

А. В. Гусєв

кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент
доцент кафедри реклами та зв'язків з громадськістю
e-mail: mrryc9pa@gmail.com, ORCID: 0000-0002-4088-6251
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
пр. Науки, 72, 49131, м. Дніпро, Україна, 49000

ТРАНСФОРМАЦІЯ БРЕНДУ ФОРМУЛИ-1: ВІД НИШЕВОГО АВТОСПОРТУ ДО ГЛОБАЛЬНОГО ФЕНОМЕНУ ІНДУСТРІЇ РОