milions de seguidors, seguit de Facebook amb 3,9 milions i, en tercer lloc, Twitter amb 3,1 milions de seguidors.
- Els aficionats que volen estar informats de les actualitzacions de l'escuderia i busquen informació més interna i corporativa compten amb la web de McLaren Racing.
- Els aficionats que volen viure des de dins i a fons les carreres compten amb una aplicació mòbil.
- Els missatges de McLaren a les xarxes socials son de caràcter informal i busquen el to divertit. Son propers amb els seus aficionats.
- Els pilots tenen una àmplia presència a les xarxes socials més utilitzades (Facebook, Youtube i Instagram). Amb la suma de seguidors en aquestes plataformes Lando Norris acumula quasi 10 milions, mentre Daniel Ricciardo en té quasi 9.

7. Anàlisi de la marca McLaren

7.1. *Brand belief*

El terme *brand belief* s'utilitza per parlar de les creences vitals d'una companyia, és a dir, de la seva raó de ser. La *brand belief* és el pilar des del qual es construeixen la resta de valors d'una companyia, i defineix el que l'empresa vol representar en l'àmbit organitzacional i com vol ser vista per la societat.

Les creences de marca de McLaren Racing les podem trobar a l'apartat "Our Approach"⁸⁸, a la pàgina web del McLaren Group. És en aquest portal on s'expliquen les diverses motivacions centrals de la companyia. La primera que destaca és que McLaren "existeix per a guanyar", ja que "és aquesta filosofia la que ens ha portat a ser una de les companyies d'alta tecnologia més importants del món". La mateixa creença torna a aparèixer unes línies més avall: "la nostra motivació principal és l'èxit".

Tot seguit, McLaren menciona diversos valors que també formen part del seu nucli de creences. La marca dona molta rellevància al concepte d'innovació, amb frases com "si a la Fórmula 1 no innoves, vas marxa enrere", o "McLaren està constantment pensant en maneres de millorar el rendiment". A més, la companyia també recalca la importància de les dades i el coneixement, ja que "les dades equivalen a coneixement, i tenint coneixement podem guanyar". En últim lloc, McLaren menciona diverses vegades l'atenció al detall: "el Grup McLaren és un perfecte exemple del compromís amb l'èxit, construït a partir d'una filosofia de netedat extrema i atenció microscòpica al detall".

Amb el que hem observat, doncs, podem afirmar que la *brand belief* del McLaren Group, o creença principal, és la cerca de l'èxit a partir de la innovació, el coneixement i l'escrupolositat.

7.2. *Brand purpose*

El concepte de *brand purpose* fa referència a allò que l'empresa creu que pot aportar a la societat. Un cop coneixem les creences centrals de McLaren, necessitem saber quin és el propòsit final de la companyia. D'entrada, coneixem que la motivació central de l'escuderia és arribar a la victòria a través de la innovació, el coneixement i l'atenció al detall, però quin impacte pot tenir això per a la societat?

⁸⁸ McLaren Group. *Approach*. Recuperat el 10 d'abril de 2022, de <https://www.mclaren.com/group/about/approach/>

L'apartat de responsabilitat social corporativa⁸⁹ de la pàgina web del McLaren Group ens dona algunes pistes sobre quina pot ser el *brand purpose* de la companyia. En aquest portal s'explica que "l'enginyeria avançada pot jugar un paper molt important a l'hora de tractar els problemes als quals el món s'enfronta", i també es comenta que la inversió de l'empresa en recerca i desenvolupament pot beneficiar indústries de gran importància com la del transport o la de l'energia. D'aquesta manera, podem concloure que un dels propòsits de McLaren és ajudar al progrés de la societat a partir de la innovació.

A part, la companyia també recalca el seu compromís amb el medi ambient: "McLaren s'esforça per tenir un efecte positiu sobre el medi ambient sempre que sigui possible, reduir el nostre impacte negatiu quan sigui necessari i desenvolupar noves tecnologies sostenibles". Finalment, McLaren menciona que té la intenció d'inspirar la nova generació científica i d'enginyers.

Així doncs, i havent analitzat anteriorment la *brand belief* de McLaren, podríem dir que el *brand purpose* de la companyia és accelerar el progrés de la societat i inspirar la nova generació de professionals a partir de la cerca de l'èxit, sempre respectant el medi ambient.

7.3. *Brand essence*

L'essència d'una marca la defineixen els valors que la mateixa companyia promulga. A grans trets els podríem dividir en dos grups: els instrumentals i els finals. Els primers representen les conductes que ens permetran assolir els objectius finals de la companyia, mentre que els segons són metes a les quals la marca vol arribar.

A l'apartat 7.1 (*Brand belief*), sobre les creences de marca, hem establert que la *brand belief* de McLaren era aconseguir l'èxit a través de la innovació, el coneixement i l'atenció al detall. A l'apartat 7.2, de la mateixa manera, hem definit que el *brand purpose* de la companyia és accelerar el progrés de la societat i

⁸⁹ McLaren Group. *Corporate Social Responsibility*. Recuperat l'11 d'abril de 2022, de <https://www.mclaren.com/group/about/corporate-social-responsibility/>

inspirar la nova generació de professionals a partir de la cerca de l'èxit, sempre respectant el medi ambient.

Així doncs, podríem dir que els valors instrumentals de McLaren són la innovació, la importància de les dades i el coneixement, el compromís amb el detall i el respecte al medi ambient. A partir d'aquests s'assoleixen els valors finals de la companyia, que serien l'èxit, la sostenibilitat, l'acceleració del progrés de la societat i la inspiració de la nova generació de professionals del sector.

7.4. *Brand meanings*

Per *brand meanings* entenem aquells significats que s'associen a una marca siguin conceptes, sensacions o altres companyies. És important definir-los, ja que ens ajudarà a conèixer quina direcció pot prendre la comunicació digital de la companyia McLaren, quines associacions cal recalcar i quines amagar o intentar canviar.

Així com la *brand belief* i el *brand purpose* les podem trobar explícites en la comunicació corporativa de la companyia, els significats de marca són un concepte més abstracte i, per tant, difícil de trobar i delimitar des de la nostra posició. Per aquesta raó, el que hem fet ha estat recollir una sèrie de termes que creiem que poden ser associats a McLaren. Alguns d'aquests *meanings* sabem amb seguretat que tenen relació amb la marca, gràcies a eines com Answer the Public, un portal que recull les principals cerques de la gent a Google en relació amb un terme en concret, en aquest cas "McLaren F1"⁹⁰. D'altra banda, també hem utilitzat la nostra experiència per afegir termes que creiem que poden ser associats a la companyia, després d'haver analitzat detingudament l'entorn de l'escuderia i de la Fórmula 1. La llista definitiva de *brand meanings* és la següent:

1. Conceptes sòlids

- **Cotxes:** McLaren és una de les marques de cotxes més importants del món, no només dins la pista. És lògic pensar, doncs, que la primera associació que

⁹⁰ Answer the Public. Cerca del terme "McLaren F1". Recuperat el 15 d'abril de 2022, de <https://answerthepublic.com/>

fa la gent quan pensa en la companyia són els seus automòbils siguin de competició o de carrer. Així ho certifiquen les dades d'Answer the Public.

- **Fórmula 1:** McLaren Racing és una de les escuderies amb més història de la Fórmula 1, i la més popular de la competició segons l'última enquesta de *Motorsport*. El mateix McLaren Group també dona moltíssima rellevància a la seva secció de competició, d'aquí la importància d'aconseguir l'èxit i guanyar curses que trobem a la seva comunicació de marca.
- **Pilots:** Una de les principals cerques a Google que fa la gent, associada a "McLaren F1", és "McLaren F1 drivers". Això té tot el sentit del món, ja que els pilots són la cara més visible i popular de les escuderies. Quan la gent pensa en McLaren pensa en Lando Norris i en Daniel Ricciardo.
- **Tecnologia:** Els equips de la Fórmula 1 compten amb centenars de treballadors, molts d'ells ments brillants del món de la ciència i la tecnologia. És així com les escuderies aconsegueixen progressar contínuament i anar retallant dècimes al cronòmetre. Segons McLaren, el seu monoplaça de Fórmula 1 rep una nova actualització cada 17 minuts. És per dades com aquesta que l'esport està molt associat a la tecnologia d'alt nivell i a la innovació.
- **Marxandatge:** Curiosament, algunes de les cerques que més es fan en relació amb l'escuderia McLaren van encarades a trobar el marxandatge de la companyia. Especialment rellevant és el terme "McLaren F1 Lego", que apareix en 4a posició quan escrivim al cercador de Google "McLaren F1". Aquest interès es deu a un producte que Lego va llançar el març de 2022 en col·laboració amb la companyia de cotxes.



Daniel Ricciardo i Lando Norris amb el McLaren de Lego, de gairebé 1.500 peces. Font: Motorsport.com.

2. Sensacions/caràcter

- **Velocitat:** De totes les categories que es disputen en circuits convencionals, la Fórmula 1 és la que compta amb els vehicles més ràpids. A més, com hem vist anteriorment a l'estratègia corporativa de la competició, a l'apartat 4, la velocitat és un dels pilars en els quals es basa l'esport per ser rellevant. Així doncs, pensem que aquesta sensació és una de les principals associacions que pot fer la gent a la marca McLaren.
- **Competició:** Com és lògic en tractar-se d'una marca de cotxes de curses i de luxe, la voluntat de competir és un dels trets principals que defineixen el caràcter la McLaren. Segons Answer the Public, moltes de les cerques que es fan sobre McLaren van encarades a comparar els automòbils d'aquesta companyia amb la d'altres marques d'alt *standing*, com Lamborghini, Ferrari o Bugatti.

- **Luxe:** Quan pensem en McLaren pensem en esports de motor, però també en vehicles de luxe, sector on la companyia britànica també és molt important. A l'anterior *meaning* ja hem pogut veure com McLaren sol ser comparada amb altres gegants de la indústria dels automòbils de gamma alta.
- **Joventut:** Tal com hem pogut veure a l'anàlisi de la comunicació digital de l'escuderia McLaren, l'equip utilitza un to força juvenil a les poblacions, on abunden les bromes i els *memes*. A més, Lando Norris, el pilot més popular de l'equip, té només 22 anys, i és habitual veure'l crear contingut en plataformes com Twitch, molt encarades al públic jove. No és estrany, doncs, que McLaren sigui l'escuderia preferida del 40% del públic d'entre 16 i 24 anys⁹¹. La companyia s'aferra a aquest caràcter jove i de vitalitat.

3. Altres/abstracte

- **Taronja:** Si bé és veritat que McLaren Racing no sempre ha utilitzat el taronja com a color principal, sí que és cert que l'escuderia ha fet un esforç per transformar-lo en el seu color corporatiu des de 2018. Actualment, és el color identificatiu de l'equip. Parlarem detalladament de la relació de McLaren amb el carbassa o, com ells es refereixen al color "papaia", al següent apartat, *brand identity*.

⁹¹ Motorsport Network (2021, octubre). F1 in 2021. *Global fan insight into the world's largest annual sporting series (2005–2021)*. Recuperat el 5 de gener de 2022, de <https://cdn-1.motorsportnetwork.com/survey/2021/2021-f1-global-fan-survey-motorsportnetwork.pdf>



La gamma cromàtica de McLaren ha anat variant al llarg de la seva història. Font: Elaboració pròpia a partir de fotos de McLaren.

7.5. Brand identity

La *brand identity*, o identitat de marca, la conformen els elements visibles que defineixen una companyia. En aquest apartat, doncs, analitzarem el logotip de McLaren, els seus colors corporatius i el disseny dels cotxes i de les publicacions que fa l'escuderia en línia.

1. Logotip⁹²

El primer logotip de McLaren (1963-1966) era un escut verd, vermell i blanc amb diferents elements, entre els quals destacava un Kiwi, el símbol nacional del país de Bruce McLaren, fundador de la companyia. Aquest mateix animal va ser estilitzat per convertir-se en la nova imatge de la companyia el 1967. L'any 1981 i en sintonia amb Marlboro, patrocinador de l'equip, el logotip es va transformar en una bandera a quadres formada a partir de les puntes de fletxa geomètriques que formen la imatge

⁹² McLaren Racing (202, 29 abril). *STORY OF THE MARQUE. Looking back at the history of our evolving logo*. Recuperat el 25 d'abril de 2022, de <https://www.mclaren.com/racing/heritage/the-story-of-the-marque/>

corporativa de la marca de tabac. Va ser el primer cop que el nom de l'escuderia apareixia en gran al logotip, amb una tipografia en cursiva, molt arrodonida i ampla.

Deu anys després, el 1991, el disseny es va simplificar, canviant la bandera de quadres per una única fletxa vermella. Des d'aleshores, la imatge de McLaren s'ha mantingut relativament igual. El 1997 la companyia va fer el pas cap al logotip que coneixem avui en dia, amb la substitució de la fletxa de Marlboro per l'anomenada *speedmark*, una forma encorbada que imita els vòrtexs que creen els elements aerodinàmics del cotxe en l'aire. Des d'aleshores aquest símbol s'ha mantingut intacte, si bé ha anat canviant de color. La tipografia del logotip s'ha mantingut similar des de 1981, ampla i en cursiva, però amb el temps s'ha anat fent cada cop més estreta i estilitzada.

Actualment, doncs, el logotip de McLaren està format pel nom de l'escuderia en una font d'aspecte futurista, acompanyat de la *speedmark* en taronja, a la part superior dreta de la imatge. Es tracta d'un logotip de fàcil reconeixement, ja que utilitza una tipografia molt diferent de la resta d'escuderies i el símbol carbassa és fàcilment identificable. En moltes ocasions la companyia també usa el logotip sencer en el mateix color, com blanc o negre, o la *speedmark* en solitari.

1963-66



1967-80



1981-90



1991-97



1997-2017



2017-2021



Present (2021-)



L'evolució dels logotips de l'escuderia McLaren de Fórmula 1. Font: Elaboració pròpia a partir d'imatges de McLaren.

2. Colors⁹³

Durant els primers anys d'existència McLaren no tenia un color corporatiu definit. No va ser fins a l'any 1967 que la marca va començar a experimentar amb el color taronja, a la categoria coneguda com a "Can Am". Al llarg dels anys següents, el to "papaia", impregnaria la resta de seccions esportives de l'equip, com la de Fórmula o la d'Indycar. Aquest color es va associar ràpidament al nom de la marca i als seus èxits, però es va perdre a mitjans de la dècada dels 70, quan la companyia el va deixar d'utilitzar a les curses. Tot i això, el taronja va seguir fortament associat als cotxes de carrer de la marca.

L'any 2018, l'escuderia McLaren de Fórmula 1 va decidir tornar a les seves arrels i fer del carbassa el seu color corporatiu de nou. La decisió va arribar amb el 50è aniversari dels primers cotxes papaia de la companyia, i després de dècades on el taronja només havia aparegut en comptades ocasions aïllades.

Actualment, el carbassa brillant és el dominant als cotxes de curses, a les granotes, també referides col·loquialment com a "monos" dels pilots, al marxandatge i a les publicacions de la companyia a les xarxes socials. Concretament, i tal com hem pogut extreure de les publicacions en línia de l'equip, el to corporatiu del conjunt, expressat en format RGB, és el R255 G117 B6. Aquesta relació amb el taronja és molt més accentuada als portals de les seccions esportives de la marca. A la secció de cotxes de carrer també s'utilitza el taronja com a to principal, però amb menys freqüència, i no hi ha colors secundaris definits.

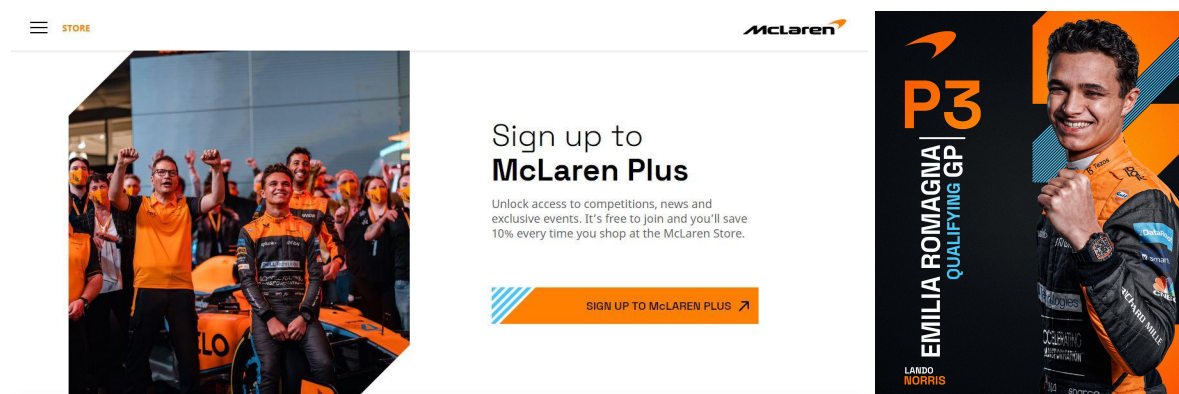
Per a les diferents categories esportives de McLaren, però, la companyia sí que està fent servir dos colors per complementar el color papaia. Aquest 2022 l'equip ha adoptat una estratègia que consisteix en pintar de manera molt similar tots els bòlids de McLaren Racing, amb el negre i el blau cel com a tons secundaris. Curiosament, el negre dels cotxes es transforma en una espècie de gris antracita als "monos" dels pilots i publicacions en línia, identificat amb els valors RGB R34 G34 i B32. El blau cel no té tanta importància com el negre/gris en els dissenys de McLaren Racing, però també hi aporta el seu to distintiu. Es tracta del to RGB R70 G195 B253.

⁹³ McLaren Racing (2018, 25 febrer). *McLAREN & PAPAYA*. Recuperat el 10 de maig de 2022, de <https://www.mclaren.com/racing/2018/car-launch/mclaren-and-papaya-2174925/>

3. Disseny

En aquest apartat hem analitzat l'activitat en línia de les pàgines web i els diversos perfils de McLaren, a fi de veure si segueixen una línia de disseny. El primer que hem notificat és que els portals de McLaren Automotive, la secció de cotxes de carrer, mostra una aparença molt luxosa. El disseny de la seva pàgina web i les seves publicacions a les xarxes socials és extremadament cuidat i en la majoria de casos la importància se centra en els mateixos vehicles de la marca, a base fotos d'alta qualitat.

Als portals de les seccions esportives de la companyia, en canvi, destaquen molt més els colors corporatius de la marca, i s'utilitzen dissenys molt més agressius i futuristes. L'escuderia de Fórmula 1 de McLaren penja publicacions amb un gran domini del taronja, també acompanyat del gris fosc i el blau cel. Aquests *posts*, quan no són simples fotos, solen incorporar també formes geomètriques de caràcter modern i enèrgic, amb moltes línies en diagonal i motius que imiten la sensació de velocitat. Aquest tipus de dissenys també els trobem a la pàgina web de McLaren Racing, però incorporats d'una manera més elegant i calmada. En ambdós casos la font escollida pels textos a destacar és una tipografia de pal de gran llegibilitat, amb certs tocs robòtics o tecnològics que també col·laboren a crear aquesta imatge agressiva i futurista que empra la companyia en línia.



Diversos exemples dels motius, els colors i la tipografia que l'escuderia McLaren Racing de Fórmula 1 fa servir en línia. La imatge de l'esquerra està extreta de la seva pàgina web oficial, mentre que la segona és una publicació del seu perfil de Twitter. Font: Elaboració pròpia.

7.6. Brand personality

Segons el portal *Comuniza*, la personalitat de marca és, a grans trets, el caràcter

amb el qual una companyia es relaciona amb el seu públic i entorn, i la manera de ser o expressar-se en les seves comunicacions. Tal actitud ve definida per diversos factors, com la identitat visual de l'empresa, com es veu a ella mateixa, què promet al client i quina és l'experiència del client a l'hora d'interactuar amb la companyia⁹⁴. En aquest apartat ens centrarem únicament en la personalitat de McLaren Racing, no tant del grup McLaren en si, ja que difereixen força i en el nostre cas ens interessa més la primera.

Pel que fa a la identitat visual de la companyia, i tal com hem vist a l'Apartat 7.5 (*Brand identity*), McLaren Racing utilitza un logotip d'aspecte modern i tecnològic, i uns colors extremadament vius, com ho són el taronja i el blau cel. Els dissenys que fan servir en línia també s'ajusten a aquest caràcter, plens de formes i motius que aporten molta vitalitat visual a les publicacions.

D'altra banda, i després d'analitzar-ho als punts 7.1 (*Brand belief*) i 7.2 (*Brand purpose*), McLaren es veu a ella mateixa com una companyia destinada a la victòria. Aquest èxit, però, el volen aconseguir sent sostenibles, i compromentent-se amb el coneixement i el detall. La seva motivació, a més de guanyar, és contribuir al progrés tecnològic de la societat i motivar les noves generacions de professionals, tot mentre que cuiden el medi ambient.

En referència a l'experiència del client, hem pogut observar durant el punt 6 d'aquest treball que les xarxes socials de McLaren Racing tenen un to juvenil, divertit i despreocupat. A més, també donen molta importància a les escenes darrere les càmeres, i els seus pilots solen penjar vídeos de la seva vida privada als seus perfils. D'aquesta manera, veiem que l'escuderia s'intenta apropar als seus aficionats sent gentil en caràcter i mostrant imatges inèdites per millorar la relació amb els seus fans. A més, tal com veurem amb més detall al següent apartat, el punt 8, sobre el màrqueting de McLaren, l'escuderia busca crear experiències úniques per al client.

⁹⁴ Comuniza. *Brand personality: todo lo que tu marca puede hacer con sus valores*. Recuperat el 5 de maig de 2022, de <https://hub.comuniza.com/blog/brand-personality-todo-lo-que-tu-marca-puede-hacer-con-sus-valores#:~:text=La%20personalidad%20de%20marca%20o,o%20expresarse%20en%20sus%20comunicaciones>

Amb tot el que hem vist fins ara, podem concloure que el caràcter de l'escuderia McLaren Racing de Fórmula 1 es basa en una actitud juvenil, enèrgica i propera a l'aficionat. Tot i aquesta manera de fer despreocupada, però, la companyia deixa sempre clar que el seu objectiu és l'èxit, mitjançant la innovació i el coneixement. A més, l'equip està molt connectat amb el món digital i els reptes que es presenten a escala global, com la sostenibilitat i el progrés tecnològic. Així doncs, la *brand personality* de McLaren és una mescla entre joventut o vitalitat, modernitat i compromís amb la victòria.

7.7. Conclusions

- McLaren creu en la recerca de l'èxit a través del coneixement, l'atenció al detall i la innovació. A partir d'aquesta cerca, l'empresa pretén accelerar el progrés de la societat i motivar les noves generacions de professionals, sempre cuidant el medi ambient.
- McLaren Racing té una personalitat juvenil, vital, despreocupada i moderna. La marca dona molta importància al món digital i als reptes del futur, com la sostenibilitat o el progrés tecnològic. Així doncs, i sumant això a la primera conclusió, podem dir que es tracta d'una escuderia amb la mirada molt posada al demà, a diferència d'altres companyies com Ferrari.
- Des de 2018, McLaren Racing ha fet una gran aposta perquè s'associï la companyia amb el color taronja papaia. Avui en dia, aquest to és el dominant a tots els portals en línia de la marca, sovint acompanyat del negre i el blau cel, més secundaris. La marca utilitza uns dissenys amb una tipografia i un estil molt moderns i d'aspecte tecnològic, seguint la personalitat juvenil i connectada ja comentada.

8. El màrqueting actual de l'escuderia McLaren a la Fórmula 1

L'estratègia de màrqueting de McLaren Racing a la Fórmula 1 se centra en el lideratge del sector, la innovació i la qualitat, així ho deixen reflectit en les seves associacions amb altres empreses. Però, el més important per ells són els clients o, en aquest cas, els aficionats. El director de màrqueting de McLaren, després de

l'associació de McLaren Racing amb Coca-Cola, va explicar que "per a nosaltres [McLaren] es tracta de crear experiències memorables que no es poden comprar i que impulsen vertaderes monedes socials". És a dir, volen crear quelcom que la gent recordi i per això utilitzen la seva major força per a la visibilitat: els pilots i els cotxes.

Una de les activacions de màrqueting que més funciona per McLaren Racing és *McLaren Unboxed*, una secció en el seu canal de Youtube que té un enfocament genuí que mostra les interaccions vertaderes entre els pilots. Aquesta secció és un recull de breus "documentals" que introdueixen al públic a la vida del *paddock* de la Fórmula 1 durant cada carrera del calendari. En ells s'ofereix una mirada sense filtres de la vida dels pilots i de la resta de l'equip durant tot el cap de setmana. Ofereix una perspectiva diferent i detalls que el públic en general i els aficionats no descobririen d'una altra manera (RccDB Cars, 2021).

McLaren Unboxed va néixer amb els pilots Lando Norris i Carlos Sainz, però el 2021, amb la substitució de Sainz per Daniel Ricciardo es creia que la popularitat d'aquesta sèrie canviaria, però no va ser així, l'*engagement* no ha canviat (RccDB Cars, 2021).

Algunes de les accions de màrqueting més remarcables de l'escuderia McLaren durant els anys 2019 i 2021 han sigut:

- L'*sketch* anomenat *Driven to Deliver* en què el pilot Lando Norris i el seu antic company d'equip, Carlos Sainz van repartir paquets d'Amazon i ampolles de Coca-Cola a la ciutat d'Austin, Texas abans del Gran Premi dels Estats Units de l'any 2019.
- El vídeo produït en col·laboració amb el grup hotelier Hilton on Lando Norris porta al col·legi a un nen en el cotxe de luxe McLaren 720 compta amb 2,7 milions de visites a Youtube.
- El canvi d'imatge patrocinat per Vuse dels cotxes de la Fórmula 1 pel Gran Premi d'Abu Dhabi 2021.
- El canvi d'imatge patrocinat per Gulf Oil dels cotxes de la Fórmula 1 pel Gran Premi de Mònaco 2021.



Comparació del cotxe de McLaren de la Fórmula 1 del 2021, MCL35, i el canvi de Vuse pel Gran Premi d'Abu Dhabi (segona imatge), i el canvi de Gulf Oil pel Gran Premi de Mònaco 2021 (tercera imatge). Font: Elaboració pròpia amb imatges de Motorsport.com i McLaren Racing.

Les paraules de Cronin sobre la seva direcció en el màrqueting de l'escuderia son “volem fer quelcom que cap altre equip faria, i volem introduir als aficionats en el nostre entorn”. Als *partners* vol deixar clar que “no ets un logo en el cotxe. Ets part de l'equip” (Raconteur, 2022).

9. Diagnòstic i direcció de la proposta de la comunicació digital futura de McLaren

9.1. DAFO

Intern	Extern
Debilitats - Rendiment a pista millorable. - Poc compromís històric pel que fa a imatge de l'empresa, que ha anat variant massa, especialment comparat amb altres equips com Ferrari o Mercedes (colors, etcètera). - <i>Brand belief</i> allunyada de la realitat competitiva de la companyia.	Amenaces - Incertesa pandèmica. - Algunes escuderies tenen millor rendiment a la pista. - Cada cop més equips compten amb una comunicació en línia treballada i estratègica i fan que la de McLaren destaquí menys. Ferrari és un dels equips que més ha evolucionat en aquest sentit.
Fortaleses - Progrés competitiu les últimes temporades (encadenen 3 temporades consecutives dins el top 4 d'equips en punts, amb un top 3). - Continuïtat en la comunicació en línia de l'escuderia i el seu estil. Molta activitat i ben treballada a les xarxes. - Lideratge en popularitat entre equips, segons enquestes, especialment entre la gent jove. - Pilots populars i oberts a ser protagonistes de les publicacions de l'equip. - Alineació entre la filosofia vital i enèrgica de l'equip a les xarxes socials i la personalitat de les seves cares visibles (Lando Norris, Daniel Ricciardo, Zak Brown...). - Reflex de les motivacions de la companyia (innovació, noves generacions, sostenibilitat) en la joventut de la seva base de <i>fans</i>. Són conceptes molt associats a la gent jove. - Expansió a noves plataformes innovadores en línia on encara no són presents la resta d'escuderies. Gran nombre de patrocinadors del sector informàtic.	Oportunitats - Fórmula 1 en creixement, sobretot a les xarxes. Cada cop hi ha més aficionats a l'esport. - Disciplina esportiva amb una direcció clara i previsible, especificada al seu pla estratègic. - La Fórmula 1 té com a públic objectiu la gent jove, justament la que més sosté a McLaren. - No totes les escuderies compten amb dos pilots de tanta popularitat i carisma com McLaren. - Clara expansió de l'interès en el futur metavers i les plataformes que en formaran part, on l'equip ja té presència.

9.2. Establiment de propòsits i objectius del pla

Després d'haver analitzat detalladament la situació i l'entorn de la Fórmula 1 i de McLaren Racing, proposarem una sèrie de voluntats que volem assolir mitjançant el nostre pla de comunicació digital futura de l'escuderia. Aquests propòsits suposaran els pilars de la proposta que desenvoluparem en les següents pàgines, ja que totes les estratègies i accions esmentades tindran com a finalitat aconseguir un o diversos dels següents objectius. Els hem dividit entre primaris i secundaris:

1. Objectius primaris

a) Aconseguir la major visibilitat possible per a l'equip

Tal com hem vist a l'apartat 4 d'aquest treball, sobre l'entorn i la situació de la Fórmula 1, dues vies principals d'ingressos per als equips són els patrocinadors i els inversors. Més persones mirant el teu cotxe a la televisió i els teus continguts en línia significa més visibilitat per als teus patrocinadors, que estaran disposats a pagar més. A la vegada, això propiciarà que siguis una companyia molt més atractiva pels inversors. D'aquesta manera, és clau tenir el major nombre d'ulls posats sobre l'equip, per tal d'assegurar la seguretat i la prosperitat econòmica de l'escuderia.

Augmentar la quantitat d'hores que apareixes a la televisió és complicat, ja que depèn força de l'aleatorietat de les curses i del teu rendiment. Durant la temporada 2020, la realització dels grans premis va dedicar un 19% del total de minuts a l'escuderia Mercedes, que aleshores era clarament dominant. McLaren no es troba en aquesta situació, així que el treball per augmentar la visibilitat ha de ser a les plataformes en línia i amb activitats que captin l'atenció fora la pista. Un bon treball en aquests àmbits pot augmentar els ingressos de l'escuderia i, consegüentment, el seu rendiment a l'asfalt, a la vegada que n'assegura la viabilitat financera.

b) Mantenir i consolidar la posició de lideratge en popularitat

McLaren es troba en una situació privilegiada quant a aficionats, i així s'ha comentat múltiples vegades al llarg d'aquest projecte. L'equip compta amb la base *fans* més

gran de l'esport, segons l'última enquesta de *Motorsport* de 2021, i és especialment popular entre la gent jove.

Tenir seguidors és molt important per una escuderia. Aquests, a més de veure les curses i interactuar amb els teus *posts* a les xarxes, augmentant la ja esmentada visibilitat de l'equip, també compren marxandatge i assisteixen als grans premis més que ningú. Els aficionats fidelitzats són una part fonamental de l'esport, i com més n'hi hagi més ingressos generarà la Fórmula 1 mitjançant els pagaments dels circuits i dels drets televisius i, de la mateixa manera, més part del pastís rebran les escuderies.

Per totes aquestes raons, trobem vital que McLaren segueixi al capdavant de les enquestes de preferència d'equips. La popularitat, però, no és estàtica ni casual, i si mirem la mateixa enquesta de 2017, veurem que l'escuderia era tercera, molt lluny del primer conjunt, Ferrari. Això significa que McLaren Racing ha de continuar treballant per consolidar aquesta posició de lideratge aconseguida els últims anys, i guanyar distància amb la resta d'equips. No es pot deixar escapar l'oportunitat tenint com a pilots a Lando Norris i Daniel Ricciardo, dos dels pilots més populars de la graella.

c) Fer de McLaren l'escuderia més pionera en noves plataformes en línia.

Durant l'elaboració d'aquest treball hem establert que McLaren Racing es trobava en una situació d'oportunitat pel que fa a la inversió en noves tecnologies. L'equip compta amb desenes de patrocinadors del sector informàtic i tecnològic i, per tant ja existeix una col·laboració prèvia amb els actors que poden ajudar a introduir el teu producte a noves plataformes. A més, aquesta filosofia també s'alinea amb la gran base d'aficionats joves del conjunt, propensos a experimentar a projectes innovadors en línia.

McLaren ja ha fet els primers passos cap aquesta direcció, amb aparicions a Roblox o en videojocs com Rocket League. En aquest últim, tot i que també hi tenen presència les altres escuderies, McLaren és la que més ha treballat la seva oferta. No només pots comprar el seu monoplaça de la Fórmula 1 base, també pots adquirir

els cotxes de carrer de la marca o el mateix monoplaça de Fórmula 1 amb una pintura especial.

A mitjà i llarg termini, l'escuderia té els mitjans per avançar-se a la competència i esdevenir l'equip amb més presència al possible metavers. A l'apartat 3, hem deixat clar que perquè aquest concepte prengui forma caldrà una interconnectivitat entre plataformes que encara no existeix. McLaren no pot col·laborar en la creació del metavers quan a infraestructura, però sí que pot assegurar la seva presència a les mencionades plataformes, per aprofitar l'evolució d'aquesta tecnologia i gaudir d'una posició consolidada si mai aquesta guanya popularitat. A jutjar per les inversions que s'hi estan fent, comentades a la introducció, cal estar ben preparats per aquest futur.

2. Objectius secundaris

a) Consolidar l'associació entre McLaren i els seus colors corporatius.

Avui en dia, i des de 2018, el compromís de l'escuderia és total amb el taronja papaia, color corporatiu de l'equip. Tot i això, els aficionats que deixessin de veure l'esport abans de 2018 o que mai l'hagin vist no associaran la marca amb aquest to. Durant els anys 80 l'equip anava de vermell i blanc, i durant els anys 90 els grisos foscos i els negres van començar a pintar els seus monoplaços. Després va venir el platejat cromat, durant els anys 2000 i principis dels 2010 i, abans de retornar al color papaia, McLaren va experimentar de nou amb els grisos i negres. No hi ha hagut cap mena de continuïtat en gamma cromàtica.

És per això que cal continuar treballant amb els colors actuals a mitjà i llarg termini. El taronja és un color que representa a la perfecció la personalitat de marca de la companyia, jove i vital, i també compta amb un component històric que el vincula als orígens de l'escuderia. Seguir apostant per aquests tons ens permetrà consolidar una relació semblant a la d'altres equips de la graella amb la seva gamma cromàtica característica: Ferrari amb el vermell, Red Bull amb el blau i Aston Martin amb el verd, per exemple. Pensem que un altre canvi de color corporatiu seria perjudicial per al reconeixement de McLaren Racing.

b) Alinear certs detalls de la comunicació de marca de la companyia amb la seva realitat.

Durant la realització del punt 7 del treball, sobre la comunicació de marca del grup McLaren i, més detalladament, de McLaren Racing, hem vist com la companyia creu que està destinada a l'èxit. El concepte de victòria, si bé és una motivació lògica i necessària per a un equip de Fórmula 1, apareix un munt de vegades esmentada quan l'empresa parla d'ella mateixa. La realitat, però, és que McLaren Racing només ha aconseguit una victòria en aquesta competició en els últims 10 temporades.

Tot i ser conscients que no podem canviar les creences de l'escuderia, sí que pensem que no és ideal promulgar una imatge de marca clarament desviada del món real. Precisament McLaren ja va tenir problemes amb temes similars quan, després d'associar-se amb Honda el 2015, prometia grans resultats que mai van arribar. Com a aficionats de la categoria, els dos autors vam experimentar el malestar de la gent, especialment en línia, amb les declaracions de l'equip.

Per sort, la comunicació en línia de McLaren no va per aquest camí, així que el nostre objectiu en aquest sentit, més que canviar res, és evitar donar molta rellevància a la victòria. Preferim comunicar amb un to auster i des d'un punt de vista d'equip en la recerca de l'èxit a recalcar un compromís amb la victòria que ara mateix no podem complir.

9.3. Públic objectiu

Tal com hem establert gràcies a les enquestes de *Motorsport* i els articles publicats per la Fórmula 1 als apartats 2 i 4 d'aquest projecte, els majors mercats de l'esport són Amèrica, Europa i Àsia. Típicament, l'aficionat a la competició és una persona jove i implicada, disposada a comprar marxandatge dels equips, i de gènere masculí, tot i que el gènere femení està guanyant força. El país que més usuaris únics aporta a les retransmissions el 2021 va ser la Xina, mentre que als Estats Units, Espanya, Regne Unit o Itàlia van ser alguns dels mercats que més van créixer. Coneixent això, no és d'estranyar que la Fórmula 1 busqui captar joves *millennials* i de la generació Z, que utilitzen les xarxes i compren en línia.

D'aquesta manera, i en línia amb les intencions de la disciplina, creiem que McLaren ha de fer una aposta similar. El públic objectiu del nostre projecte, consegüentment, seran persones d'entre 15 i 35 anys amb un nivell econòmic mitjà/alt, que els permeti tenir accés a les experiències que ofereix la Fórmula 1. A més de gaudir de canals de televisió que emetin l'esport, sovint de pagament, també ens convé que tinguin accés a internet per gaudir dels nostres continguts en línia, i prou diners per comprar marxandatge o assistir als grans premis si és possible. El nostre pla de comunicació anirà dirigit a persones de qualsevol gènere, ja que així podem aprofitar la gran arribada de públic femení a l'esport i desbloquejar un mercat potencial de milions d'aficionades.

Si bé som conscients que una persona de 15 anys pot no tenir un gran poder adquisitiu, i potser no seria capaç per si sola d'accedir als nostres articles o als grans premis, creiem fonamental fidelitzar el seguidor des de jove, creant així un gran vincle amb la nostra marca. Veiem factible crear operacions de comunicació adaptades que ho permetin.

9.4. Posicionament

El posicionament escollit per a la nostra proposta, després d'observar l'èxit de la comunicació actual de McLaren, és el de continuar amb la filosofia jove, vital, despreocupada i connectada amb el món digital. Hem captat una oportunitat d'expandir l'èxit de la marca a través de les experiències virtuals.

10. Proposta de pla de comunicació digital futur de McLaren

10.1. *Brief* de l'anunciant

Marca: McLaren Racing F1.	Producte o Servei: Curses a la Fórmula 1.
Descripció breu de l'empresa: McLaren Racing és una de les divisions del Grup McLaren, que també es dedica a la manufactura de cotxes de luxe (McLaren Automotive) i a l'aplicació de la tecnologia en diversos sectors (McLaren Applied). La companyia la va fundar el 1963 el pilot neozelandès Bruce McLaren, i el 1966 l'equip ja va disputar la seva primera cursa a la	

Fórmula 1. Des d'aleshores, l'escuderia, encara present a la competició esmentada, ha aconseguit més de 180 victòries i 20 campionats del món en aquesta categoria.

Descripció breu del producte o servei:

McLaren Racing és una escuderia que competeix en el campionat de la Fórmula 1. La Fórmula 1 és un esport que es divideix en Grans Premis que tenen lloc a Àsia, Oceania, Europa i Amèrica. La disciplina agrupa centenars d'empreses de sectors diversos, però majoritàriament, com que està enfocat en els aficionats, es situa en el sector de l'oci i l'entreteniment. D'aquesta manera, les curses es poden visualitzar per televisió i *streaming*, però els seus continguts també abasten les xarxes socials i Internet.

L'any 2017, quan la Fórmula 1 patia una crisi d'imatge i d'abast, es va canviar la seva estratègia i es va establir una relació directa amb els aficionats i es van renovar els seus serveis digitals. Per xifres d'ingressos, la Fórmula 1, en dades del 2016, només sis disciplines van superar els seus números. Però, encara així la Fórmula 1 és la competició de motor que més ingressos genera i més seguidors té arreu del món.

McLaren és un dels deu equips que participen en la competició, i un dels que més carreres hi ha disputat. Tots plegats contribueixen a crear l'acció dins i fora la pista, que és el que acaba atraient els aficionats. D'aquesta manera, McLaren no produeix un producte com a tal, sinó que la seva finalitat és formar part d'un espectacle i ser vist pel màxim de persones possible.



Visió onboard del cotxe de la Fórmula 1 de McLaren Racing. Font: McLaren Racing.



Visió del cotxe de la Fórmula 1 de McLaren Racing en un Gran Premi. Font: McLaren Racing.



Un exemple de com McLaren comunica el seu producte a les xarxes socials. Font: Twitter oficial de McLaren Racing F1.

Necessitats essencials que cobreix el producte o servei:

La necessitat principal que cobreix la Fórmula 1 pels aficionats -i, per tant, els clients- és l'entreteniment.

Objectiu principal de l'empresa:

- Créixer en nombre d'aficionats, ja que ells juntament amb la televisió són els que aporten beneficis.
- Mantenir la posició de lideratge de l'escuderia en popularitat entre els fans.

Objectius secundaris:

- Aportar una experiència única als aficionats per tal de crear un teixit.
- Diferenciar-se de les altres escuderies per potenciar la marca.

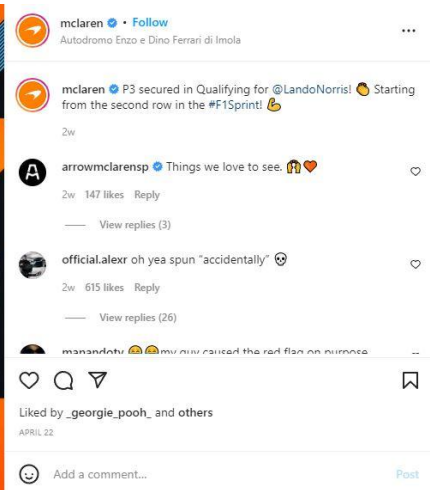
Descripció del públic consumidor, públic objectiu i *target* projectat (preguntar mariano):

El públic consumidor són joves implicats en la Fórmula 1, generalment de gènere masculí, però el gènere femení està en augment. Tot el continent Americà està guanyant força, però la Xina és el primer país en usuaris únics. Espanya, Itàlia, Regne Unit, Rússia i Holanda també han notat grans increments en la popularitat de l'esport. Es pot dir que és un esport global, ja que els principals mercats són Europa, Àsia i Amèrica.

El públic objectiu son joves, millenials i Generació Z perquè utilitzen les xarxes socials i compren en línia.			
El <i>target</i> projectat son aficionats a la Fórmula 1, la franja edat és variable i son ambdós gèneres.			
Nivell social i econòmic del PO: Nivell econòmic mig-alt així com el nivell social mig-alt. Persones amb accés a les retransmissions i a Internet així son capaços de participar en els espectacles i comprar marxandatge de la Fórmula 1 i escuderies i també amb un gran ús de les xarxes socials, provinent de països desenvolupats.	Edat PO: Entre els 15 i els 35 anys.	Gènere PO: Indiferent	Personalitat/Estil de vida PO: Persona jove interessada en l'esport. Amb un estil de vida activa i saludable. Capacitat i ganes de participar en els espectacles, estar connectat a les xarxes socials i també connectat amb les notícies d'última hora i el context social d'on resideix. Interessada a comprar marxandatge de la Fórmula 1 així com en participar en els espectacles de l'esport.
Fortaleses per a l'èxit del producte: -Creixement de l'esport -Direcció definida de la Fórmula 1: pla estratègic definit i treballat. -Presència i estratègia de McLaren molt ben establerta a les xarxes socials. -Recuperació cap a normalitat pre pandèmica. -Popularitat dels pilots. -Millora del rendiment de l'escuderia McLaren Racing en els últims anys. -Gran base emergent d'aficionats.		Obstacles que poden frenar l'èxit del producte o servei: -Rendiment a pista dels cotxes i dels pilots. -Possible canvi de pilots a llarg termini: la imatge de Lando Norris és la més important per a l'escuderia. -Empitjorament de la situació pandèmica. -Millor rendiment a pista dels competidors.	
Quins son els competidors directes? Tots els equips de la graella, especialment els que tenen una popularitat similar a McLaren, segons l'enquesta de Motorsport de 2021. (Ferrari, Red Bull i Mercedes, que a més també són els conjunts amb millor pressupost ⁹⁵).	Avantatges clars que es perceben dels competidors directes: -Millor rendiment a pista els últims anys. -Noves estratègies en les altres escuderies. -Altres equips amb més possibilitats econòmiques. -Escuderies que poden generar més sensació de prestigi que McLaren Racing (com Mercedes o Ferrari, per palmarès i rendiment).	Desavantatges clars que es perceben en els competidors directes: -Personalitat dels pilots en comparació amb els de McLaren (poca alineació entre personalitat de l'escuderia i pilots). -Personalitat de l'escuderia, ja que McLaren és més despreocupada. -Estratègies menys evolucionades a les xarxes i presència a les xarxes socials.	
Expectatives de posició i creixement del teu producte o servei i creixement: -Fórmula 1 en creixement. -Evolució positiva de la popularitat de McLaren en les enquestes, el que fa possible continuar creixent en seguidors. -Voluntat de seguir captant nous aficionats a l'esport, amb projectes com <i>Drive to Survive</i> . -Ja està en marxa l'expansió a noves plataformes i possibilitats, creant així noves experiències pel consumidor			

⁹⁵ Chinchero, R. (2019, 25 juliol). *Así se reparte el gasto de los equipos de F1 en 2019*. Motorsport. Recuperat el 16 de maig de 2022, de <https://es.motorsport.com/f1/news/reparto-gasto-equipos-f1-2019/4500269/>

(aplicació mòbil, videojocs, Roblox, per exemple).	
Insights del consumidor sobre la categoria d'aquest producte o servei: -Filosofia d'empresa despreocupada. -Proximitat amb l'aficionat. -Escenes inèdites darrere les càmeres. -L'F1 pot ser divertida (amb la personalitat dels pilots del 2022 i altres com pot ser Zak Brown, ja que està en sintonia amb l'estil de l'escuderia). -Molta connectivitat i activitat a les xarxes socials entre els Grans Premis i els caps de setmana que hi ha carreres.	
Quina estratègia publicitària estan realitzant actualment? O Quina va ser la seva última estratègia realitzada? -Experiències úniques i <i>behind-the-scenes</i> . -Col·laboracions especials amb marques (Ex. Gulf i Vuse). -Personatges famosos pròxims a l'escuderia (Ex. David Beckham). -Explotació de la personalitat extrovertida dels pilots i la seva química.	
USP: Joventut.	Reason why: Similitud de la personalitat de la marca i els pilots. McLaren Racing té un caràcter carismàtic, proper, despreocupat i vital.
Personalitat de la marca i brand essence: Personalitat de la marca: mescla entre vitalitat, modernitat i compromís amb la victòria. <i>Brand essence:</i> assolir l'èxit a través de la innovació, el coneixement i l'atenció al detall.	Valors de la marca. Adjectius que la defineixen i diferencien: L'èxit, la sostenibilitat, l'acceleració del progrés de la societat i la inspiració de la nova generació de professionals del sector.
Amb quina personalitat del mitjà públic (celebrity) es veu representada la teva marca o el teu producte (qui podria ser el representant o la imatge de la marca): Lando Norris i Daniel Ricciardo	
Mandatories: -Identitat visual (logotips, dissenys i colors de McLaren Racing). -Seguir la personalitat de la marca. -Protagonisme dels pilots (Daniel Ricciardo, però especialment Lando Norris). -Visibilitat als patrocinadors.  Logo de l'escuderia McLaren Racing de l'any 2022. Font: McLaren Racing.	Pressupost contemplat per a la campanya de comunicació: 7 milions d'euros anuals*. *Estimació feta a partir de diversos paràmetres i càlculs, ja que l'escuderia no publica dades sobre les seves seccions comercials. La justificació d'aquesta xifra es troba detallada a l'apartat 14 del treball (Annexos).



Colors i dissenys que utilitza l'escuderia a les seves xarxes socials, en aquest cas Instagram. Font: Instagram oficial de McLaren Racing F1.

10.2. Brief creatiu de l'agència

10.2.1. Tasca de la publicitat

Tal com s'ha especificat als objectius primaris de la nostra proposta, la finalitat bàsica del nostre pla de comunicació serà fer créixer McLaren Racing en nombre d'aficionats i augmentar al màxim l'impacte de l'equip a les xarxes. Això ens permetrà consolidar el lideratge en popularitat que té l'equip a la Fórmula 1 i, en un cas ideal, augmentar la distància respecte del segon competidor.

A més, també pretenem transformar McLaren en l'escuderia més pionera de la graella en l'àmbit digital, explotant les oportunitats internes i externes que hem descobert durant l'elaboració del nostre treball. D'aquesta manera, es buscarà aportar una experiència digital única als aficionats, i diferenciar-se així de les altres escuderies, mitjançant la ja consolidada filosofia juvenil i vital de McLaren. Volem encaminar l'escuderia cap a les plataformes que podrien formar el futur metavers, per establir-hi una posició de lideratge des de l'inici.

10.2.2. Problemes i oportunitats

	Problemes	Oportunitats
Del producte/servei	-Possible canvi dels pilots a llarg termini: la imatge de	-Presència i estratègia de McLaren Racing molt ben

	Lando Norris és la més important per a l'escuderia. -Possible baix rendiment a pista dels cotxes i dels pilots, que pot debilitar la popularitat de l'escuderia.	establerta a les xarxes socials. -Popularitat de l'escuderia i dels pilots, especialment entre joves. -McLaren és present a plataformes en línia, com Roblox o videojocs. Diferenciació de l'escuderia en aquest àmbit. -Comunicació de marca molt encarada al futur, a diferència dels altres grans competidors de l'escuderia.
Del mercat	-Millor rendiment a pista dels competidors el que fa que tinguin més popularitat i guanyin seguidors. -Possible empitjorament de la situació pandèmica. -Incertesa respecte del concepte de metavers: com serà, quan serà una realitat...	-Creixement de l'esport. -Direcció definida de la Fórmula 1: pla estratègic definit i treballat. -Gran base emergent d'aficionats joves. - Interès pel metavers i les plataformes que el podrien formar en augment.

10.2.3. Públic objectiu

El públic objectiu de McLaren Racing, com el de la Fórmula 1, són joves, *millennials* i Generació Z, que utilitzen les xarxes socials amb freqüència i solen comprar en línia. Provenen d'arreu del món, però especialment de quatre continents: Àsia, Europa, Oceania i Amèrica. Tenen un nivell econòmic mig-alt així que, la majoria, pertany a un nivell social mig-alt. Son persones amb accés a les retransmissions i a Internet, capaços d'assistir als Grans Premis i comprar marxandatge de la Fórmula 1 i les seves corresponents escuderies. Solen estar connectats a les xarxes socials i amb les notícies d'última hora de l'esport i del seu context social.

El públic diana de l'escuderia, doncs, el trobem en la població dels continents esmentats d'entre els 15 i els 35 anys, edats que quadren amb el perfil d'aficionat jove i connectat que busca la companyia. El fet que s'apel·li a adolescents tan

prematur prové de la intenció de fidelitzar els aficionats a McLaren ja des de ben joves, per millorar el seu vincle amb l'escuderia. Si bé la majoria del públic que mira la Fórmula 1 és de gènere masculí, les enquestes han demostrat un fort increment de les aficionades de gènere femení. Per aquesta raó, el públic objectiu abraça població dels dos gèneres, ja que creiem que és una oportunitat per explotar i que pot propiciar que moltes *fans* es fidelitzin amb McLaren.

10.2.4. *Consumer Insights*

- Marca amb vitalitat i amb to despreocupat.
- La Fórmula 1 pot ser divertida.
- Proximitat amb els aficionats.
- Renovació de les tradicionals escuderies.
- Mirem cap al futur sense deixar de banda la nostra història.
- Experiències úniques que no troben a cap altra escuderia.
- Innovació a noves possibilitats en línia.

10.2.5. Promesa única

Experiències virtuals úniques.

10.2.6. *Reason why*

Tot analitzant el servei que proporciona McLaren Racing i el mercat on actua, hem detectat diverses oportunitats que l'escuderia pot aprofitar per a assolir els objectius bàsics esmentats al principi d'aquest *briefing*. La primera és que la comunicació digital de McLaren Racing té un caràcter juvenil, proper, despreocupat i de connexió en línia. En els últims anys, la companyia ha seguit una nova estratègia que ha potenciat el caràcter digital de la marca, que s'ha convertit en la més popular de la Fórmula 1. A més, la similitud de la seva personalitat corporativa i la dels pilots és molt alta, fet que propicia que la comunicació de l'escuderia s'expandeixi encara millor. Tots aquests factors ens indiquen que l'estratègia digital de McLaren, molt encarada als joves i a la innovació, és clau perquè l'èxit de la companyia segueixi en peu els pròxims anys.

A més, tal com s'ha establert anteriorment, McLaren disposa d'una oportunitat molt valuosa de negoci dins el futur metavers. Si bé aquest encara no és una realitat, l'interès cap al concepte està en augment i ja s'han fet inversions milionàries per crear-lo. Aprofitant que McLaren ja té experiència col·laborant amb empreses del sector digital i sent innovador a plataformes que podrien formar part del metavers, com *Roblox*, creiem vital que l'escuderia continuï evolucionant en aquesta direcció, creant experiències virtuals úniques. Això la diferenciaria de les altres grans marques de la Fórmula 1, com Mercedes (elegància), Ferrari (història, sentiment) i Red Bull (viu el present).

Per últim, la filosofia de marca del Grup McLaren també compta amb diverses motivacions que quadren amb la promesa única. La motivació de la nova generació de professionals, la innovació, el coneixement, la sostenibilitat i la millora de la nostra societat gràcies al progrés tecnològic són alguns dels valors que l'equip pretén ressaltar. Tots ells estan molt lligats al futur, que es construeix buscant els límits del que sabem. Prometent experiències virtuals úniques l'equip contribuirà al fet que la societat avanci en l'àmbit digital i, per tant, a satisfer gran part de les motivacions de marca.

10.2.7. Resposta esperada

- Millor fidelització dels aficionats de McLaren Racing, especialment en gent jove. Companyia al capdamunt de les enquestes de popularitat en el futur, amb més distància respecte del segon equip.
- Nous aficionats per a l'esport, encara que no es fidelitzin amb McLaren: també beneficiaria a l'escuderia indirectament.
- Gran impacte de McLaren a les xarxes socials, gràcies a les accions de caràcter juvenil i connectat.
- Establiment d'una posició de lideratge de McLaren a les plataformes en línia com Roblox o videojocs com Fortnite o Rocket League, per si el metavers les aconsegueix interconnectar en un futur.

10.2.8. Personalitat de la marca

La personalitat de la marca McLaren Racing és una mescla entre joventut o vitalitat,

modernitat i compromís amb la victòria. Aquest últim valor l'intentarem no mencionar, ja que no s'ajusta a la realitat competitiva de l'equip.

10.2.9. Mitjans

Pel que fa a mitjans que ens permetran portar a la realitat la nostra idea creativa, hem de considerar diversos aspectes:

D'una banda, McLaren Racing ja compta amb multitud de socis i patrocinadors de l'àmbit digital, com empreses de realitat virtual, programari, monedes virtuals, etcètera. Aquestes companyies, amb les quals l'escuderia ja disposa de col·laboració, serviran de trampolí per crear gran part del nostre pla de comunicació, amb les accions que concretarem més endavant. Ens podran ajudar, per exemple, a crear dissenys virtuals en tres dimensions, així *softwares* i plataformes amb diverses finalitats.

En segon lloc, pel que fa als esdeveniments en directe en línia o a la vida real, sabem que McLaren ja té experiència creant aquest tipus d'activitats. L'escuderia ja ha organitzat quedades exitoses virtuals i físiques en més d'una ocasió, així que, en aquest cas, només caldria replicar les operacions dutes a terme en el passat. L'equip també compta amb una app consolidada que ens servirà com a plataforma per a diverses accions.

Per acabar, per complir amb certs esdeveniments planejats, caldrà establir relació i col·laborar amb nous actors del sector digital, que especificarem més endavant. Tot i això, no creiem que suposi un gran problema, ja que McLaren ja ha establert vincles amb tota classe de companyies del sector abans. És una escuderia atractiva per les empreses d'aquest àmbit.

10.2.10. Informació addicional pertinent

La identitat visual (logotips, dissenys i colors) de la marca han d'estar sempre presents, i a totes les accions concretes s'ha de donar visibilitat als patrocinadors. Els pilots han de ser els protagonistes, ja que ells juntament amb el cotxe, són la imatge més reconeixible de la marca.

Volem fer visible la diferència amb les altres escuderies competidores (Mercedes, Red Bull i Ferrari). Cadascuna d'elles tenen un concepte molt clar: seriositat (Mercedes), desenfrenat (Red Bull) i història i tradició (Ferrari). És per aquesta raó que nosaltres ens volem fer un nom entre elles: mirem cap al futur de manera desenfadada, sense por.

10.3. Estratègia creativa

Anunciant: McLaren Racing

Marca / Producte / Servei: McLaren Racing / Carreres de la Fórmula 1

Peça de comunicació (Mitjans - Suport)

Mitjans: exterior, internet // Suport: dispositius mòbils, App, plataformes en línia, xarxes socials, etcètera.

10.3.1. Producte / Servei

McLaren Racing és una escuderia que competeix al campionat de la Fórmula 1. La Fórmula 1 és un esport que es divideix en Grans Premis que tenen lloc a Àsia, Oceania, Europa i Amèrica. La disciplina agrupa centenars d'empreses de sectors diversos, però majoritàriament, com que està enfocat en els aficionats, se situa en el sector de l'oci i l'entreteniment. D'aquesta manera, les curses es poden visualitzar per televisió i *streaming*, però els seus continguts també abasten les xarxes socials i Internet.

L'any 2017, quan la Fórmula 1 patia una crisi d'imatge i d'abast, es va canviar la seva estratègia, es va establir una relació directa amb els aficionats i es van renovar els seus serveis digitals. Avui dia, la Fórmula 1 és la competició de motor que més ingressos genera i més seguidors té arreu del món, i està en plena explosió digital.

McLaren és un dels deu equips que participen en la competició, i un dels que més carreres hi ha disputat. Tots plegats contribueixen a crear l'acció dins i fora la pista, que és el que acaba atraient els aficionats. D'aquesta manera, McLaren no produeix un producte com a tal, sinó que la seva finalitat és formar part d'un espectacle i ser vist pel màxim de persones possible.

10.3.2. Benefici bàsic del producte/servei al ser consumit/usat

El servei final que produeix la Fórmula 1, amb les seves carreres i l'espectacle que les envolta, és l'entreteniment per als aficionats, és a dir, els clients. A més de seguir els grans premis per televisió i diferents plataformes d'*streaming*, aquests també poden gaudir del producte a les xarxes, on competició i escuderies pegen tota mena de contingut.

En el cas de l'equip McLaren Racing, trobem una comunicació a xarxes molt activa i enèrgica, que contínuament proporciona publicacions noves a l'aficionat, especialment els caps de setmana on hi ha cursa. A més de posts informatius, l'escuderia també puja vídeos darrere les càmeres, imatges humorístiques o reptes diversos. L'equip busca crear experiències úniques per als seus *fans*.

10.3.3. Avantatge diferencial i competitiva del producte/servei en relació amb els competidors

McLaren Racing té una presència i una estratègia molt ben establerta a les xarxes socials. Juntament amb la popularitat dels pilots i el seu to carismàtic i juvenil, la companyia ha esdevingut una escuderia plena de vitalitat que ha fet que sigui la líder en popularitat a les xarxes i sigui la preferida dels aficionats en els últims anys.

10.3.4. Promesa emocional al consumidor

Tal com hem vist durant aquest treball, el to de McLaren amb els aficionats és vital i proper, amb un component humorístic i juvenil, connectat a la dimensió virtual. Per aquesta raó, la promesa emocional per al consumidor que busquem amb aquesta proposta d'estratègia és la de gaudir de la Fórmula 1 des d'una perspectiva despreocupada, divertida, propera a l'equip i connectada al món digital.

Aquesta filosofia es transmetrà a totes les accions resultants del pla, ja que és el principal avantatge competitiu de l'escuderia respecte als seus competidors més rellevants dins la categoria, com Mercedes, Ferrari o Red Bull.

10.3.5. *Reason why*

La similitud de la personalitat de la marca i els pilots. McLaren Racing té un caràcter carismàtic, proper, despreocupat i vital. En els últims anys ha seguit una nova estratègia que ha potenciat el caràcter digital de la marca.

10.3.6. *Support evidence*

Sabem que la filosofia en línia de McLaren Racing és juvenil i despreocupada pel tipus de publicacions que la companyia penja a les xarxes socials. En aquestes l'equip hi puja contingut amb un to molt enèrgic i vital, amb *memes*, bromes i tot tipus de vídeos que solen incloure els seus carismàtics pilots fent coses divertides. Segons les dades de *Motorsport* aquesta estratègia ha funcionat, ja que McLaren, de 2017 a 2021, va passar de ser la 3a escuderia preferida dels aficionats a liderar la taula. L'èxit de l'equip és especialment notori entre els joves, que en un 40% dels casos animen a l'equip britànic com a primera opció.

Totes aquestes accions certifiquen l'avantatge competitiu de l'escuderia en l'àmbit digital respecte dels altres equips, però no són les úniques. McLaren ja ha començat a fer passes cap a plataformes externes a les xarxes socials, com poden ser videojocs i altres tipus de pàgines en línia. La presència del conjunt a Roblox o Rocket League reforça el caràcter modern i innovador de la companyia, i deixa entreveure una possibilitat de negoci si futurament el metavers esdevé una realitat. L'interès creixent en aquest concepte s'ha d'aprofitar per aconseguir que McLaren sigui la millor posicionada si la idea acaba prenent forma.

És per tot això que hem decidit apostar per expandir les experiències virtuals relacionades amb l'escuderia, i transformar-la en l'equip més punter de la Fórmula 1 en l'àmbit digital. Aquestes ens permetran seguir lligant l'equip a la seva filosofia juvenil, despreocupada i moderna, a la vegada que explotem un nínxol de mercat encara poc explorat per la resta d'escuderies. Serà una filosofia única entre els conjunts de la graella.

10.3.7. Objectiu de la comunicació

Créixer en nombre d'aficionats així com fidelitzar als que ja hi son per mantenir la posició de lideratge de l'escuderia en popularitat entre els *fans*. A més, aportar una experiència única als aficionats i diferenciar-se de les altres escuderies.

10.3.8. Públic objectiu de la comunicació

Joves, millenials i Generació Z que utilitzen les xarxes socials i compren en línia. Provenen d'arreu del món: Àsia, Europa, Oceania i Amèrica. Tenen un nivell econòmic mig-alt així que, la majoria, pertany a un nivell social mig-alt. Son persones amb accés a les retransmissions i a Internet així son capaços de participar en els Grans Premis i comprar marxandatge de la Fórmula 1 i corresponents escuderies. Son persones interessades en l'esport, amb un estil de vida activa i saludable. Solen estar connectats a les xarxes socials i amb les notícies d'última hora de l'esport i del seu context social.

10.3.9. Concepte creatiu del pla de comunicació

Com a concepte creatiu hem ideat la idea de *Racing the Future*. Pensem que reflecteix el camí escollit de liderar el futur i acostar-se cap a ell juntament amb el joc de paraules *race* i *rise*, que en la seva forma en gerundi sonen pràcticament igual i simbolitza les dues facetes més importants de McLaren:

D'una banda, tenim el verb *to rise*, que es traduiria en aquest context com emergir o elevar, fent referència a com pretenem millorar el futur a base de les experiències virtuals ideades. A més, aquesta paraula també vincularia l'escuderia amb la seva base de *fans* jove, i la seva vitalitat i energia pròpies d'uns aficionats amb tota la vida al davant i tot per descobrir. Per últim, el verb també s'alinea a la perfecció amb els valors de l'escuderia i les seves creences de marca: innovació, motivació de les noves generacions de professionals i compromís amb la sostenibilitat.

D'altra banda, *racing* fa referència a tota la dimensió competitiva del conjunt, i vincula amb una simple paraula el concepte pel qual són més populars els equips de Fórmula 1: les curses. Amb aquest eslògan, curt i fàcil de pronunciar, deixem clares

les intencions i filosofia de l'estratègia creativa, molt encarada a la innovació i el futur, sense deixar de banda el component esportiu de l'escuderia McLaren.



Logos de la nostra proposta de comunicació digital de l'escuderia McLaren Racing. Font: Elaboració pròpia.

10.3.10. To de la comunicació

Al llarg del treball hem comprovat com les publicacions digitals de l'escuderia McLaren de Fórmula 1 utilitzen un to juvenil, proper i despreocupat, aprofitant el carisma dels seus pilots. D'aquesta manera, i sabent que aquesta estratègia ha donat bons resultats, hem decidit que la nostra estratègia serà continuïsta en aquest àmbit i, per tant, no hi haurà grans canvis en la comunicació rutinària de l'equip.

11. Pla d'accions

Degut a la ràpida evolució del sector digital, hem establert que la durada del nostre pla de comunicació per a l'escuderia McLaren de Fórmula 1 sigui de dos anys (2023 i 2024). D'aquesta manera, ens assegurem que el futur de la comunicació digital de la companyia no queda lligat a decisions que poden no tenir cap sentit en uns mesos. Un cop escollit el període en el qual es desenvoluparà el pla, hem ideat un seguit d'accions que creiem pertinents per tal de complir amb els objectius i promeses fetes al *briefing* creatiu i a l'apartat d'estratègia creativa.

Aquestes accions abasten tota la comunicació digital de la companyia, des de la més rutinària fins a la que verdaderament marcarà la diferència: les experiències virtuals úniques. Tal com hem establert durant el treball, el metavers és un concepte que encara està verd, ja que no existeix la interconnexió entre plataformes que verdaderament el portarà a la realitat. Per aquesta raó, creiem que el que toca fer, ara per ara, és introduir-se als portals, videojocs i aplicacions en línia que futurament podrien quedar-hi integrats. A més, també hem inclòs esdeveniments de caràcter més "tradicional", per no deixar de banda l'aficionat menys connectat i satisfer altres clients potencials, com els assistents a grans premis.

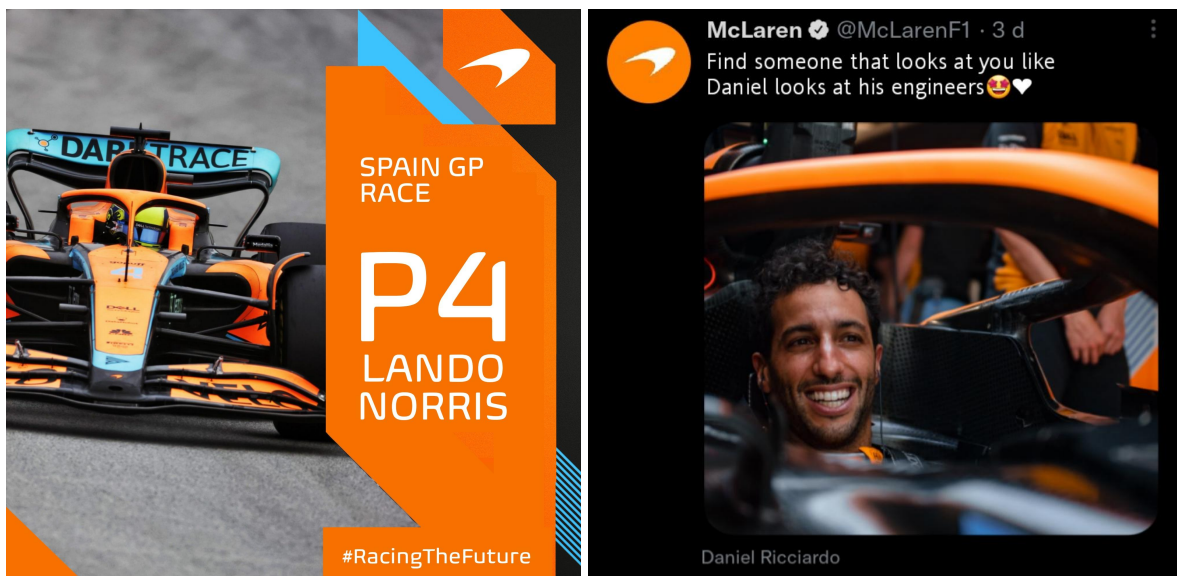
Cal saber que, com que no coneixem el disseny del monoplaça i els "monos" dels pilots de 2023 i 2024, per fer alguns dels exemples visuals s'ha utilitzat models de 2022 o anteriors. També s'ha intentat respectar al màxim l'estil dels dissenys i les tipografies originals de McLaren, si bé no ha estat possible trobar les fonts exactes que empra l'equip. A més a més cal esmentar que, lògicament, els visuals i missatges de les accions s'han fet amb els pilots de l'escuderia de l'any 2022 i que, actualment, tenen contracte en vigor. En cas que aquests canviessin, la comunicació s'hauria d'adaptar als nous.

11.1. Accions 2023

11.1.1. Comunicació digital del dia a dia

Per comunicació digital del dia a dia, o rutinària, entenem aquella activitat bàsica i essencial que qualsevol escuderia ha de dur a terme en línia. Estem parlant de les publicacions que es pugen quan, per exemple, hi ha gran premi o passa quelcom rellevant de l'escuderia. L'equip és molt actiu en línia, així que aquests continguts significarien gran part de l'activitat del conjunt durant l'any.

En aquest àmbit, la comunicació de McLaren seguirà una direcció continuïsta, ja que ja hem comprovat que la filosofia actual funciona. D'aquesta manera, el 2023 replicaríem les taules fetes a l'apartat 6 (Anàlisi de la comunicació digital del 2022 de McLaren), sobre la comunicació actual de McLaren Racing. Allà es pot veure detingudament quantes publicacions es pugen a cada xarxa social o la pàgina web, i de quin tipus. Com sempre, aquestes publicacions s'adaptarien al caràcter juvenil, vital despreocupat i pel qual destaca l'escuderia, amb petites adaptacions perquè quadrin amb el proposat per nosaltres anteriorment. Deixem alguns exemples d'elaboració pròpia a continuació:



Exemples de com seria la comunicació en xarxes de l'escuderia McLaren a partir de 2023, amb el mateix estil i to juvenil i carismàtic que ha popularitzat l'escuderia els últims anys. Font: Elaboració pròpia a partir de fotos de racefans.net i McLaren.

11.1.2. Experiències virtuals úniques

11.1.2.1. Roblox

Tal com s'ha esmentat diverses vegades durant la creació d'aquest projecte, McLaren ja es va introduir al món virtual Roblox aquest 2022, amb un escenari propi per presentar el seu nou monoplaça per la temporada. La plataforma, que consisteix en milers de servidors on es poden programar i fer tota mena d'activitats en línia, té un seguit de característiques que la fan ideal perquè acabi sent un dels pilars del futur metavers: avatars propis, personalització, possibilitats il·limitades, interacció amb la resta d'usuaris, etcètera. És per això que trobem important consolidar el domini de McLaren dins de Roblox.

Per 2023, afegirem noves activitats que es podran dur a terme a la mateixa sala ja creada el 2022, com l'adquisició d'accessoris exclusius del servidor perquè els usuaris els puguin comprar i utilitzar. En concret, els jugadors de Roblox que entrin a la sala de McLaren podran adquirir:

- Una samarreta amb el logotip de McLaren.
- Un cotxe en miniatura per col·locar com a mobiliari.
- Una estora amb una de les frases més famoses dels seus pilots. A escollir entre *You mean like..., forever?* (Norris) o *I never left* (Ricciardo).



Visual de com podria quedar la samarreta afegida als jugadors de Roblox (dreta) i conceptes de la resta d'articles, sense posar en escena. Font: Elaboració pròpia a partir d'imatges de McLaren i DevForum - Roblox.

11.1.2.2. Fortnite

A través d'una col·laboració amb el videojoc *Fortnite*, es podran utilitzar els cotxes de la Fórmula 1 de McLaren de la temporada 2023 al mapa del joc. També es podran comprar els models 3D de Lando Norris i Daniel Ricciardo com a personatges jugables. A més, el pilot Lando Norris es connectarà en una sessió especial i els usuaris que es connectin podran jugar amb el pilot.

Fortnite és un videojoc que, com ja s'ha mencionat anteriorment, és rellevant per com experimenta amb els esdeveniments virtuals en directe, gratuïts i a l'abast de tots els jugadors. Entrant a una sala en línia amb el teu avatar, pots gaudir de concerts i actuacions de grans autors, a la vegada que et mou pel mapa i interactues amb la resta d'usuaris. L'aposta per aquestes activitats ens fa pensar que el joc tindrà un lloc important a mesura que el metavers vagi guanyant forma, i per això volem ser la primer escuderia a entrar-hi.



No, you were NOT dreaming: McLaren is entering the Fortnite universe on April 2023!

Drive to the Victory Royale in the shoes of Lando & Daniel or play around the map with the MCL37

SIGN UP TO McLAREN PLUS ➔

**SHOP AT THE McLAREN
STORE**



Exemple de com es podria anunciar a la pàgina web de McLaren la introducció dels personatges de Lando Norris i Daniel Ricciardo a Fortnite. Font: elaboració pròpia a partir d'imatges de Fortnite, McLaren, avatars creats al portal Ready Player Me i el model 3d de cotxe de Rocket League.

11.1.2.3. Rocket League

Per al 2023 volem mantenir la presència a aquest videojoc, que col·labora amb McLaren Racing des de 2021. Si bé no presenta la mateixa interactivitat que Roblox i Fortnite, Rocket League sí que ens connecta directament amb un públic que ens interessa: la gent jove amb passió pels cotxes i l'esport. Darrerament, el joc ha anat experimentant amb esdeveniments virtuals en directe i, tenint en compte que el dirigeix la mateixa empresa que Fortnite, *Epic Games*, creiem que podria evolucionar a un producte integrable a la xarxa de plataformes del metavers.

D'aquesta manera, es podrà jugar amb el cotxe de la Fórmula 1 de McLaren Racing 2023, i es llançaran unes rodes especials pel Gran Premi de Las Vegas del 2023.

Aquesta idea sorgeix de la decoració feta exclusivament pel Gran Premi de Miami de 2022, també disponible a Rocket League.



Esquerra: el cotxe de McLaren de la Fórmula 1 2022 i l'especial amb la decoració especial del Gran Premi de Miami 2022 al joc Rocket League. Font: Rocket League. Dreta: les rodes especials que s'afegirien en motiu del Gran Premi de les Vegas, inspirades en la nit i les llums de neó típiques de la ciutat. Font: elaboració pròpia a partir d'una imatge del canal JDukes (YouTube).

11.1.2.4. McLaren App

S'afegirà una opció a l'aplicació mòbil de McLaren que permetrà a l'usuari col·locar el monoplaça de l'escuderia en realitat augmentada on ell vulgui, mitjançant la càmera del dispositiu. Es podrà fer una instantània de l'escena i compartir-la directament a les xarxes socials, amb el logotip de McLaren a dalt a la dreta.



Interfície de la funció de l'aplicació mòbil que faria aparèixer el cotxe en realitat augmentada. Font: elaboració pròpia a partir d'una imatge de McLaren.

11.2. Accions 2024

11.2.1. Comunicació digital del dia a dia

Seguirà sent la mateixa, adaptada als esdeveniments importants que llanci l'escuderia.



Exemples de publicacions que es farien a Instagram (esquerra) i Facebook (dreta) en el dia a dia de l'escuderia. La segona fa referència a la coneguda afició de Norris per la llet. Font: elaboració pròpia amb imatges de McLaren i Ziggo Sport.

11.2.2. Experiències virtuals úniques

Per 2024, l'equip repetirà les accions dutes a terme el 2023 a Roblox, Fortnite i Rocket League, però actualitzades al nou cotxe 2024. En primer lloc, a Roblox s'afegiran nous accessoris exclusius que només es podran obtenir a la sala de McLaren ja creada el 2022:

- Una dessuadora taronja papaia amb el logotip de l'escuderia en blanc.
- Un casquet color groc fluorescent, en referència a la icònica indumentària que sol portar Norris abans de les curses.



Articles nous de Roblox que s'afegirien l'any 2024. Font: Elaboració pròpia a partir d'imatges dels usuaris de Reddit i el portal ordremedecins.mc.

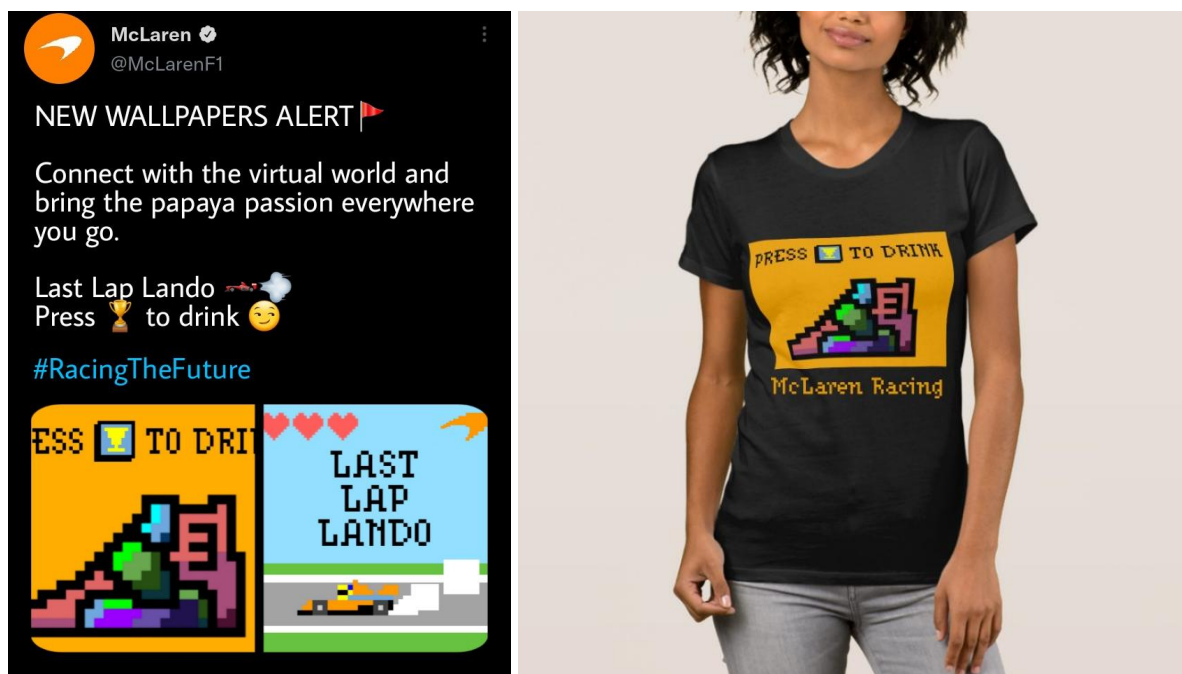
A Rocket League, en segon lloc, s'afegirà el nou cotxe de 2024. També es valorarà l'afegiment de més accessoris si hi ha algun gran premi nou al calendari de curses de 2024. A Fortnite, de moment, només s'actualitzaran els dissenys dels cotxes.

11.2.3. Nou marxandatge i *wallpapers*

Coincidint amb l'anunci del McLaren X Silverstone 2024 (el qual expliquem detalladament al següent punt) es llançarà una nova col·lecció a la botiga de l'escuderia, consistent de dues samarretes i dues gorres. Els accessoris s'han

dissenyat basant-se en moments icònics recents de l'equip, amb un estil juvenil, humorístic i que recorda al món virtual que tant agrada a la base de fans del conjunt.

La primera samarreta, amb el motiu *Last lap Lando*, fa referència a una sèrie de curses de 2020 on Lando Norris va fer diversos avançaments a l'última volta, viralitzant aquest sobrenom. La segona, amb la bota de conduir de Daniel Ricciardo i el lema *Press (copa) to drink*, va dedicada al famós costum del pilot australià quan fa un podi: beure cava de la seva vamba. Els dissenys també es pujaran en forma de fons de pantalla perquè els seguidors de les xarxes socials se'l puguin posar al seu mòbil.



Visuals dels nous dissenys portats a la pràctica, i com ho comunicariem a les xarxes socials. Font: elaboració pròpia amb l'ajuda del creador de samarretes del portal Zazzle.com.

En el cas de les gorres hem optat per dues propostes més simples, a causa de la dificultat de brodar imatges complexes en aquest tipus d'accessori.



Visuals de les noves gorres que sortiren amb la col·lecció, amb el logotip i l'eslògan proposat per al pla de comunicació. Font: elaboració pròpia amb ajuda del creador de gorres del portal Hatstoreworld.com.

L'objectiu del llançament d'aquesta col·lecció és reforçar la filosofia vital, connectada i despreocupada de McLaren, a base de peces de roba cridaneres que la gent pot portar pel carrer, “escampant” la imatge de la marca.

11.2.4. McLaren x Silverstone 2024

La marca McLaren va ser creada pel neozelandès Bruce Leslie McLaren, però actualment la seva seu es troba a Woking, Regne Unit. La idea és que el circuit de Silverstone, que ja ha acollit més de 70 carreres de la disciplina, sigui l'emblema de l'escuderia McLaren Racing. Aquesta acció, pensem, ens ajudaria a fidelitzar i potenciar la base d'aficionats, aportant-los un gran premi “de casa”. Això donaria importància a la marca McLaren, i potenciarà la seva personalitat dins la graella, tal com fa Red Bull amb el circuit Red Bull Ring (Àustria) o Ferrari al circuit de Monza (Itàlia).



El circuit "Red Bull Ring" on es disputa el Gran Premi d'Àustria amb els fans de Red Bull. Font: Racefans.net.



El circuit de Monza on es disputa el Gran Premi d'Itàlia amb els fans de Ferrari. Font: Twitter de la Fórmula 1 (@F1).

D'aquesta manera, es proposa fer una gran "festa" al voltant de l'escuderia durant els dies del Gran Premi i abans de l'esdeveniment, per proclamar el circuit de

Silverstone com a icona de l'escuderia i fer sentir als aficionats un sentiment de propietat a la marca i al Gran Premi. La festa anirà acompanyada d'una gran quantitat d'experiències virtuals úniques dins l'esport, per tal de seguir reforçant la imatge juvenil, moderna i connectada de l'escuderia. McLaren Racing farà promoció d'aquest Gran Premi amb un cartell creat exclusivament per aquest, amb els esdeveniments que tindran lloc:



El visual del calendari del McLaren x Silverstone 2024. Font: Elaboració pròpia amb disseny de Owen Davies⁹⁶.

⁹⁶ Davies, O. (2019). *McLaren F1 2019. Fan image*. [Il·lustració].
<https://i.pinimg.com/originals/7b/ef/cd/7befcdb2e080c79d146a15edcca6a562.jpg>

1. Experiències virtuals que acompanyaran l'esdeveniment:

a) McLaren Homefest Silverstone 2024

Aquesta idea sorgeix de la *McLaren Homefest*, que es va fer per primera vegada l'any 2020, per la situació pandèmica. La marca va engegar una “festa des de casa” pels seus fans, que no van poder assistir a Silverstone pel fet que el públic no estava permès. Per això, van crear un festival virtual pels fans amb motiu del 70è aniversari del Gran Premi de Gran Bretanya de la Fórmula 1. Aquest festival reimaginava l'ambient del Gran Premi a través de continguts únics i exclusius, a més de sets de música en directe. L'objectiu principal d'aquesta acció és que els aficionats de la Fórmula 1 i, en concret, els *fans* de McLaren, puguin gaudir del McLaren X Silverstone 2024 des de casa, a través de diverses experiències virtuals.



El visual del McLaren Homefest per al Gran Premi de Silverstone 2024. Font: Elaboració pròpia amb disseny de Owen Davies⁹⁷.

Agafant l'exemple d'aquest festival virtual, la nostra proposta es basa a agafar-lo de model amb les següents accions:

- Sorteig de premis exclusius: marxandatge exclusiu dissenyat pel Gran Premi a través de la McLaren App.
- Meet & Greet virtual a través de la McLaren App.
- Videos i contingut exclusiu *behind-the-scenes* a través de la McLaren App i el canal de Youtube de McLaren.

⁹⁷ Davies, O. (2019). *McLaren F1 2019. Fan image*. [Il·lustració].
<https://i.pinimg.com/originals/7b/ef/cd/7befcdb2e080c79d146a15edcca6a562.jpg>

- Càmera al *motorhome* (seu mòbil) i al taller de McLaren exclusiva a la McLaren App. Els usuaris de l'App tindran una càmera gravant en tot moment el que passa dins l'escuderia.
- *Hashtag* a Twitter on els aficionats podran publicar fotografies de com estan vivint el festival virtual, amb la possibilitat de guanyar *merch* oficial, els millors.
- Connexió en directe amb l'escenari del circuit.

b) Accions a Roblox

El circuit de Silverstone a *Roblox* ja està creat, i s'usaria perquè els usuaris puguin passejar-se i jugar en ell. La novetat és que els avatars de Lando Norris i Daniel Ricciardo estarien presents i els usuaris els haurien de buscar per tal de poder guanyar a Roblox el marxandatge de l'escuderia a la plataforma i poder vestir-se amb la vestimenta dels pilots.



Visual del circuit de Silverstone a Roblox. Font: Youtube (Robloxian Racing Association).

En aquest visual veiem el circuit de Silverstone a la plataforma Roblox. Utilitzant-lo per la nostra acció canviaria a una grada plena d'aficionats vestits amb el marxandatge de McLaren. A més, els usuaris podran recórrer el traçat amb el cotxe oficial de la Fórmula 1 de McLaren, així com passejar-se per ell a peu. Les dues

opcions valen per trobar als pilots, que també es podran comprar com a personatges jugables.



Visual dels pilots Lando Norris (dreta) i Daniel Ricciardo (esquerra) al món de McLaren Racing a Roblox. Font: Roblox.

[Descubrir](#) [Tienda de avatares](#) [Crear](#) [Robux](#)

ADVERTISEMENT



3D

☆ 2,703

Lando Norris - Piloto de McLaren Formula 1

De Roblox

Precio	450	Comprar
Tipo	Paquete	
Descripción	El piloto de Fórmula 1 de McLaren y uno de los talentos jóvenes más emocionantes del hipódromo. Gamer, streamer, golfista y mucho más.	

Avatar del pilot Lando Norris a la pàgina de Roblox on es poden comprar personatges per utilitzar-los a la plataforma. Font: Roblox.

c) Accions a Fortnite

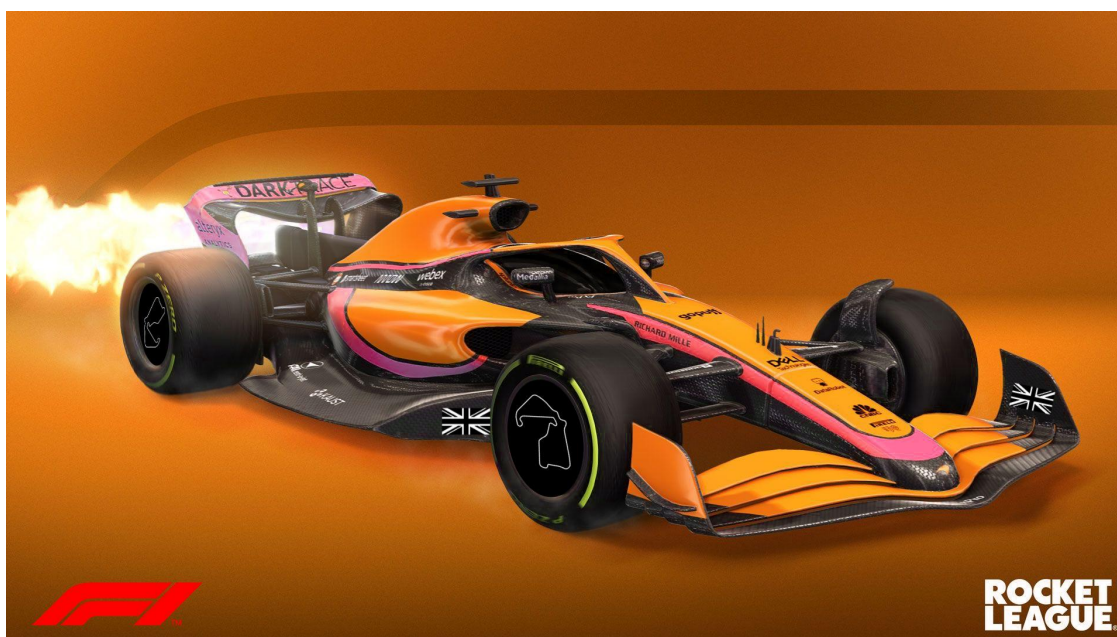
Creació d'una decoració especial i exclusiva del Gran Premi dels cotxes de McLaren Racing que apareixen al joc. En aquest cas, el blau del monoplaça normal se substitueix pel rosa, color resultant si mesclem els tres colors de la bandera de Regne Unit. El cotxe també porta unes rodes especials amb el traçat de Silverstone, i diversos emblemes britànics.



Exemple de com es veuria a Fortnite el cotxe especial de McLaren X Silverstone 2024, amb el personatge usable de Daniel Ricciardo. Font: elaboració pròpia a partir d'imatges de Fortnite, l'avatar creat amb Ready Player Me, i el model de cotxe de Rocket League.

d) Accions a Rocket League

S'afegirà el model amb la mateixa pintura especial que a Fortnite.



El cotxe especial de McLaren X Silverstone 2024 portarà detalls a les rodes i al voltant del monoplaça que simbolitzaran diversos elements identificatius del traçat britànic. Font: elaboració pròpia a partir del model de Rocket League.

2. Propostes físiques per dur a terme al circuit, voltants i altres ubicacions

a) Escenari muntat al circuit

Pel Gran Premi de Gran Bretanya de 2024 la nostra proposta és l'existència d'un escenari al circuit de Silverstone on els aficionats puguin acudir i els que es troben a casa puguin també gaudir-lo a través del McLaren Homefest. L'escenari on es duria a terme aquesta acció és el que ja hi ha al circuit. Aquest escenari s'utilitza els dies previs a la carrera, és on es fan els *Meet&Greet*s i altres accions determinades per l'organització del Gran Premi.

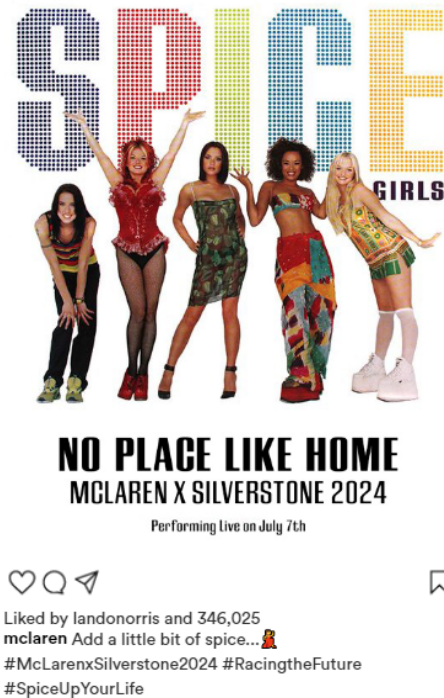
Al McLaren Homefest del 2020 va actuar el DJ britànic Carl Cox. Seguint aquesta línia, la proposta és que es torni a repetir la seva presència o portar a un altre DJ, però amb l'obligatorietat que sigui britànic.



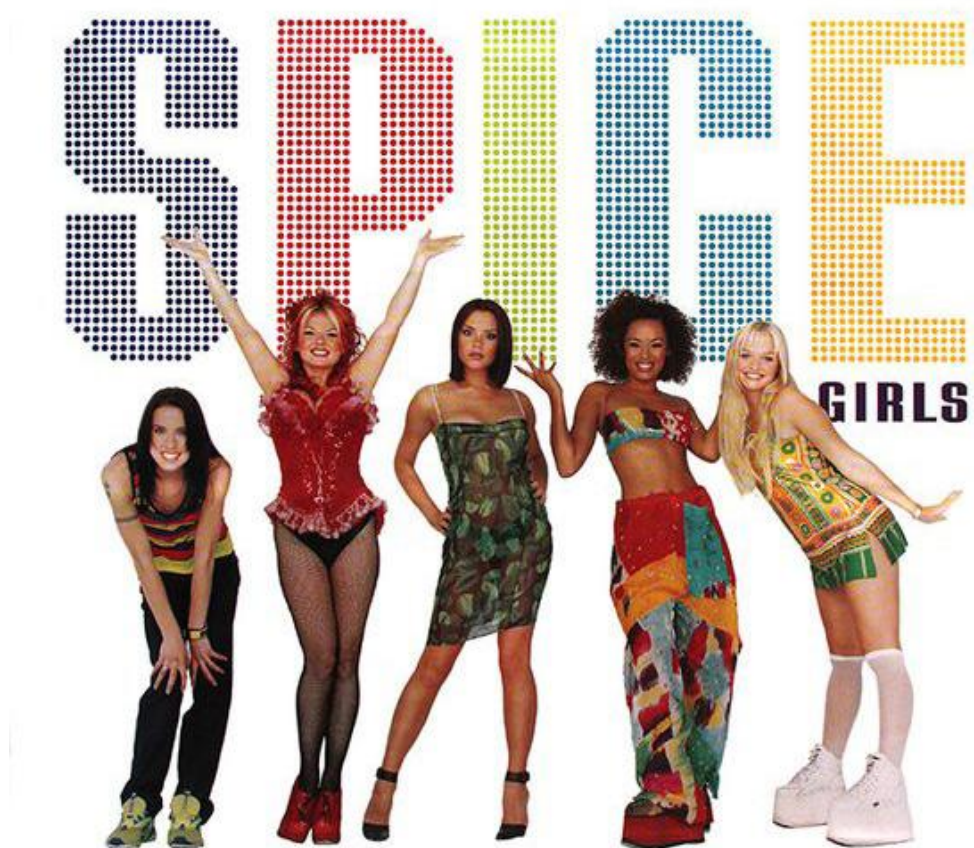
Publicació a Instagram per a l'anunci de la participació del DJ Carl Cox al McLaren x Silverstone 2024. Font: Elaboració pròpia amb imatge del DJ Carl Cox de Zona69 i la plataforma zeob.com.

Per altra banda, les protagonistes del concert principal seria el grup musical britànic Spice Girls. Aquesta idea prové d'un esdeveniment de 1997, quan les populars Spice Girls van actuar en la presentació del cotxe de la Fórmula 1 de McLaren. D'aquesta manera, s'ajuntaria la història de l'escuderia McLaren amb el seu present i futur més pròxim, l'afició jove de l'escuderia. La intenció d'aquesta acció és crear un *boom* a les xarxes socials, rememorant i repetint una de les presentacions més recordades i emblemàtiques de la història de l'esport. Si bé pot no semblar una acció lògica des de fora, estem convençuts que l'impacte que crearia en línia seria

enorme, creant un munt d'interaccions amb l'escuderia, fins i tot amb usuaris fora del món de l'F1.



Esquerra: Exemple d'una publicació a Instagram sobre un *throwback* de les Spice Girls a la presentació del monoplaça de McLaren Racing al 1997. Font: Elaboració pròpia amb imatge de la Fórmula 1 i feta amb la plataforma zeoob.com. Dreta: Exemple de la publicació a Instagram de l'anunci de l'actuació de les Spice Girls al McLaren x Silverstone 2024. Font: Elaboració pròpia amb imatge de The Original Poster Shop.



NO PLACE LIKE HOME MCLAREN X SILVERSTONE 2024

Performing Live on July 7th

Visual del cartell de promoció del concert de les Spice Girls al McLaren x Silverstone 2024. Font: Elaboració pròpia amb imatge de The Original Poster Shop.⁹⁸

b) Street marketing: McLaren UK Street Tour

Amb motiu de Silverstone 2024, la proposta seria portar el cotxe de la Fórmula 1 de McLaren a diferents punts del Regne Unit, per aportar una experiència única com és veure un cotxe de la Fórmula 1 de prop. Amb aquesta acció es vol sorprendre al

⁹⁸ Pel visual del cartell de promoció del concert de les Spice Girls al McLaren x Silverstone 2024 s'ha utilitzat un antic pòster que es va usar per promocionar el *single Spice Up Your Life*. S'ha escollit aquesta opció pel toc *retro* i la imatge icònica del grup musical.

major nombre de persones i que aquestes esdevinguin aficionats de l'escuderia. Hem escollit les ciutats on es col·locarà el cotxe a continuació.

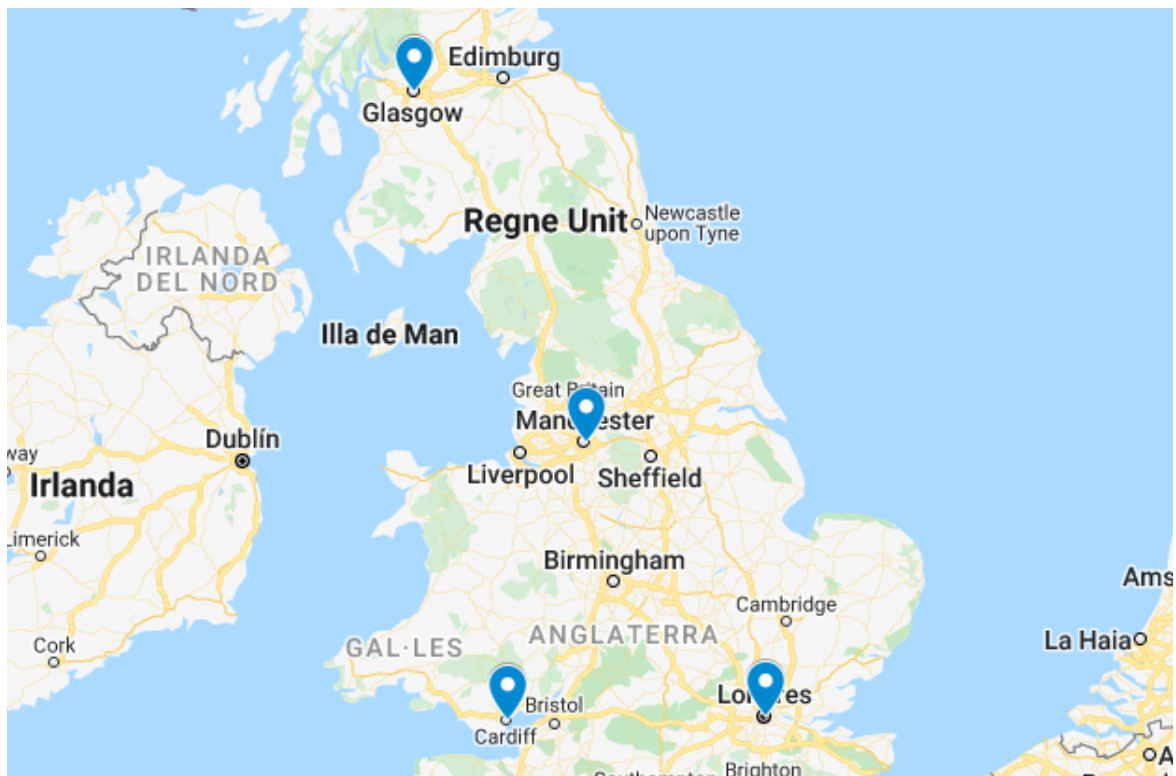


Exemple del cartell que s'utilitzaria per a l'esdeveniment. Font: Elaboració pròpia a partir d'una imatge de Sarah Simpson⁹⁹.

⁹⁹ Simpson, S. *F1 McLaren Wallpapers posted by Sarah Simpson* [Il·lustració]. Cutewallpaper.org. <https://cutewallpaper.org/22/f1-mclaren-wallpapers/2549727778.jpg>



Mostra del cotxe de McLaren de la Fórmula 1 al festival britànic de Goodwood amb la decoració de Gulf Oil.
Font: GPFans.



Mapa del Regne Unit i les ciutats on arribaria McLaren F1 Car 2024 Tour. Font: Elaboració pròpia a través de Google My Maps¹⁰⁰.

¹⁰⁰ Budó, J., & Raluy, M. (2022, 19 maig). *McLaren UK Street Tour*. Google My Maps.
https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1ASUEchfw_qFOXGaP4qYoTjG_yQ8xaz_q&usp=sharing

Per què aquestes ciutats?

- Londres: és capital d'Anglaterra, la més turística, 30 milions de persones van visitar la ciutat el 2021 (Condor Ferries, 2020) i amb una gran afluència de persones als seus carrers. Algunes de les localitzacions¹⁰¹ dins la ciutat podrien ser Picadilly Circus, Hyde Park i Kensington Gardens, Trafalgar Square o el London Eye.
- Cardiff: és la capital de Gal·les i la de més afluència de tot el país, el 2017 21,30 milions de persones van visitar la ciutat (Cardiff Council, 2018). Una de les localitzacions podria ser la badia de Cardiff.
- Manchester: és una important ciutat al nord-oest d'Anglaterra i la seva zona atrau 119 milions de visitants a l'any (Aiken, S, 2017). Una de les zones preferides pels turistes és l'estadi del Manchester United, Old Trafford així que és potencial zona d'establiment.
- Glasgow: és la major ciutat d'Escòcia i la tercera del Regne Unit¹⁰². El 2019 va acollir a 2,5 milions de turistes (Glasgow Tourism and Visitor Plan, 2020). Algunes de les zones potencials per la nostra acció són George Square, Glasgow Science Centre o el GoMA, la galeria d'art modern.

c) McLaren Ticket Hunt

Inspirats en la cerca per la ciutat de Madrid de les localitzacions on es va gravar la sèrie Netflix "La casa de papel", on els aficionats havien d'anar a diferents localitzacions i compartir-ho per les xarxes, hem creat el *McLaren Ticket Hunt*.

Aquest es tractarà d'una cerca al circuit de Silverstone on els aficionats i no aficionats de l'escuderia McLaren han de buscar i trobar *McLaren Tickets*. L'esdeveniment té la intenció de reforçar l'oferta d'experiències úniques dins la Fórmula 1 i la imatge vital i despreocupada de la marca, amb un joc a l'estil gimcana que pot agradar al públic jove. Els afortunats que descobreixin les butlletes guanyaran marxandatge oficial i exclusiu d'aquest Gran Premi de manera gratuïta. Hem detallat els punts on s'amagaran els tiquets premiats una mica més avall.

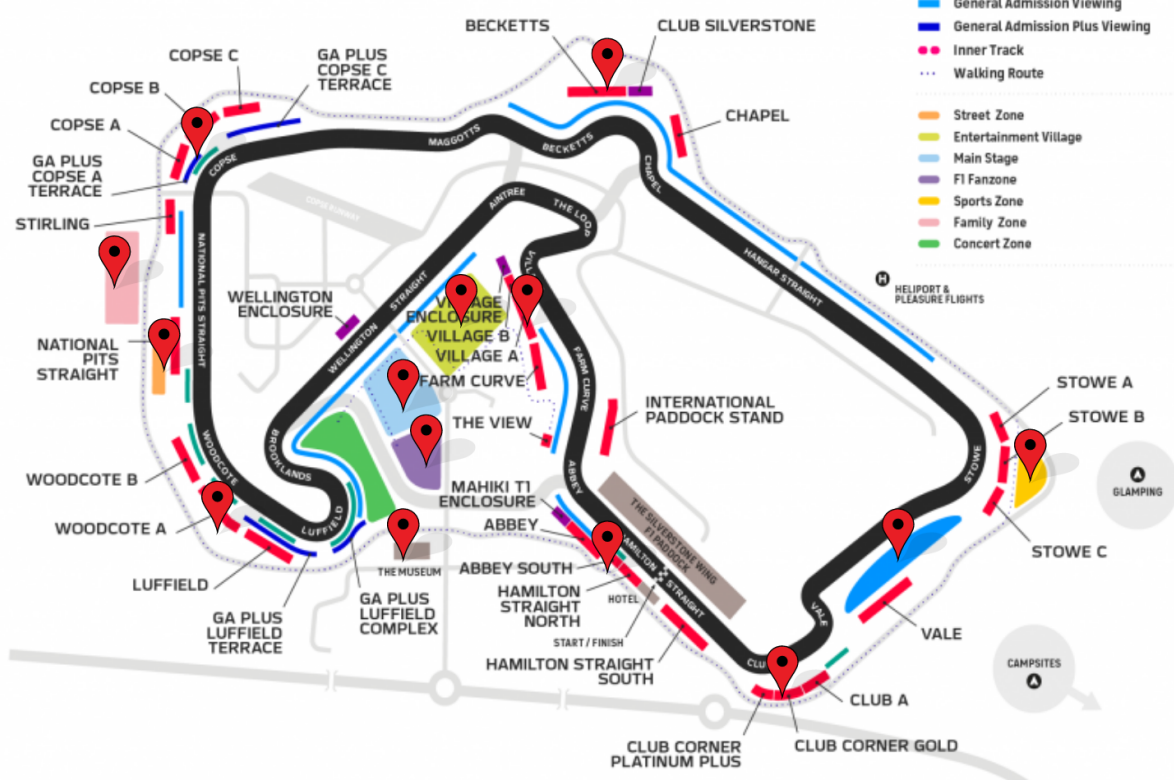
¹⁰¹ Totes les localitzacions s'han escollit depenent de l'importància a la ciutat i la confluència de persones.

¹⁰² Wikipedia. (2022, 26 abril). *Glasgow*. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Glasgow>



El que es troben els aficionats de “La casa de papel” quan descobreixen els lingots d’or a les localitzacions establertes. Font: La Razón.

FORMULA 1 BRITISH GRAND PRIX 2022 FRIDAY 1 - SUNDAY 3 JULY

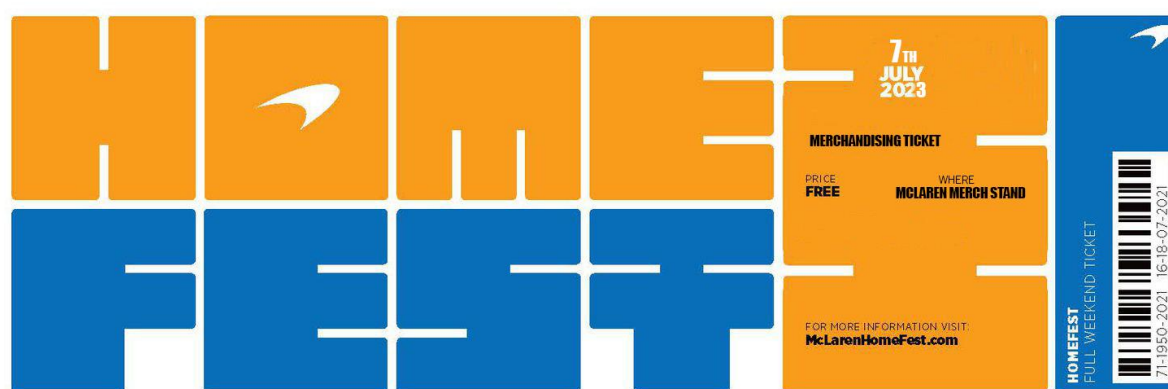


Punts establerts al circuit de Silverstone on els aficionats poden aconseguir els *McLaren Tickets*. Font: Elaboració pròpia amb imatge de la pàgina oficial del circuit de Silverstone¹⁰³.

¹⁰³ Silverstone. (2022). *Circuit Map Formula 1 British Grand Prix 2022* [Il·lustració]. Silverstone. https://www.silverstone.co.uk/sites/default/files/styles/circuit_map_modal/public/map/Silverstone-f1-Event-2022-Friday_0.png

S'han escollit aquestes localitzacions perquè és on es poden passejar les persones que acudeixen al circuit com són la *Fan Zone*, la *Family Zone* o les diferents graderies. L'esdeveniment s'anunciarà a les xarxes, així com al cartell general de la festa.

Aquí trobem el visual dels *tickets* anomenats *McLaren Tickets* que els aficionats es trobarien als punts establerts i que haurien de presentar-se a l'*stand* de McLaren dins el circuit. Per fer aquest visual s'ha recuperat els *tickets* especials que va crear McLaren Racing pel festival virtual de l'any 2020 i s'han modificat.



Visual dels *McLaren Tickets*. Font: Elaboració pròpia amb imatge de McLaren Racing¹⁰⁴.

d) Marxandatge exclusiu per a l'ocasió

Es llançaran una samarreta i una gorra inèdites per a l'esdeveniment. Aquests dos accessoris només estaran a la venda durant la setmana del McLaren X Silverstone 2024, al circuit i en línia. La samarreta exhibeix un disseny doblement interpretable, amb la icònica silueta del *paddock* de Silverstone pintat de manera que sembli un monoplaça. La imatge va acompanyada del text *No place like home* (enlloc com a casa), seguint la línia carismàtica i humorística de l'escuderia, i associant la marca al seu circuit de casa. D'altra banda, la gorra mostra el logotip de McLaren amb la silueta del traçat incrustada dins, formant el que sembla un trencaclosques.

¹⁰⁴ McLaren Racing. (2020). *MCL Homefest Ticket* [Il·lustració]. McLaren Racing.
https://media-cdn.mclaren.com/media/images/galleries/2021_MCL_homefest_ticket.jpg



Exemples dels accessoris exclusius per al McLaren X Silverstone 2024. Font: Elaboració pròpia amb l'ajuda dels portals Zazzle.com i Hatstoreworld.com.

11.2.5. Introducció a una nova plataforma

Pel 2024 es valoraria l'entrada a una nova plataforma, tal com es va fer el 2021 amb Roblox o 2023 a Fortnite, segons aquest pla. Tot i això, a maig de 2022 no ens veiem capacitats per decidir quina, ja que el sector digital -i tot el que es refereix al metavers- pot canviar molt ràpidament, i planejar a dos anys vista ens sembla perillós. Hem reservat una part important dels pressupostos de 2024 per aquesta acció, però no l'hem inclòs al calendari pel fet que no sabem quan succeiria exactament.

11.3. KPI's

Objectius

1. Créixer en nombre d'aficionats.
2. Mantenir la posició de lideratge de l'escuderia en popularitat entre els fans.
3. Aportar una experiència única a través de plataformes virtuals.

Objectius

KPI

Posicionament	Que em trobin	Visites al perfil
	Que em segueixin	Seguidors
		Posició a l'enquesta de <i>Motorsport Network</i>
Visibilitat	Que em coneguin	Noves visites
	Que em visitin	Visites als perfils de les xarxes socials
		% d'engagement
		Usuaris a les plataformes (Roblox, Fortnite, Rocket League)
Captar seguidors	Que em segueixin	Nombre de nous seguidors
		Nombre de nous usuaris
Vendes	Que comprin	Nombre de marxandatge venut
Fidelització	Que donin <i>like</i>	Nombre de <i>likes</i>
	Que comparteixin contingut	Nombre de vegades compartit

11.4. Calendari de les accions

CALENDARITZACIÓ ACCIONS 2023																													
ACCIONS		GENER					FEBRER				MARÇ				ABRIL				MAIG					JUNY					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		
Comunicació a xarxes socials	Instagram																												
	Twitter																												
	Tiktok																												
	Youtube																												
	Facebook																												
	Linkedin																												
Roblox	Presentació del monoplaça de 2023																												
	Accessoris exclusius																												
Fortnite	Monoplaça 2023																												
	Personatges																												
	Sessió amb Lando Norris																												
Rocket League	Monoplaça 2023																												
	Rodes especials																												
McLaren App	Monoplaça 2023 en 3D																												

CALENDARITZACIÓ ACCIONS 2024																													
ACCIONS		JULIOL					AGOST					SETEMBRE					OCTUBRE				NOVEMBRE				DESEMBRE				
		27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52		
Comunicació a xarxes socials	Instagram																												
	Twitter																												
	Tiktok																												
	Youtube																												
	Facebook																												
	Linkedin																												
Roblox	Presentació del monoplaca de 2024																												
	Accessoris exclusius																												
Fortnite	Monoplaca 2024																												
Rocket League	Monoplaca 2024																												
	Accessoris exclusius																												
Marxandatge	Samarretes																												
	Gorres																												
McLaren x Silverstone 2024	Presentació																												
	Ítems especials a Roblox																												
	Ítems especials a Fortnite																												
	Ítems especials a Rocket League																												
	McLaren Street Tour (Londres)																												
	McLaren Street Tour (Cardiff)																												
	McLaren Street Tour (Manchester)																												
	McLaren Street Tour (Glasgow)																												
	Gran Premi de Silverstone																												
	Ticket Hunt																												
McLaren Homefest 2024																													

Calendarització de les accions de l'any 2024. Font: Elaboració pròpia¹⁰⁷

11.5. Pressupost

11.5.1. Accions 2023

Pressupost pla de comunicació	7.000.000
Pla de comunicació	5.729.605
Sous i salaris xarxes socials i pàgina web	726.200
Disenyador gràfics (x2)	100.000
Fotògraf oficial de l'equip	50.000
Realitzador audiovisual	90.000
Editor de vídeo (x2)	90.000
Community manager (x2)	100.000
Redactor (x3)	135.000
Programador de web (x2)	150.000
Pack Adobe	11.000
Altres despeses	200
Despeses en Roblox	1.705
Samarreta	5
Ítem (cotxe)	100
Ítem (alfombres)	100
Desenvolupador	1.500
Despeses en Fortnite	5.000.600
Creació avatars	500
Creació cotxe	100
Col·laboració	5.000.000
Despeses en Rocket League	350
Disseny cotxe	250
Rodes especials	100
Col·laboració	-
Despeses en realitat augmentada	750
Programació de la funció	500
Disseny del cotxe	250

¹⁰⁷ La data del Gran Premi de Gran Bretanya és una estimació.

11.5.2. Accions 2024

Pressupost pla de comunicació	7.000.000
Pla de comunicació	6.731.355
Sous i salaris xarxes socials i pàgina web	726.200
<i>Dissenyador gràfics (x2)</i>	<i>100.000</i>
<i>Fotògraf oficial de l'equip</i>	<i>50.000</i>
<i>Realitzador audiovisual</i>	<i>90.000</i>
<i>Editor de video (x2)</i>	<i>90.000</i>
<i>Community manager (x2)</i>	<i>100.000</i>
<i>Redactor (x3)</i>	<i>135.000</i>
<i>Programador de web (x2)</i>	<i>150.000</i>
<i>Pack Adobe</i>	<i>11.000</i>
<i>Altres despeses</i>	<i>200</i>
Despeses en Roblox	1.555
<i>Samarreta</i>	<i>5</i>
<i>Ítem (gorro)</i>	<i>50</i>
<i>Desenvolupador</i>	<i>1.500</i>
Despeses en Fortnite	250
<i>Disseny cotxe</i>	<i>250</i>
Despeses en Rocket League	250
<i>Disseny cotxe</i>	<i>250</i>
Nou marxandatge	70.100
<i>Disseny Last Lap Lando</i>	<i>50</i>
<i>Disseny Press (podium) to drink</i>	<i>50</i>
<i>Disseny gorres</i>	<i>-</i>
<i>Producció samarretas</i>	<i>35.000</i>
<i>Producció gorres</i>	<i>35.000</i>
McLaren X Silverstone	933.000
Accions a Roblox, Fortnite i Rocket League	5.000
<i>Programació del servidor de Silverstone a Roblox</i>	<i>4.500</i>
<i>Disseny especial cotxe Rocket League</i>	<i>250</i>
<i>Disseny especial cotxe Fortnite</i>	<i>250</i>
McLaren HomeFest 2024	4.000
<i>Marxandatge</i>	<i>2.000</i>
<i>Instal·lació de càmeres i infraestructura</i>	<i>2.000</i>
Escenari al circuit	853.800
<i>Escenari</i>	<i>-</i>
<i>Material tècnic per a concerts</i>	<i>2.000</i>
<i>Booking Carl Cox</i>	<i>50.000</i>
<i>Booking Spice Girls</i>	<i>800.000</i>
<i>Personal</i>	<i>1.800</i>
McLaren Ticket Hunt	700
<i>Marxandatge</i>	<i>700</i>
<i>Personal</i>	<i>-</i>
McLaren UK Street Tour	56.500
<i>Cotxe</i>	<i>-</i>
<i>Personal</i>	<i>4.000</i>
<i>Transport</i>	<i>2.000</i>
<i>Fons per espais emblemàtics</i>	<i>50.000</i>
<i>Altres</i>	<i>500</i>
Marxandatge especial	13.000
<i>Producció samarretas No place like home</i>	<i>7.000</i>
<i>Producció gorres especials</i>	<i>6.000</i>
<i>Distribució</i>	<i>-</i>
Introducció a una altra plataforma	5.000.000

- **Notes**

Xifres: anuals i en euros.

Referència dels preus dels dissenys i ítems: Portal Fiver¹⁰⁸ i fonts pròpies.

Referències dels salaris bruts: sous nets diversos i estimacions a partir de les informacions del portal Payscale¹⁰⁹ sobre els treballadors de McLaren i d'altres sectors, amb càlculs addicionals propis per saber el sou brut¹¹⁰.

Referència del preu de la col·laboració amb Fortnite: El 2018, quan l'interès a veure *gameplays* de Fortnite era el doble que l'actual¹¹¹, el joc demanava prop de 23 milions d'euros per ser patrocinador oficial dels seus esdeveniments internacionals¹¹². Tenint en compte que el 2023 l'exposició del joc seria més o menys un 50% menor, col·laborar de manera preferent amb el joc podria costar uns 12 milions. Com que McLaren només hi afegiria 3 ítems, 2 personatges jugables i un cotxe per conduir al mapa, estimem que el preu de l'acció seria molt menor. El joc ja ha col·laborat amb altres marques amb molt menys volum de negoci que McLaren Racing, com Alan Walker o Jean-Michel Basquiat¹¹³.

Referència del preu de la col·laboració amb Rocket League: Preu de la col·laboració amb el joc: preu d'entrada ja pagat anteriorment per McLaren, ja que l'escuderia ja està present a la plataforma. En cas que sigui anual o que hi hagi despeses extres, cosa que desconeixem, ja hauria d'estar tot previst per l'empresa fora d'aquest pla.

Disseny gorres: s'encarreguen els dissenyadors que ja paguem.

¹⁰⁸ Fiver. Pàgina web. Consultat el 17 de maig de 2022, a https://www.fiverr.com/?source=top_nav

¹⁰⁹ Pay Scale (2022). *McLaren Automotive*. Recuperat el 22 de maig de 2022, de https://www.payscale.com/research/UK/Employer=McLaren_Automotive/Salary

¹¹⁰ The Salary Calculator. Pàgina web. Consultat el 17 de maig de 2022, a <https://www.thesalarycalculator.co.uk/salary.php>

¹¹¹ Clement, J. (2022). *Average viewers of Fortnite on Twitch worldwide from January 2018 to April 2022*. Recuperat el 17 de maig de 2022, de <https://www.statista.com/statistics/1108992/fortnite-number-viewers/>

¹¹² Benjamin, C. (2018, 18 octubre). *Fortnite World Cup partnerships could cost \$25M, or five times as much as Super Bowl ads*. Recuperat el 22 de maig de 2022, de <https://www.cbssports.com/general/news/fortnite-world-cup-partnerships-could-cost-25m-or-five-times-as-much-as-super-bowl-ads/>

¹¹³ Tsiaoussidis, A. (2022, 9 maig). *Every single Fortnite collab & crossover in battle royale's history*. Recuperat el 25 de maig de 2022, de <https://www.dexerto.com/fortnite/every-fortnite-collab-crossover-battle-royale-history-1645672/>

Producció del marxandatge especial del 2024: $5.000 \times 7\text{€/u} = 35.000\text{€}$. Producció gorres: $7.000 \times 5\text{€/u} = 35.000\text{€}$. Preus calculats segons les estimacions de preu a l'engròs dels portals Rush Order Tees¹¹⁴ i Garrampa¹¹⁵. Segons *Statista*, les gorres són el primer producte de marxandatge de Fórmula 1 més venut, més que les samarretes¹¹⁶.

McLaren Homefest 2024: McLaren ja compta amb els professionals i la infraestructura per dur a terme la resta d'accions sense un cost extra: aplicació mòbil, material de producció audiovisual, experts en programació ja esmentats a la secció de xarxes socials i pàgina web, etcètera. 20 samarretes i 20 gorres a regalar.

Escenari al circuit: 0€. Es farà servir el que munta la Fórmula 1 a la *Fanzone* dels circuits, que està buit la major part del cap de setmana i que la competició cedeix a les escuderies. Preu dels autors tret de Celebrity Talent¹¹⁷ i Las Vegas Talent¹¹⁸. Preu del material consultat a Celebrents¹¹⁹ i Pronorte Sonidos¹²⁰.

McLaren Ticket Hunt: Personal: 0€. Se n'encarregarà el mateix personal de màrqueting de l'escuderia.

McLaren UK Street Tour: Cotxe: 0€. S'utilitzaria una maqueta de l'escuderia o un dels cotxes que li pertanyen. Aproximació dels preus feta a través de diverses webs de transport de mercaderies, per quilòmetres esperats del *Tour*.

Marxandatge especial: Producció samarretes *No place like home*: $1.000 \times 7\text{€/u} = 7.000\text{€}$. Producció gorres especials McLaren X Silverstone: $1.200 \times 5\text{€/u} = 6.000\text{€}$. Silverstone té una capacitat de 150.000 espectadors, dels quals 45.000 podrien ser aficionats de McLaren si es compleixen les dades de popularitat de l'enquesta de *Motorsport* l'any 2021. Comptant que molts no compraran marxandatge i que l'oferta d'articles de la marca és molt variada i té moltes alternatives, veiem oportú produir

¹¹⁴ Rush Order Tees. *Pricing*. Recuperat el 22 de maig de 2022, de <https://www.rushorderteesh.com/help/pricing/>

¹¹⁵ Garrampa. *Pàgina web*. Consultat el 23 de maig de 2022, de <https://garrampa.es/>

¹¹⁶ Lange, D. (2020, 25 novembre). *Share of Formula 1 merchandise sales worldwide in 2017, by product category*. Statista. Recuperat el 18 de maig de 2022, de <https://www.statista.com/statistics/764002/formula-1-merchandise-sales-share-worldwide-by-product/>

¹¹⁷ Celebrity Talent. *Carl Cox*. Consultat el 25 de maig de 2022, a <https://www.celebritytalent.net/sampletalent/10407/carl-cox/>

¹¹⁸ Las Vegas Talent. *Spice Girls*. Consultat el 23 de maig de 2022, a <https://www.lasvegastalent.net/library/bio/2401/spice-girls/>

¹¹⁹ Celebrents. *Equipos de sonido*. Consultat el 25 de maig de 2022, a <https://www.celebrents.es/barcelona/equipos-de-sonido/>

¹²⁰ Pronorte Sonido. *Tarifas*. Consultat el 25 de maig de 2022, a <https://www.pronortesonido.es/tarifas>

1.000 samarretes i 1.200 gorres, ja que, com hem vist anteriorment, aquestes es venen una mica més. Distribució: 0€. Gratuïta als dos proveïdors, i la venda es faria a les parades que la pròpia Fórmula ja reparteix habitualment pels circuits.

Introducció a una altra plataforma: Els diners que sobren els pretenem invertir en l'entrada a una nova plataforma, que encara no podem decidir per la volatilitat del sector. Si no s'entra enlloc, són diners que es poden utilitzar per a altres activitats de la companyia.

12. Conclusions

Si la nostra proposta de pla de comunicació per a McLaren Racing es portés a la realitat, creiem que l'escuderia tindria una oportunitat de consolidar-se en el món digital com és el metavers d'avui dia i les diverses plataformes digitals plantejades.

D'aquesta manera, McLaren Racing podria ser el primer equip de la Fórmula 1 en crear una estratègia comunicativa aplicada al metavers per a captar seguidors i així continuar creixent en popularitat. S'arrelaria en aquesta nova realitat que s'està creant de mica en mica i es podria diferenciar de les altres escuderies creant noves i, sobretot, úniques experiències pels seus aficionats. Creiem que l'aportació d'aquestes úniques experiències són el gran motor per al creixement de l'escuderia, ja que cada any hi ha més fans de la Fórmula 1 i més joves. Tot això, s'ajunta amb la seva personalitat juvenil, plena de vitalitat i a la capdavantera del futur.

Sense tenir molt clar que era el metavers al principi d'aquest treball i sabent que és quelcom molt difícil d'imaginar-se i d'entendre, hem arribat a la conclusió que és un projecte pilot que actualment està funcionant, però que la seva xarxa no està totalment creada. És a dir, hem elaborat aquest TFG seguint els paràmetres actuals i en la seva possible i lenta evolució en aquests anys.

En últim lloc, volem dir que aquest Treball de Final de Grau ha estat tot un repte per nosaltres perquè mai havíem fet un pla de comunicació. Durant el grau de Periodisme no ens ensenyen la part més corporativa o empresarial de la comunicació, però amb investigació i motivació l'hem tirat endavant. Agafant la nostra passió per la Fórmula 1 i les nostres ganes d'endinsar-nos en un projecte d'aquest caire, hem complert el nostre objectiu. El procés de creació ha estat llarg, ens hem hagut de formar i aprendre dia a dia per anar recollint nous coneixements de la comunicació, la publicitat, el màrqueting. Però, amb tot i això, hem gaudit, hem après l'un de l'altre i, sobretot, ens hem fet costat en tot moment.

13. Bibliografia

2K Sports. *NBA 2K22*. NBA 2K22. Recuperat el 20 de febrer de 2022, de <https://www.2k.com/en-US/game/nba-2k22/>

Aced, C. (2013). *Relaciones públicas 2.0: Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=761669>

Aiken, S. (2017, 11 octubre). *State of the sector: tourism is invaluable sector to Greater Manchester economy says Marketing Manchester boss*. Marketing Manchester. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://marketingmanchester.com/state-sector-tourism-valuable-sector-greater-manchester-economy-says-marketing-manchester-boss/#:%7E:text=Greater%20Manchester's%20tourism%20sector%20is%20worth%20%C2%A37.9%20billion%20and.and%20108%20million%20day%20visitors.>

Answer the Public. *Cerca del terme "McLaren F1"*. Recuperat el 15 d'abril de 2022, de <https://answerthepublic.com/>

Arek, A. I. *Daniel RICCIARDO*. Adrian and Arek Autographs of F1 Drivers. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://autografy-adriana-arka.blogspot.com/p/daniel-ricciardo.html>

AWS. (2022). *AWS potencia el marco de procesamiento multimedia de la F1*. aws.amazon.com. Recuperat el 14 de gener de 2022, de <https://aws.amazon.com/es/f1/>

Bello, E. (2022, 24 febrer). *Siete ejemplos de empresas y marcas que ya han abrazado el metaverso*. IEBS. Recuperat el 29 de març de 2022, de <https://www.iebschool.com/blog/ejemplos-empresas-metaverso-tecnologia/>

Benjamin, C. (2018, 18 octubre). *Fortnite World Cup partnerships could cost \$25M, or five times as much as Super Bowl ads*. CBS Sports. Recuperat el 22 de maig de 2022, de <https://www.cbssports.com/general/news/fortnite-world-cup-partnerships-could-cost-25m-or-five-times-as-much-as-super-bowl-ads/>

Bernie Ecclestone. *Wikipedia*. Recuperat el 13 de gener de 2022, de https://en.wikipedia.org/wiki/Bernie_Ecclestone

Business Insider. (2021, 29 octubre). *Here's how Netflix is helping F1 lure more viewers and fans in the US, according to McLaren CEO Zak Brown*.

Businessinsider.com. Recuperat el 15 de gener de 2022, de <https://www.businessinsider.com/netflix-drive-to-survive-audience-tops-50-million-mclaren-ceo-2021-9>

Buyer, L. (2021, 25 agost). *Marketing in the Metaverse: The Future of Search & Social*. Search Engine Journal. Recuperat el 24 de febrer de 2022, de <https://www.searchenginejournal.com/marketing-in-the-metaverse/416813/#close>

Cambridge Dictionary. *Paddock*. dictionary.cambridge.org. Recuperat el 31 de gener de 2022, de <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/paddock>

Canal de YouTube de Kym Illman (2022). Consultat el 23 de febrer de 2022, a <https://www.youtube.com/c/KymIllman>

Capriotti, P. (2013, febrer). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf

Cardiff Council. (2018). *Cardiff boasts record visitor numbers as industry experts prepare for Cardiff Tourism Summit 2018*. Cardiff News Room. Recuperat el 16 de maig de 2022, de <https://www.cardiffnewsroom.co.uk/releases/c25/18168.html>

Celebrity Talent. *Carl Cox*. Consultat el 25 de maig de 2022, a <https://www.celebritytalent.net/sampletalent/10407/carl-cox/>

Celebrents. *Equipos de sonido*. Consultat el 25 de maig de 2022, a <https://www.celebrents.es/barcelona/equipos-de-sonido/>

Centre Blockchain de Catalunya (2022, 10 gener). *CatVers: el metavers català*. Recuperat el 12 de gener de 2022, de <https://pub.lucidpress.com/catvers/#Se0iFUgrN7A>

Chaffey, D. (2017, 17 abril). *Digital Marketing Trends for 2017*. Smart Insights. Recuperat el 13 de gener de 2022, de <https://www.smartinsights.com/managing-digital-marketing/marketing-innovation/digital-marketing-trends-2016-2017/>

Chincheró, R. (2019, 25 juliol). *Así se reparte el gasto de los equipos de F1 en 2019*. Motorsport. Recuperat el 16 de maig de 2022, de <https://es.motorsport.com/f1/news/reparto-gasto-equipos-f1-2019/4500269/>

Clarín. (2021, 20 abril). *Decentraland, una ciudad virtual con casas de millones de dólares en las que no se puede vivir*. Recuperat el 20 de febrer de 2022, de https://www.clarin.com/tecnologia/decentraland-ciudad-virtual-casas-millones-dolares-puede-vivir_0_Y2k6vddW_.html

Clement, J. (2022). *Average viewers of Fortnite on Twitch worldwide from January 2018 to April 2022*. Statista. Recuperat el 17 de maig de 2022, de <https://www.statista.com/statistics/1108992/fortnite-number-viewers/>

Comunicologos. *Dossier de Prensa*. comunicologos.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://www.comunicologos.com/enciclopedia/t%C3%A9cnicas/dossier-de-prensa/>

Comuniza. *Brand personality: todo lo que tu marca puede hacer con sus valores*. Recuperat el 5 de maig de 2022, de <https://hub.comuniza.com/blog/brand-personality-todo-lo-que-tu-marca-puede-hacer-con-sus%20valores#:~:text=La%20personalidad%20de%20marca%20o.o%20expresarse%20en%20sus%20comunicaciones>

Condor Ferries. (2020). *UK TOURISM Statistics 2020–2021*. Recuperat el 16 de maig de 2022, de <https://www.condorferries.co.uk/uk-tourism-statistics#:~:text=LONDON%20TOURISM%20STATISTICS&text=London%20attracts%20around%2030%20million%20visitors%20from%20around%20the%20world%20every%20year.>

Corporation, R. *Lando Norris - McLaren Formula 1 Racing Driver*. Roblox. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://www.roblox.com/bundles/864/Lando-Norris-McLaren-Formula-1-Racing-Drive>

Corporation, R. *McLaren F1 Racing Experience* . Roblox. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://www.roblox.com/games/8526353932/McLaren-F1-Racing-Experience>

Cuddeford-Jones, M. (2022, 17 març). *Formula fun: how McLaren is engaging the next crop of F1 fans*. Raconteur. Recuperat el 7 de maig de 2022, de <https://www.raconteur.net/marketing/mclaren-racings-cmo/>

Cunningam, E. (2017). *F1 2017 Wallpapers posted by Ethan Cunningham* [Il·lustració]. <https://www.google.es/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fcutewallpaper.org%2F22%2Ff1-2017-wallpapers%2Fview-page-22.html&psig=AOvVaw29ZdbRvLkR14lxur1XMh-S&ust=1653901279755000&source=images&cd=vfe&ved=0CA0QjhxqFwoTCLDphMSshPgCFQAAAAAdAAAAABAD>

Datareportal. (2022, gener). *DIGITAL 2022: GLOBAL OVERVIEW REPORT*. <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>

Decentraland. (2022, 14 febrer). A *Wikipedia*.
<https://es.wikipedia.org/wiki/Decentraland>

Driver61. (2022, 14 febrer). *How F1 Teams Make Money* [Vídeo]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=EWCPVCvpLMLU>

Electronic Arts. *Acerca de*. www.ea.com. Recuperat el 31 de gener de 2022, de <https://www.ea.com/es-es/about>

Epic Games. *¿QUÉ ES FORTNITE? GUÍA PARA PRINCIPIANTES*.
epicgames.com. Recuperat el 21 de febrer de 2022, de
<https://www.epicgames.com/fortnite/es-ES/news/what-is-fortnite-beginners-guide>

Expansión. *Nota de prensa*. [Expansion.com](http://expansion.com). Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://www.expansion.com/diccionario-economico/nota-de-prensa.html>

Fédération Internationale de l'Automobile. (2020). *FIA ACTIVITY REPORT 2020*. <https://www.fia.com/multimedia/publication/fia-activity-report-2020>

Fédération Internationale de l'Automobile (2022, 18 febrer). *2022 Formula One Sporting Regulations*. Recuperat el 24 de febrer de 2022, de
<https://www.fia.com/regulation/category/110>

Fiver. Pàgina web. Consultat el 17 de maig de 2022, a
https://www.fiverr.com/?source=top_nav

Flow Racers. *How Much Do F1 Team Principals Earn? (The Numbers)*.
Recuperat el 15 de maig de 2022, de
<https://flowracers.com/blog/how-much-do-f1-team-principals-earn/>

Forbes. *Cathy Hackl*. Recuperat el 24 de febrer de 2022, de
<https://www.forbes.com/sites/cathyhackl/?sh=3fd9c8df416c>

Fórmula E. *Pàgina web oficial*. Consultat el 15 de març de 2022, a
<https://www.fiaformulae.com/>

Formula 1. (2019, 30 gener). *Best F1 car launches: 1997 McLaren MP4/12 launch with the Spice Girls and Jamiroquai | Formula 1®*. Recuperat el 15 de maig de 2022, de
<https://www.formula1.com/en/latest/article.f1%27s-most-memorable-car-launches-mclaren-mp4-12.6saq31z6X4HuXRhuyczZwa.html>

Fórmula 1 (2020, 17 novembre). *F1 expertise provides life-saving breathing devices in COVID-19 fight as teams united for Project Pitlane*. Recuperat el 24 de febrer de 2022, de

<https://corp.formula1.com/f1-expertise-provides-life-saving-support-in-covid-19-fight-as-teams-united-for-project-pitlane/>

Fórmula 1. (2021). *Formula 1 Strategic Plan*.

<https://corp.formula1.com/wp-content/uploads/2020/01/Formula-1-Strategic-Plan011320.pdf>

Formula 1 (2021, 8 febrer). *Formula 1 announces TV and Digital audience figures for 2020* | Formula 1®. Recuperat el 7 de gener de 2022, de <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-announces-tv-and-digital-audience-figures-for-2020.3sbRmZm4u5Jf8pagvPoPUQ.html>

Fórmula 1. (2021, 8 març). *Revamped F1 TV service announced for 2021 season and launches in three new territories*. formula1.com. Recuperat l'1 de febrer de 2022, de <https://www.formula1.com/en/latest/article.revamped-f1-tv-service-announced-for-2021-season-and-launches-in-three-new.gnmATn163HYW6oMYMMkRH.html>

Fórmula 1 (2022). *F1 Schedule 2022*. Recuperat el 20 de febrer de 2022, a <https://www.formula1.com/en/racing/2022.html>

Fórmula 1 (2022). *F1 Teams 2022*. Recuperat el 20 de febrer de 2022, a <https://www.formula1.com/en/teams.html>

Fórmula 1. *Senior Management*. Recuperat el 15 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/team/>

Fórmula 1. *Join us at Formula One*. Recuperat el 21 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/careers/>

Fórmula 1. *Our partners*. Recuperat el 21 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/about-f1/partners/>

Fórmula 1 (2022, 17 febrer). *Formula 1 announces TV, race attendance and digital audience figures for 2021*. Recuperat el 17 de febrer de 2022, de <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-announces-tv-race-attendance-and-digital-audience-figures-for-2021.1YDpVJIOHGNuok907sWcKW.html>

Fórmula 1. *We race as one*. Recuperat el 23 de febrer de 2022, de <https://corp.formula1.com/we-race-as-one/>

Fórmula 1 (2022). *McLaren - Year by Year*. Recuperat el 23 de març de 2022, de https://www.formula1.com/en/teams/McLaren/Year_by_Year.html

Formula 1 [F1]. (2017, 4 setembre). *Formula 1* [Tuit]. Twitter. <https://twitter.com/f1/status/772427520025174016>

Franganillo, J. (2018). *El correo electrónico en las organizaciones: retos, oportunidades y tendencias en la gestión de información personal (II)*.

<https://franganillo.es/organizaciones.pdf>

Fundéu Real Academia Española. *Stakeholder*. Recuperat el 20 de febrer de 2022, de <https://www.fundeu.es/consulta/stakeholder-1458/>

Garrampa. Pàgina web. Consultat el 23 de maig de 2022, de <https://garrampa.es/>

Glasgow Tourism and Visitor Plan. (2020). *Research & Insights*. Glasgow Tourism and Visitor Plan to 2023. Recuperat 15 de maig de 2022, de <https://glasgowtourismandvisitorplan.com/support-for-business/data-insights/>

Goodyear. (2021, 5 gener). *Pit stop y pit lane: ¿qué son? Características, reglas, proceso y competiciones en las que se hacen*. kilometrosquecuentan.com. Recuperat el 31 de gener de 2022, de <https://kilometrosquecuentan.com/pit-stop-y-pit-lane/>

Google. *Metaverse news*. Google News. https://www.google.com/search?q=metaverse+news&biw=2560&bih=1027&tbm=nws&sxsrf=ALeKk03kAZ2MwoSzTpeegV06CUnvoLp-Gg%3A1629381229895&ei=bWleYbr3NZCwqtsPp9e56Ak&oq=metaverse+news&gs_l=psy-ab.3..0i512k1l2j0i22i30k1l8.23863.24911.0.25046.5.5.0.0.0.95.398.5.5.0....0...1c.1.64.psy-ab..0.5.398...0i512i433i131k1j0i433i131i67k1.0.URMy3Q0ejc

Google. *Metaverso noticias*. Google News. https://www.google.com/search?q=metaverso+noticias&biw=1366&bih=657&tbm=nws&sxsrf=APq-WBtq7U8vB19oYokeXWdxmiy-kXo1qQ%3A1645732122442&ei=GuEXYoDEGpCPlwS0waTwAg&ved=0ahUKEwiAub0jZn2AhWQx4UKHbQgCS4Q4dUDCA0&uact=5&oq=metaverso+noticias&gs_lcp=Cgxnd3Mtd2l6LW5ld3MQAzIFCAAQxAlYBQgAEIAEMgYIABAWEB4yCAgAEByQChAeMgYIABAWEB46BAgAEEM6CAgAEIAEELEDOggIABCxAxCDAToLCAAQgAQQsQMQgwE6BwgAEIAEEApQpI0PWJWV D2DXIQ9oAnAAeACAAX6IAaglkEDNS41mAEAoAEBwAEB&sclient=gws-wiz-news

Google Trends (2022). *Cerca del terme “metaverse”, arreu del món*. Consultat el 15 de gener de 2022, a <https://trends.google.es/trends/explore?q=Metaverse>

Greenwald, W. (2022, 16 febrer). *The Best VR Headsets for 2022*. PC Magazine. Recuperat el 24 de febrer de 2022, de <https://uk.pcmag.com/virtual-reality/75926/the-best-vr-headsets>

Hall, S. (2021, 11 juliol). *F1 at the Goodwood Festival of Speed!* GPfans. Recuperat el 15 de maig de 2022, de

<https://www.gpfans.com/en/f1-news/67222/f1-at-the-goodwood-festival-of-speed/>

Hilton [Hilton Honors]. (2021, 13 octubre). *Ride to school with McLaren F1 driver Lando Norris* [Vídeo]. YouTube.

<https://www.youtube.com/watch?v=ymOa92neuGE>

Holmes, A. (2021, 3 abril). *533 million Facebook users' phone numbers and personal data have been leaked online*. Business Insider. Recuperat el 24 de febrer de 2022, de

<https://www.businessinsider.com/stolen-data-of-533-million-facebook-users-leaked-online-2021-4>

Howson, G. (2022, 4 maig). *Do F1 Teams Make Money?* F1 Chronicle. Recuperat 2022, de <https://f1chronicle.com/do-f1-teams-make-money/>

ILP Abogados (2018, 26 febrer). *Football Or Soccer, Where is The Beef*. Recuperat el 25 de febrer de 2022, de

<https://www.ilpabogados.com/en/football-or-soccer-where-is-the-beef/>

InfiniteWorld. *InfiniteWorld*. Recuperat el 30 de març de 2022, de <https://www.infinitemworld.com/>

Knight, M., Torres, I. (2013, 13 juliol). *F1 perfects formula for financial success*. CNN. Recuperat el 23 de febrer de 2022, de <http://edition.cnn.com/2013/07/30/sport/motorsport/f1-money-billion-dollar-business/index.html>

La Vanguardia (2022, 11 gener). *CatVers, llega el metaverso catalán para impulsar la cultura y la lengua catalana*. Recuperat l'11 de gener de 2022, de <https://www.lavanguardia.com/tecnologia/20220111/7978140/catvers-metaverso-catalunya-pmv.html>

Lange, D. (2020, 25 novembre). *Share of Formula 1 merchandise sales worldwide in 2017, by product category*. Statista. Recuperat el 18 de maig de 2022, de <https://www.statista.com/statistics/764002/formula-1-merchandise-sales-share-worldwide-by-product/>

Las Vegas Talent. *Spice Girls*. Consultat el 23 de maig de 2022, a <https://www.lasvegastalent.net/library/bio/2401/spice-girls/>

Liberty Media. *Assets Attributable to the Formula One Group*. Recuperat el 22 de febrer de 2022, de

<https://www.libertymedia.com/tracking-stocks/formula-one-group>

Liberty Media. (2022). *ESG at Liberty*. Libertymedia.com. Recuperat el 15 de gener de 2022, de <https://www.libertymedia.com/esg>

Liberty Media. (2022). *Ethics & Integrity*. Libertymedia.com. Recuperat el 15 de gener de 2022, de <https://www.libertymedia.com/esg/ethics-integrity>

Liberty Media. (2022). *Formula One Group*. Libertymedia.com. Recuperat el 14 de gener de 2022, de <https://www.libertymedia.com/tracking-stocks/formula-one-group#:~:text=Formula%201%20holds%20exclusive%20commercial,compete%20for%20the%20Drivers%27%20Championship>

Liberty Media (2022, 25 febrer). *Liberty Media Corporation Reports Fourth Quarter and Year End 2021 Financial Results*. Recuperat el 25 de febrer de 2022, de https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_00a1b90f5966cf3409fe7842d00bf23a/libertymedia/news/2022-02-25_Liberty_Media_Corporation_Reports_Fourth_Quarter_461.pdf

Los Sims. (2021, 9 desembre). A *Wikipedia*. https://es.wikipedia.org/wiki/Los_Sims

Maldonado, J. (2021, 18 novembre). *The Sandbox reinventa su Metaverso con Alpha y el valor de SAND se dispara 35% en el mercado*. bit2me. Recuperat el 20 de febrer de 2022, de <https://news.bit2me.com/the-sandbox-reinventa-su-metaverso-con-alpha>

McLaren (2019, 31 desembre). *Annual report and consolidated financial statements*. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://investors.mclaren.com/sites/mclaren-ir/files/2020-05/mclaren-group-limited-financial-statements-2019.pdf>

McLaren. *Approach*. Recuperat el 10 d'abril de 2022, de <https://www.mclaren.com/group/about/approach/>

McLaren. *Corporate Social Responsibility*. Recuperat l'11 d'abril de 2022, de <https://www.mclaren.com/group/about/corporate-social-responsibility/>

McLaren. *McLaren Racing*. Recuperat el 20 de març de 2022, <https://www.mclaren.com/group/companies/mclaren-racing/>

McLaren. (2019, 11 juliol). *McLAREN RACING LAUNCHES NEW MOBILE APP OFFERING FANS THE MOST EXCLUSIVE ACCESS TO THE TEAM.*

mclaren.com. Recuperat el 29 de abril de 2022, de

<https://www.mclaren.com/racing/inside-the-mtc/mclaren-racing-launches-new-mobile-app-2019/>

McLaren (2020, 13 desembre). *McLaren Group announces new investment in McLaren Racing from strategic sports investor, MSP Sports Capital.* Recuperat el 24 de març de 2022, de

<https://investors.mclaren.com/investors/group-news/year/all/mclaren-group-announces-new-investment-mclaren-racing-strategic>

McLaren. (2022, 11 febrer). *ALL YOU NEED TO KNOW ABOUT ROBLOX AND McLaren.* Recuperat el 29 de març de 2022, de

<https://www.mclaren.com/racing/inside-the-mtc/all-you-need-know-about-roblox-and-mclaren/>

McLaren Racing (2018, 25 febrer). *McLAREN & PAPAYA.* Recuperat el 10 de maig de 2022, de

<https://www.mclaren.com/racing/2018/car-launch/mclaren-and-papaya-2174925/>

McLaren Racing. *McLaren Racing.* Recuperat el 28 de abril de 2022, de

https://es.mclaren.com/racing/?_ga=2.53977454.716883540.1651166901-1091022402.1648504234

McLaren Racing. (2021, 18 maig). *McLAREN RACING Y GULF PRESENTAN LOS NUEVOS COLORES DISTINTIVOS PARA EL GP DE MÓNACO* [Imatge].

McLaren Racing.

https://media-cdn.mclaren.com/media/images/galleries/2021_MCL_Monaco_SM_Top_v1_Website_Gallery_Image_1600x620.jpg

McLaren Racing (2021, 29 abril). *STORY OF THE MARQUE. Looking back at the history of our evolving logo.* Recuperat el 25 d'abril de 2022, de

<https://www.mclaren.com/racing/heritage/the-story-of-the-marque/>

McLaren Racing (2022). *Partners*. Recuperat el 24 de març de 2022, de <https://es.mclaren.com/racing/patrocinador/>

McLaren Racing (2022, 21 febrer). *McLAREN MCL36A TECHNICAL SPECIFICATION*. Recuperat el 24 de març de 2022, de <https://www.mclaren.com/racing/2022/car-launch/mclaren-mcl36-technical-specification>

McLaren Racing. (2021, 12 juliol). *Your essential guide to McLaren HomeFest*. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://www.mclaren.com/racing/2020/70th-anniversary-grand-prix/your-essential-guide-to-mclaren-homefest/>

McLaren Shadow. (2021, 19 maig). *McLaren Shadow* [Tuit]. Twitter. <https://twitter.com/McLarenShadow/status/1395031888931209224>

Media Markt. *PS4 NBA 2K20*. mediamarkt.es. Recuperat el 21 de febrer de 2022, de https://www.mediemarkt.es/es/product/_ps4-nba-2k20-1459185.html

Medinilla, M. (2022, 28 gener). *La economía española creció un 5% en 2021, el mayor aumento en 21 años pero por debajo de la previsión del Gobierno*. El Economista. Recuperat el 16 de març de 2022, de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/11588817/01/22/La-economia-espanola-crecio-un-5-en-2021-el-mayor-aumento-desde-el-2000-aunque-por-debajo-de-la-prevision-del-Gobierno-.html>

Meta (2022). *Página principal*. Consultat el 15 de gener de 2022, a <https://about.facebook.com/meta/>

Mitchell, S. (2019, 31 octubre). *F1's new 2021 rules finally approved*. Motorsport. Recuperat el 16 de maig de 2022, de <https://www.motorsport.com/f1/news/2021-regulations-finally-approved/4590002/>

MotoGP. Canal de YouTube oficial. Consultat el 5 de març de 2022, a <https://www.youtube.com/c/motogp>

Moto GP. *Página web oficial de la MotoGP*. Consultat el 25 de febrer de 2022, a <https://www.motogp.com/>

MotoGP (2022). *Teams*. Recuperat el 25 de febrer de 2022, de <https://www.motogp.com/es/teams/MotoGP>

Motorsport Network (2021, octubre). *F1 in 2021. Global fan insight into the world's largest annual sporting series (2005–2021)*. Recuperat el 5 de gener de 2022, de <https://cdn-1.motorsportnetwork.com/survey/2021/2021-f1-global-fan-survey-motorsportnetwork.pdf>

Motorsport.com. *McLaren MCL35* [imatge]. Motorsport.com. <https://cdn-3.motorsport.com/images/mgl/YMdolK32/s8/mclaren-mcl35m-1.jpg>

Motorsport.com. (2017, 26 maig). *F1 Global fan survey results revealed at Monaco GP*. Recuperat el 13 de gener de 2022, de <https://f1survey.motorsport.com/>
NASCAR. Pàgina web oficial. Consultat el 15 de març de 2022, a <https://www.nascar.com/>

NFTEvening. (2022, 17 març). *McLaren Partners With Infinite World To Launch Supercar NFTs*. Recuperat el 30 de març de 2022, de <https://nftevening.com/mclaren-partners-with-infinite-world-to-launch-supercar-nfts/>

Nike llega a Roblox para crear su propio metaverso. K2. Recuperat el 30 de març de 2022, de <https://estacionk2.com/nike-llega-a-roblox-para-crear-su-propio-metaverso/>

Norris, L. [Lando Norris]. (2022, 29 abril). *Canal Oficial Lando Norris* [Youtube]. Youtube. <https://www.youtube.com/c/LandoNorris04>

Norris, L. [Lando Norris]. (2022, 29 abril). *Compte Oficial Lando Norris* [Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/landonorris1>

Norris, L. [@landonorris]. (2022, 29 abril). *Compte Oficial Lando Norris* [Instagram]. Instagram. <https://www.instagram.com/landonorris/>

Norris, L. [@landonorris]. (2022, abril 29). *Compte Oficial Lando Norris* [TikTok]. TikTok. <https://www.tiktok.com/@landonorris?lang=es>

Norris, L. [landonorris]. (2022, 29 abril). *Compte Oficial Lando Norris* [Twitch]. Twitch. <https://www.twitch.tv/landonorris?lang=es>

Norris, L. [@LandoNorris] (2022, abril 29). *Compte Oficial Lando Norris* [Twitter]. Twitter. https://twitter.com/LandoNorris?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwtgr%5Eauthor

NTT IndyCar Series. *Pàgina web oficial*. Consultat el 15 de març de 2022, a <https://www.indycar.com/>

Pay Scale (2022). *McLaren Automotive*. Recuperat el 22 de maig de 2022, de https://www.payscale.com/research/UK/Employer=McLaren_Automotive/Salary

Pérez, C. M. (2021, 24 maig). *Roblox: Los jugadores gastan miles de dólares en bolsos de Gucci digitales*. Vandal. El Español. Recuperat el 30 de març de 2022, de <https://vandal.elespanol.com/noticia/1350744539/roblox-los-jugadores-gastan-miles-de-dolares-en-bolsos-de-gucci-digitales/>

Pino, A. (2015, juliol). *Comunicación corporativa y online de los equipos de fórmula 1*. <http://hdl.handle.net/10662/3294>

Pretorius, L. (2021, 20 octubre). *How Do F1 Teams Earn Money?* One Stop Racing. Recuperat el 2022, de <https://onestopracing.com/how-do-f1-teams-earn-money/>

Pretorius, L. *HOW MUCH DO F1 TEAM PRINCIPALS GET PAID?* One Stop Racing. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://onestopracing.com/how-much-do-f1-team-principals-get-paid/>

Pronorte Sonido. *Tarifas*. Consultat el 25 de maig de 2022, a <https://www.pronortesonido.es/tarifas>

Pulse Time @rl_time. (2020, 12 setembre). *Pulse Time on [Tuit]*. Twitter. https://twitter.com/rl_time/status/1304823421004644360

RaceFans. (2018, 2 juliol). *Max Verstappen, Red Bull, Red Bull Ring, 2018* . Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://www.racefans.net/2018/07/03/top-ten-pictures-from-the-2018-austrian-grand-prix/racefansdotnet-20180701-153426-9/>

Raconteur. (2022, 21 març). *Formula fun: how McLaren is engaging the next crop of F1 fans*. Recuperat el 7 de maig de 2022, de <https://www.raconteur.net/marketing/mclaren-racings-cmo/>

RccDB Cars. (2022, 10 febrer). *Marketing Racing #10: How McLaren Social Media Strategy is Making a Difference*. RccDB Cars - Automotive | Business | Research. Recuperat el 7 de maig de 2022, de <https://www.rccdbcars.com/automotive-blog/marketing-racing-10-how-mclaren-social-media-strategy-is-making-a-difference>

Reddit. (2021, 8 juliol). *I see your AM and raise you the McLaren in gulf livery at Goodwood FOS!* Recuperat el 15 de maig de 2022, de https://www.reddit.com/r/formula1/comments/ogbx6k/i_see_your_am_and_raise_you_the_mclaren_in_gulf/

Rencken, D., & Southwell, H. (2021, 19 juny). *Drive to Survive is creating "avid" new Formula 1 fans – Brown*. racefans.net. Recuperat el 15 de gener de 2022, de <https://www.racefans.net/2021/06/19/drive-to-survive-is-creating-avid-new-formula-1-fans-brown/>

Rencken, D. (2017, 18 desembre). *Revealed: What F1 teams really spent in 2017*. Autosport. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://www.autosport.com/f1/news/revealed-what-f1-teams-really-spent-in-2017-5110279/5110279/>

Rencken, D. (2018, 18 desembre). *The cost of F1 revealed: How much teams spent in 2018 – part one*. Race Fans. Recuperat el 16 de maig de 2022, de <https://www.racefans.net/2018/12/19/how-much-f1-teams-spent-race-2018-part-one/>

Ricciardo, D. [Daniel Ricciardo]. (2022, 29 abril). *Canal Oficial Daniel Ricciardo* [Youtube]. Youtube. <https://www.youtube.com/c/DanielRicciardo?app=desktop>

Ricciardo, D. [Daniel Ricciardo]. (2022, 29 abril). *Compte Oficial Daniel Ricciardo* [Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/DanielRicciardo>

Ricciardo, D. [@danielricciardo]. (2022, 29 abril). *Compte Oficial Daniel Ricciardo* [Instagram]. Instagram. <https://www.instagram.com/danielricciardo/?hl=es>

Ricciardo, D. [@danielricciardo]. (2022, 29 abril). *Compte Oficial Daniel Ricciardo* [Twitter]. Twitter. <https://twitter.com/danielricciardo?lang=es>

Roblox. *Hyundai Mobility Adventure*. Recuperat el 30 de març de 2022, de <https://www.roblox.com/games/7280776979/Hyundai-Mobility-Adventure?refPagelId=29aef321-207e-43e9-915f-835f715e628d>

Robloxian Racing Association. (2021, 4 juny). *[RRA F1] Silverstone Int. Circuit Roblox Hotlap* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=BLME3WS042g>

Rocket League. (2022, 28 abril). *Participez au Grand Prix de Miami Formula 1*. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://www.rocketleague.com/fr/news/race-to-the-formula-1-miami-grand-prix/>

Roose, K. (2021, 29 octubre). *Zuckerberg apuesta por el metaverso para escapar de los líos de Facebook*. The New York Times. Recuperat el 5 de gener de 2022, de

<https://www.nytimes.com/es/2021/10/29/espanol/nombre-de-facebook-metaverso.html>

Rosenberger, P., & Donahay, B. (2008). *Brand Personality Differentiation in Formula One Motor Racing: An Australian View*. ResearchGate. Recuperat el 13 de gener de 2022, de

https://www.researchgate.net/publication/238619451_Brand_Personality_Differentiation_in_Formula_One_Motor_Racing_An_Australian_View

Rush Order Tees. *Pricing*. Recuperat el 22 de maig de 2022, de <https://www.rushorderteetees.com/help/pricing/>

SalesForce Blog. (2021, 16 juliol). *Millennials vs. Generación Z: ¿En qué se diferencian?*. Salesforce.com. Recuperat el 13 de gener de 2022, de https://www.salesforce.com/es/blog/2021/07/millennials_vs_generacion_z.html

Second Life. (2021, 9 novembre). A *Wikipedia*. https://es.wikipedia.org/wiki/Second_Life

SER. *La rueda de prensa: claridad y brevedad*. sercomunicacion.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://sercomunicacion.es/la-rueda-de-prensa-claridad-y-brevedad/>

Silverstone. *Formula 1 Lenovo British Grand Prix Prices*. Recuperat el 16 de maig de 2022, de <https://www.silverstone.co.uk/events/formula-1-british-grand-prix/prices>

Sisario, B. (2020, 1 novembre). *How J Balvin Made His Trippy, Eye-Popping Halloween Concert in Fortnite*. The New York Times. Recuperat el 20 de febrer de 2022, de <https://www.nytimes.com/2020/11/01/arts/music/j-balvin-fortnite-concert.html>

Smith, C. (2019, 26 novembre). *Formula One's Most Valuable Teams: Ferrari And Mercedes Gain Ground Amid A Cost-Cutting Tug-Of-War*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/chrissmith/2019/11/26/formula-one-team-values-ferrari-mercedes/?sh=6f182b971ddb>

Smith, L. (2021). *McLaren 'adamantly opposed' to cost cap raise for sprint race damage*. Motor 1. Recuperat el 16 de maig de 2022, de <https://uk.motor1.com/news/560442/mclaren-opposed-cost-cap-increase/>

Spotrac (s.d.). *FORMULA 1 - 2022 Team Salaries*. Recuperat el 22 de maig de 2022, de <https://www.spotrac.com/formula1/>

Sylt, C. (2019, 28 febrer). *F1 Misses Revenue Forecast By \$200 Million*. Forbes. Recuperat el 23 de febrer de 2022, de <https://www.forbes.com/sites/csylt/2019/02/28/f1-misses-revenue-forecast-by-200-million/?sh=3b9f0fb1195a>

The Global Economy. *Economic growth - Country rankings*. Recuperat el 15 de març de 2022, de https://www.theglobaleconomy.com/rankings/Economic_growth/

The Original Poster Shop. *Spice Girls. Spice Up Your Life*. [Poster]. The Original Poster Shop. <https://i.pinimg.com/564x/b8/4e/5f/b84e5f6bb205572e1929b6212aa626a2.jpg>

The Salary Calculator. Pàgina web. Consultat el 17 de maig de 2022, a <https://www.thesalarycalculator.co.uk/salary.php>

The Sandbox Game. *The Sandbox*. sandbox.game. Recuperat el 21 de febrer de 2022, de <https://www.sandbox.game/en/>

Token no fungible. (2022, 18 febrer). A *Wikipedia*. https://es.wikipedia.org/wiki/Token_no_fungible

Tourism Ireland. (2020, novembre). https://www.tourismireland.com/TourismIreland/media/Tourism-Ireland/Research/TI_FactsandFigures_2019.pdf?ext=.pdf

Tsiaoussidis, A. (2022, 9 maig). *Every single Fortnite collab & crossover in battle royale's history*. Recuperat el 25 de maig de 2022, de <https://www.dexerto.com/fortnite/every-fortnite-collab-crossover-battle-royale-history-1645672/>

Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=230834>

Villafañe, J., & Benavides, J. (2001). *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. <http://www.worldcat.org/oclc/46599224>

Walker, K. (2017, 23 juliol). *Analysis: Unlocking the secret to growing F1's fanbase*. motorsport.com. Recuperat el 17 de gener de 2022, de <https://www.motorsport.com/f1/news/market-research-nielsen-boost-appeal-london-933529/933529/>

Williamson, M. (2017). *A brief history of Formula One*. ESPN. Recuperat el 13 de gener de 2022, de <http://en.espn.co.uk/f1/motorsport/story/3831.html>

World Endurance Championship. Pàgina web oficial. Consultat el 15 de març de 2022, a <https://www.fiawec.com/>

World Health Organization. *WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard*. Recuperat el 16 de març de 2022, de <https://covid19.who.int/>

World Rally Championship. Pàgina web oficial. Consultat el 15 de març de 2022, a <https://www.wrc.com/es/>

WTF1 (2021, 21 desembre). *Try Not To Laugh with Lando Norris*. Recuperat el 25 de març de 2022, de <https://www.youtube.com/watch?v=xflrJhjq3bs>

Xifra, J. (2011). *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Tecnos. https://www.academia.edu/37758599/JORDI_XIFRA_MANUAL_DE_RELACIONES_P%C3%9ABLICAS_E_INSTITUCIONALES

14. Annexos

14.1. Transcripció de l'entrevista a Cai Felip, CEO i un dels cofundadors de l'empresa UNION - Linking Realities.

Què és el metavers?

1. Quina seria la definició que faries per explicar què és un metavers?

Hi ha una associació a Espanya que es diu "Inmersiva XR", on hi ha diverses empreses del sector aquí dins. S'està fent una mica de reforç, "hincapié" en com definim metavers. El concepte que estem intentant transmetre és que de metavers només hi ha un, no existeixen "els metaversos". El metavers és un concepte i aquest metavers està conformat de moltes coses. Diferents plataformes, immersives o no, videojocs, sistemes econòmics, sistemes d'identificació, avatars i tot això és el que acaba formant el metavers. Sí que és veritat que en màrqueting fan "metavers de Vodafone", "metavers de Media Markt", però realment no és el concepte que nosaltres intentem transmetre. Sinó que el metavers és el concepte que ho engloba tot.

El concepte de metavers va sortir d'una novel·la, que era molt concreta, però hi ha una reflexió que m'agrada molt que fa el director, creadors del Pokémon Go que diuen "el metavers", precisament, que se'ns venia en aquesta novel·la, "Snowcrash" no és, precisament, el metavers. El metavers allà és bastant "xungo" i controlat, portat per una empresa, que es suposa, que és l'enemiga de la societat. I, per tant, no és la visió del metavers que voldríem. Això ha anat evolucionant molt i hi ha plataformes que se continuen dient "metaversos" encara que per mi no deixen de ser plataformes que han fet un branding. Second Life fa molts anys que existeix, el Sims si sortissin ara li diríem metavers, però son videojocs. Fortnite, que podria ser el pròxim a un metavers no és un metavers, és un videojoc. A vegades, en algunes de les plataformes que surten se'ls hi diuen metaversos, però "bueno". Tenen certes limitacions per considerar-se metaversos encara.

1. Quines son les propostes actuals que més s'acosten a la definició del metavers?

Per mi és la interconnexió entre totes aquestes plataformes. Però diria que Sandbox o Decentraland són idees que van molt cap aquí. Però "bueno", crec que Fortnite i inclús l'NBA 2K, al final hi ha tota una part de la ciutat fora de jugar estrictament els partits i a Fortnite és el mateix. En comptes de jugar estrictament al joc de matar-te també hi ha tot un món fora. A aquest nivell veig aquestes plataformes molt més avançades que Sandbox o Decentraland. Sí que a llarg termini entenc que, per exemple Sandbox s'està canviant el nom, altres empreses s'hi estan posant, però "bueno" encara queden anys per veure l'evolució d'això. Decentraland fa bastants anys que prometent coses i encara no han avançat molt, però s'ha d'anar veient. Fortnite està construït des de l'entreteniment i ha anat agafant coses mentre Sandbox està en l'entorn de les criptomonedes i després s'ha anat gamificant. Son dos apropis diferents i a veure quin acaba cuallant més.

Estat actual de la qüestió

2. Com es troba la qüestió dels metaversos en l'actualitat?

Depèn del punt de vista que ho miris. Jo et diria que un 3 i encara queden molts anys. Meta amb Facebook de tot el que han dit, tenen un 10-15% desenvolupat, encara queda moltíssim i crec que en falten tota la interconnexió en les plataformes. A mi si, realment, aquest Internet que ve, web 3.0 o metavers com vulguem dir és l'evolució de l'Internet 2, actualment totes aquestes plataformes com serien les pàgines web, el que està passant és que en cada web que volem visitar ens hem de baixar un navegador. Això a llarg termini no és viable, llavors fa falta, per mi, el navegador, Discord o el software que et permeti l'accés als diferents llocs. Jo crec que a la tecnologia encara li falta moltíssim per arribar al que realment la idea que tenim tots del que serà el metavers.

Possible evolució del sector

3. Quines possibilitats/oportunitats ens ha d'oferir aquesta tecnologia?

Crec que les principals son l'interconnectivitat que ens pot donar això i també posant-nos una mica filosòfics crec que hi ha, que al final totes aquestes tecnologies també ajuden al planeta o a l'humà. S'estan canviant certes dinàmiques que teníem, ja no es viatja tant com abans, per "lo" bo i per "lo" dolent. Però, jo també crec que viatjar tant també és antinatural i també totes aquestes... L'Internet, l'Internet mateix eh, ens obre totes unes vies de comunicació que tenim i una capacitat de desplaçar-te virtualment que a molts llocs d'una altra manera no hi series. I d'aquesta manera tenir certes relacions que t'ajuden. Un exemple que faig servir molt: un amic que se'n va anar a viure a Gandia i va estar 4 anys vivint a Gandia em deia "Òstia si no hagués sigut per la "Play" ho hauria passat malament perquè no coneixia a ningú. I al final les nits quan arribava engegava la Play Station i jugava a algun joc i em ficava a parlar amb els meus col·legues i tal. Com si fos un grup de xat".

Per tant, crec que aquestes coses ens aporten molt en comunicació i de relacions humanes encara que, a vegades, el digital ho fa més fred. Però, jo també vinc d'una generació abans de Facebook i he fet molts bons amics que encara conec i els veia xatejant a Terra o a IRC, que és el que hi havia abans i al final acabes coneixent a molta gent que per el que sigui entres en un canal on es comparteixen aficions i hobbies i acabes connectant amb gent que li agraden les mateixes coses que a tu i acabes creant amistats que d'altra manera no trobaries perquè estan a l'altra punta d'Espanya o del món.

Tornant a el que dèiem abans, per mi el més semblant al metavers és l'Internet. O sigui, jo crec que l'Internet ara mateix... Si hagués de dir què és un metavers diria l'Internet. El metavers que existeix ara. Una marabunta de connexions que existeix.

4. El metavers serà una plataforma social més o una eina? (On es podrà treballar, especular, etcètera)

Jo crec que les dues. Crec que va en paral·lel. No sé quina pot agafar més pes perquè jo quan parlo de la interconnectivitat i aquestes coses és per això. Jo no crec que per molt que Facebook vulgui, Facebook volia ser l'Internet i volia que estigués

tot allà. Després de molts anys encara no ho ha aconseguit. Encara que ara estiguin amb el Meta i estiguin fent un jardí tancat. Crec que al final no pot haver-hi una sola plataforma, un sol servei que cobreixi les necessitats. Llavors tindràs espais on relacionar-te laboralment, tindràs espai on relacionar-te a nivell d'oci o social. Crec que hi haurà espai per tot. Per mi aquí està la gràcia de la interconnectivitat, és a dir, jo no vull connectar-me només a una plataforma. Jo vull comprar alguna cosa perquè soc molt friki, doncs me n'aniré a un lloc específicament per això, el dia que vulgui parlar amb els meus amics aniré a un altre espai social.

5. A quins àmbits es podrà aplicar?

Jo crec que sí. Per un costat, tot el que té a veure amb el que és laboral, el que és professional. Després els serveis que puguis fer servir tu al dia a dia com el banc o la factura del telèfon. Evidentment l'oci, i sí. Jo crec que tot pot passar per aquí. O sigui jo no soc molt fatalista amb aquestes coses. Sí que crec que la tecnologia va evolucionant. Ja l'Internet s'ho havia de carregar la societat. Sempre crec que hi ha certa gent que té por i no ho entén, però aquestes coses al final van aportant i al final és la societat qui ho va construint perquè si no ens agrada doncs farem una altra cosa i si ens agrada seguirem amb això. Però, tampoc crec que no sortim de casa i ens estiguem tot el dia connectats més de el que fem ara.

6. El metavers estarà a l'abast de tothom?

Sí, jo crec que sí. També crec que els dispositius aniran canviant. Vull dir, ara tenim els mòbils, ara la realitat virtual torna a estar en boca de tothom. La realitat augmentada ha millorat moltíssim, cada vegada hi ha més ulleres. Jo crec que hi haurà un moment que tindrem molta realitat mixta. Aquesta realitat augmentada que s'ajunta amb la mateixa realitat i crec que això formarà part del metavers. I crec que sense cap dubte estarà accessible per tothom.

7. Hi haurà un sol metavers que sobresortirà/dominarà o hi haurà diversos metaversos rellevants? (exemple: xarxes socials).

Hi haurà diferents plataformes, un metavers, però no tindrà nom. És el que us deia, el concepte. No crec que hi hagi metavers de Facebook, o el metavers de tal. Sí que

crec que hi haurà plataformes que estaran més fortes que les altres. Facebook, evidentment, tindrà molta força. També és veritat que Facebook, molta gent jove ja no té Facebook i té TikTok i Instagram. Facebook és molt més de la meva generació. No sé si ells podran establir-se com la plataforma forta tal com estan les coses ara. Sí que, evidentment, hi haurà plataformes amb més usuaris i plataformes amb menys, això com hi ha pàgines web que visita més gent i menys gent. Però, no sé quin podrà ser el dominant de totes aquestes plataformes de veritat.

Metaversos i comunicació

8. El metavers canviarà les xarxes socials tal com les coneixem actualment? I la comunicació digital en general (webs, emails, etcètera)

Sí, crec que sí. Però també, ho faig des del meu punt de vista, des del meu prisma i de l'empresa i el que fem. Però, sí que també tot el que ens ofereix tot el tema del metavers és la centralització de la informació i la propietat de la nostra pròpia informació. Nosaltres quan parlem d'identitats, per exemple, el que visualitzem és una possibilitat de tenir diferents identitats, depenent de la plataforma que vulguis entrar i que realment tinguin control de quina informació estàs compartint en aquesta plataforma. Al final, no sabem quina informació té de nosaltres Facebook o qualsevol empresa d'aquestes, i el que és interessant seria que tu poguessis decidir quina informació estàs compartint en cada moment. En el moment que es demana certa informació puguis decidir si vols compartir o no. I, sobretot, per altra banda, que si aquesta informació s'ha de monetitzar tu també puguis treure alguns diners. O sigui que no sigui una empresa guanyant diners a través teu i que tu no l'estiguis veient.

9. Com podran introduir-se les empreses dins els metaversos?

Aquí hi ha moltíssimes coses, depèn de l'acció que vulgui i busqui i el que vulguin transmetre també, però jo crec que moltes empreses ara estan passant per la construcció de les seves pròpies plataformes. Jo no recomano molt això perquè hi ha plataformes que hi tindran molt més usuaris i altres menys. Crear una plataforma des de 0 i posar-la a Internet té certa dificultat perquè has de portar molts usuaris.

La meva recomanació a totes aquestes marques o empreses que volen entrar al metavers és que, és molt més fàcil posar-la a Sandbox o a altres espais com les plataformes que t'ofereixen crear el teu propi espai i crear un espai en una plataforma on ja hi ha milers d'usuaris perquè si no tens doble feina: els usuaris i el teu espai. Si crees un espai en un metavers obert o una plataforma oberta després està més fàcil que els mateixos usuaris de la plataforma acabin derivant i acabin passant pel teu espai. Jo crec que amb això, sí que cada empresa té un apropament diferent.

Justament ahir feia una presentació i a nivell d'engagement et pots trobar casos com Adidas que s'han posat més amb el tema de NFTs i tot això o Nike que també ha comprat NFTs. Que també son dos apropaments diferents: Adidas ha fet una col·lecció i Nike ha fet una marca molt potent de NFTs. Després tens exemples com Louis Vuitton que ha creat el seu propi videojoc específic per lo que fan ells. Després tens exemples com Hyundai que el que han fet és posar-se dins de Roblox. O sigui ara una mica, a nivell conceptual, Fortnite és més per la gent jove i Roblox és més pels més petits. Clar, van fer una campanya Balenciaga a Roblox o a Fortnite i, per exemple, nosaltres parlàvem amb un advisor nostre i deia "Òstia la meva filla m'està demanant comprar roba de Balenciaga". Clar, és una nena de 12 anys. Ell mai havia pensat que de cop conegués la marca. Al final és una operació que a Balenciaga li ha sortit molt bé perquè de cop tens tota una generació que coneix a una marca en aquestes plataformes digitals. Al final és una operació que els ha sortit bé. Llavors hi ha moltes maneres, per mi, de fer-ho.

Una altra operació que m'agradava molt era a Fortnite precisament, una marca no sé si era d'hamburgueses o de pollastres, però "bueno", potser era KFC. Llavors durant un temps hi havia un escenari podies fer una guerra d'hamburgueses contra pollastres. Al final, no es van gastar ni un duro. Van crear el seu propi món virtual dins de Fortnite i al final, això a nivell de comunicació va ser brutal perquè van fer tres o quatre esdeveniments i tothom s'hi va posar. Han aconseguit una publicitat pràcticament sense gastar diners.

Per tant, jo crec que hi ha molts enfocaments a l'hora de fer aquestes campanyes de comunicació, però també depèn del nivell d'inversió que vulguin fer aquestes marques.

10. Més específicament, els departaments de comunicació d'aquestes empreses?

Els departaments de comunicació ja haurien de pensar en aquest tipus de comunicació de cara al futur. Hem parlat molt amb un company nostre que treballa a Mediapro i sí, sí "desde luego". Jo crec que ja no com una campanya específica sinó com un model de comunicar-se també, com un nou canal de comunicació més que com una campanya puntual i concreta que dura un mes. No, jo crec que aquí, realment això començarà a ser comunicació així com en el seu dia van ser les xarxes socials. "Bueno", ara s'ha de veure com ens podem posar en aquestes plataformes. I també com fer-ho canviant una mica el paradigma. Vull dir, fins ara la publicitat ha sigut molt invasiva. Ara que tenim el metavers es pot fer d'una manera que s'integri més i sigui menys agressiva i invasiva.

11. Quins avantatges i desavantatges donarà el metavers a les empreses? I al seu departament de comunicació i màrqueting?

Crec que a nivell de costos. On s'està incidint més en aquestes empreses que es gastaven molts diners en desplaçaments, ara conec moltes empreses que han passat de fer congressos físics en el cas que es gastaven molts diners en enviar a tots els treballadors fins a una localització concreta, ja no. Ara els hem comprat unes "oculos", unes ulleres a cadascú, els hi enviem a casa el cost és molt menor i al final poden continuar fent el mateix. Inclús és beneficiari pel treballador, que ja no s'ha de desplaçar i s'ha d'estar quatre dies fora de casa.

Jo crec que en aquest sentit és potser una de les més interessants. Després a mi m'agrada molt el concepte dels "digital twins". Envideo té una plataforma que li diuen un "univers??" que està molt orientada a això. El que fa és crear "gemelos digitales". Per exemple, tens una fàbrica real i la digitalitzes tota incloent els treballadors.

Llavors, decideixes contractar 3 o 4 treballadors més i els pots ficar a l'espai virtual, veure com millora o canvia tota l'estructura de l'empresa amb això i després decidir si aplicar-ho o no a la realitat. O al revés, si has de treure treballadors o optimitzar processos, son coses que pots anar comprovant en virtual i et fan una simulació real del que passarà i pots decidir si o fas o no i, per tant, també reduir costos.

12. Quins son els problemes els quals s'enfronten les empreses a l'hora d'entrar als metaversos?

Jo crec que la corba d'aprenentatge, al final, sobretot hi ha un canvi generacional. Crec que la gent jove ja té molt més integrada aquestes coses dels avatars i les plataformes digitals en general. Ja no és nou, però la generació de la meva mare li parles d'un avatar i no sap ni què és. Igual que li parles de moltes plataformes digitals i tampoc ho sap. Jo diria que la corba d'aprenentatge és una de les principals. Després és que la tecnologia no està optimitzada del tot, no està en el punt que ens agradaria que estigués. I això necessita temps fins que això no estigui complet, l'experiència no serà immersiva al 100% o gratificant al 100%. I també, treballar amb realitat virtual si no estàs acostumat després d'una hora o dues et pot marejar. Certs processos d'adaptació. Això és el que veig. Això és més complicat.

Per exemple, tens una fàbrica real i la digitalitzes tota incloent els treballadors. Llavors, decideixes contractar 3 o 4 treballadors més i els pots ficar a l'espai virtual, veure com millora o canvia tota l'estructura de l'empresa amb això i després decidir si aplicar-ho o no a la realitat. O al revés, si has de treure treballadors o optimitzar processos, son coses que pots anar comprovant en virtual i et fan una simulació real del que passarà i pots decidir si o fas o no i, per tant, també reduir costos.

13. Com es pot adaptar el món de la publicitat als metaversos?

Jo soc molt fan de la privacitat. A vegades, s'ha estandarditzat molt això de "no tengo nada que esconder", però per mi la privacitat no es tracta d'això, no tinc res a amagar, però tampoc vull que em posin una càmera mentre em dutxo. Vull tenir privacitat, una cosa no treu l'altre. Llavors, crec que això com a societat i sobretot en xarxes com Facebook que és obligar posar el nom i s'han anat perdent l'anonimat

aquest. Jo crec que la gent ha de tenir la possibilitat de tenir identitats anònimes. Com per exemple en països on segons el que dius o el que vulguis expressar, per exemple, periodistes que poden tenir problemes segons el que publiquin, crec que l'anonimat és un dret fonamental que hauríem de tenir tots i hauria de ser opcional. Aleshores, amb el tema de la publicitat el mateix, s'ha d'anar molt amb compte fins a quin punt arribem. Recuperar el control i ser nosaltres els que donem el permís. Si jo vull veure anuncis, vull decidir si veure anuncis o no.

Jo faig servir molt Google o Gmail, jo preferiria pagar al mes per tenir aquests serveis que no donar totes les meves dades a Google que no sé que n'estan fent amb això. Jo crec que això, son decisions que es deixaran a l'usuari i a partir d'aquí, la publicitat s'adaptés a això. Jo crec que si un usuari accepta o vol rebre publicitat no fa falta ser tan agressiu perquè ja tens com la primera barrera passada i pot ser molt més personalitzada i d'acompanyament i buscar una mica més la integració. Precisament Facebook ha estat fent els primers "testejos" de ficar publicitat a dins dels seus mons virtuals i als usuaris no els hi està agradant gens perquè és molt invasiu i no te'n pots desfer. Al final, lo bo que té l'Internet és que encara que "t'enxufin" un anunci al Youtube si vull puc girar la cara. Aquí no puc, amb unes ulleres de realitat virtual no puc. Giro la cara i segueixo veient l'anunci. Això és molt invasiu. Això ja és el següent nivell d'agressivitat en la publicitat. I crec que no hem d'anar per aquí. Crec que s'ha de buscar alguna cosa que generi un interès i generi un acompanyament. I, potser, precisament el que ens dona el metavers és l'acompanyament, la personalització de l'anunci. Crec que s'ha d'anar més per aquí que no l'anunci tradicional.

14. Mitjançant quines eines podrien les empreses arribar als seus clients amb el metavers?

Crec que, per un costat, la tecnologia serà més fàcil. Evidentment, no estem en un punt on ens trobem 100% preparats, però és molt exponencial i va canviant cada any. Es multiplica exponencialment, és la llei de Moore. Crec que aquí juguen, l'estandardització de processos que en el metavers ara mateix no existeixen, cadascú va una mica a la seva. Crec que és un moment molt de naixement, ja està

bé que estigui així, però crec que arribarà un moment en què el mateix mercat o les necessitats que existeixin ens acabaran obligant a tenir certs estàndards i protocols i a compartir certes maneres de comunicar-nos entre nosaltres. Crec que això seran coses que s'aniran fent a mida. Al final, des del primer telèfon fins que va sortir l'iPhone van passar 30 anys. Doncs ara estem en aquest procés. Ja fa anys que existeix la realitat virtual, no és "algo" nou. No només és la realitat virtual el que conforma el metavers. Sí que és veritat que han sortit coses noves fa molt poquet i encara ens queda un procés de 10-20 anys tranquil·lament que tot això s'ha d'anar implementant i anar fent nostre. Els NFTs van començar com col·leccions de cromos i ara han evolucionat una mica i creen comunitats al voltant de projectes.

S'ha de veure cap a on va i com acaba connectant-se.

15. Com es podria potenciar una marca mitjançant les possibilitats dels metaversos?

El concepte que s'ha posat ara molt de moda, "gamificació". Crec que les marques els hi agrada molt això. Hi ha una reflexió que faig fa molt temps que és que: A Second Life, el que va passar quan les marques van arribar dins l'espai virtual ho van fer des d'una perspectiva molt real. En el sentit que crec que Volkswagen o Hyundai van crear un cotxe, el van posar a Second Life i aquest cotxe només anava per la carretera. A Second Life era un moment en què la gent ja agafava un maó o un telèfon s'asseia a sobre i podia volar i fer-lo servir com un cotxe. En un espai on hi ha aquest nivell d'imaginació i posar un cotxe que anava per terra, ningú el feia servir.

Per això, crec que és molt important tots aquests aspectes de gamificació. Un dia parlàvem amb Nike, de fet, i jo els deia que "si realment voleu fer temes de NFTs, el que voleu és que comprin sabates i et donin un NFT de la propietat d'aquestes sabates i, a més, seran en 3D, que els pots fer servir en diferents metaversos està molt "guai", però gamifica-ho una mica més. Fes que aquestes vambes et permetin córrer més o si compres una samarreta de no sé quina marca i després te'n vas a un metavers que et surtin unes ales, per exemple. Jo buscaria aquest extra de l'experiència que és el que fa després que l'usuari final més gamer li acabi donant

"algo" més aquesta experiència. Al final, si et compres unes Nike està bé, però si li dones aquest plus està millor.

Jo crec que en la gamificació està realment l'engagement que pots arribar a generar amb la comunitat i crec que és molt important que les marques generin comunitat fins al punt que ells no hagin de fer la publicitat perquè son els mateixos usuaris que te l'estan fent perquè es volen sentir part d'aquesta marca i s'ho diuen uns als altres. Si arribem a aconseguir l'efecte comunitat i xarxa no et farà falta posar anuncis perquè la mateixa gent t'ho estarà defensant "a muerte". Llavors jo crec que al final les marques el que s'han de treballar molt, sobretot amb aquests nous paradigmes, és que la gent fa servir Discord, altres plataformes i s'estan moltes hores allà. Doncs, mirar realment com entrar en tots aquests espais i buscar la connexió. Crec que és això sobretot.

Amb el tema de la gamificació crec que hi ha molt a guanyar per les marques més enllà de fer només una campanya de "wow" com per exemple "han fet un espai molt maco" o "han fet uns avatars molt macos". Crec que va una mica més enllà.

I després això, per exemple, en plataformes o en mons virtuals que ja existeixen, poder posar representacions de la marca. Al final a Roblox ho estan fent Vans, KitKat també. Pots crear un espai i a sobre sigui una manera que la gent es pugui comunicar amb la marca. És una manera més directa de connectar amb la marca, per exemple, si tens un representant virtual allà i pots parlar amb aquella persona. Aquí hi ha moltes coses interessants per generar engagement.

Reflexions finals

Una cosa que fa un temps que penso és que cada cop és més difícil parlar amb les empreses que tenen plataformes digitals. Com Allspace o Lightroom hi ha moltes empreses que et permeten llogar un espai i dins aquest espai crear-te el teu propi espai virtual. Fa un any, era superfàcil parlar amb aquestes plataformes, ara cada cop és més difícil. Em trobo molts clients que diuen "Òstia, estem intentant parlar amb Allspace i no ens contesten els mails". Si muntés una agència intermediària, no

soc molt fan dels intermediaris, però, però una agència intermediària, quan tingueu el contacte directe amb les 10 principals plataformes: Sandbox, Decentraland, Allspace, Redroom, etc. Agafeu les plataformes que estan més de moda i teniu el contacte directe i després podeu "subvendre" els espais a les diferents marques, això és "algo" que crec que en qüestió de mesos necessitarà molta gent.

L'altre dia parlava amb un company que treballa a VRchat i que tinc molt bona connexió amb aquest tio, com que fa molt temps que ens coneixem i tal, et faig la reunió quan ens estan arribant milers de peticions cada dia. Milers de peticions son moltes, encara que siguin cinc-centes, son moltíssimes. Cada cop és més difícil fer el filtre. Evidentment d'aquestes mil peticions, 900 acaben per no tancar-se com a client. Vull dir que tampoc no hi ha un interès directe, però si es fica un intermediari al mig que té la connexió directa, canvia. També això de "quiero montar mi metaverso", i muntar un metavers propi és un dineral, ja només per la plataforma en si, sinó per llicències, manteniment de servidors, i coses com que no hi hagi "motion sickness", perquè no et maregis amb les ulleres, per anar optimitzant aquesta plataforma, això si agafes un espai que existeix ja hi ha una empresa que ja s'encarrega d'aquesta optimització. Tots aquests diners que tu et gastaries amb això, te'ls gastes únicament amb el disseny. Aleshores, crees el teu propi espai. Els primers que acabin muntant-se una mica en aquesta interconnexió entre plataformes i clients i ofereixi serveis de "mira jo et puc posar en contacte amb aquestes plataformes depenent de l'estil que vulguis" i "et puc posar en contacte amb dissenyadors que fan tal campanya específica i tal". I haurà molta necessitat d'això.

14.2. Càlcul del pressupost pel pla de comunicació

Pressupost total	180.000.000
Despeses incloses en el sostre pressupostari	126.000.000
Altres despeses	54.000.000
Sou pilots	33.000.000
Daniel Ricardo	14.000.000
Lando Norris	19.000.000
Sou tres treballadors millor pagats	8.300.000
Zak Brown	4.500.000
Andreas Seidl	1.900.000
3er treballador	1.900.000
Màrqueting	12.700.000
Pla de comunicació	7.000.000
Altres despeses	5.700.000

Càlcul del pressupost de McLaren 2023 i 2024

El grup McLaren no publica dades financeres detallades de la secció McLaren Racing. D'aquesta manera, és difícil saber quant dediquen anualment a la seva comunicació, ja que tampoc tenim referències d'altres escuderies, en tractar-se d'un esport bastant opac a nivell d'informació pública. Per això, hem hagut de fer una aproximació, basant-nos en informacions de diversos mitjans que ens han permès acotar les despeses de l'equip fins a treure una xifra aproximada per al pla de comunicació.

Pressupost de l'equip 2017: 195 milions d'euros, segons Autosport¹²¹.

Pressupost 2018: 205 milions, segons Race Fans¹²².

Pressupost 2019: 225 milions, segons Motorsport¹²³.

Facturació 2019: 215 milions, segons McLaren¹²⁴.

¹²¹ Rencken, D. (2017, 18 desembre). *Revealed: What F1 teams really spent in 2017*. Autosport. Recuperat el 15 de maig de 2022, de

<https://www.autosport.com/f1/news/revealed-what-f1-teams-really-spent-in-2017-5110279/5110279/>

¹²² Recken, D. (2018, 18 desembre). *The cost of F1 revealed: How much teams spent in 2018 – part one*. Race Fans. Recuperat el 16 de maig de 2022, de

<https://www.racefans.net/2018/12/19/how-much-f1-teams-spent-race-2018-part-one/>

¹²³ Chinchero, R. (2019, 25 juliol). *Así se reparte el gasto de los equipos de F1 en 2019*. Motorsport. Recuperat el 16 de maig de 2022, de

<https://es.motorsport.com/f1/news/reparto-gasto-equipos-f1-2019/4500269/>

¹²⁴ McLaren Group (2019, 31 desembre). *Annual report and consolidated financial statements*.

Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://investors.mclaren.com/sites/mclaren-ir/files/2020-05/mclaren-group-limited-financial-statements-2019.pdf>

Any de referència que agafarem: 2019

Per què 2019?: Últim any de normalitat abans de pandèmia, 2020 va estar molt afectat i 2021 no tenim resultats financers de McLaren. La nostra previsió és que 2023 i 2024 s'assembli més a 2019.

Conclusió: Pressupost de McLaren Racing podria estar al voltant dels 225 milions d'euros anuals el 2023 i 2024.

Però: El 2021 va arribar a la Fórmula 1 un sostre pressupostari aprovat per tots els equips, amb l'objectiu d'abaratir les despeses de competir. Tal com hem vist a la relació entre el pressupost i facturació de 2019, McLaren no va sobrada. A més, Zak Brown s'ha mostrat clarament contrari a augmentar aquest límit quan certs equips de la graella ho han proposat¹²⁵. Amb aquests supòsits, assumim que McLaren, a poder ser, destinaria el 2023 i el 2024 un pressupost anual clarament menor al de 2019 i possiblement 2018, ja que el límit de pressupost es va aprovar quan la temporada 2019 estava a mitges¹²⁶.

Pressupost anual 2023 i 2024 ajustat: 180 milions d'euros (estimació que farem servir de referència). No es tindrà en compte la possible inflació.

Càlcul del pressupost per al pla de comunicació

Sostre pressupostari 2023 i 2024 per a tots els equips: 126 milions d'euros (135 milions \$). No inclou despeses de màrqueting, el sou dels pilots ni el salari dels tres altres treballadors millor pagats de l'equip. Suposem que un és Zak Brown, el CEO, l'altre Andreas Seidl, el *team principal*, i el tercer no el coneixem, ja que l'escuderia no publica la jerarquia exacta de McLaren. Assumirem que cobra igual que Seidl.

Sou anual Daniel Ricciardo: Al voltant de 14 milions d'euros (Spotrac¹²⁷)

¹²⁵ Smith, L. (2021). McLaren 'adamantly opposed' to cost cap raise for sprint race damage. Motor 1. Recuperat el 16 de maig de 2022, de

<https://uk.motor1.com/news/560442/mclaren-opposed-cost-cap-increase/>

¹²⁶ Mitchell, S. (2019, 31 octubre). F1's new 2021 rules finally approved. Motorsport. Recuperat el 16 de maig de 2022, de <https://www.motorsport.com/f1/news/2021-regulations-finally-approved/4590002/>

¹²⁷ Spotrac. FORMULA 1 - 2022 Team Salaries. Recuperat el 22 de maig de 2022, de <https://www.spotrac.com/formula1/>

Sou anual Lando Norris: Al voltant de 19 milions d'euros (Spotrac¹²⁸)

Sou Zak Brown: No el sabem, però els caps d'equip solen cobrar entre 1 i 10 milions de dòlars l'any (Flow Racers¹²⁹), entre 5 i 10 els més populars (One Stop Racing¹³⁰). Com que Brown és una personalitat important dins el *paddock* i és el CEO d'una escuderia històrica i amb força pressupost, assumirem que cobra al voltant de 5 milions de dòlars l'any, uns 4,5 milions d'euros.

Sou Andreas Seidl: Al voltant d'1,9 milions d'euros (One Stop Racing¹³¹).

3er treballador millor pagat: 1,9 milions d'euros.

Càlcul de despeses segures (sostre pressupostari+sous):

$126+14+19+4,5+1,9+1,9 = 167,3$ milions d'euros de despesa anual assegurada el 2023 i 2024.

Pressupost per accions de màrqueting: 180 milions d'euros de pressupost total menys 167,3 milions de despeses segures = 12,7 milions d'euros anuals.

Aquest pressupost de 12,7 milions d'euros per any abastaria les 4ps del *marketing mix*: producte, preu, punt de venda i promoció. Excloent el marxandatge de l'escuderia, el producte de McLaren és l'entreteniment i el controla la Fórmula 1, mentre que el seu preu i el punt de venda el determinen les televisions locals que compren els drets de la competició. D'aquesta manera, l'únic apartat del màrqueting on l'equip "papaia" té un control rellevant és en la promoció del producte: xarxes socials, col·laboracions, publicitat, etcètera.

Per tant, entenem que McLaren Racing podria dedicar una bona part d'aquests 12,8 milions d'euros a la comunicació de 2023 i 2024. Ens és impossible saber quants diners dedica l'escuderia a la producció de marxandatge i a altres despeses que no afectarien la comunicació de l'equip, així que hem de fer una estimació.

¹²⁸ Spotrac. *FORMULA 1 - 2022 Team Salaries*. Recuperat el 22 de maig de 2022, de <https://www.spotrac.com/formula1/>

¹²⁹ Flow Racers. *How Much Do F1 Team Principals Earn? (The Numbers)*. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://flowracers.com/blog/how-much-do-f1-team-principals-earn/>

¹³⁰ Pretorious, L. *HOW MUCH DO F1 TEAM PRINCIPALS GET PAID?* One Stop Racing. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://onestopracing.com/how-much-do-f1-team-principals-get-paid/>

¹³¹ Pretorious, L. *HOW MUCH DO F1 TEAM PRINCIPALS GET PAID?* One Stop Racing. Recuperat el 15 de maig de 2022, de <https://onestopracing.com/how-much-do-f1-team-principals-get-paid/>

Establirem que el pla de comunicació disposa d'un pressupost de 7 milions d'euros anuals, 14 en total entre 2023 i 2024.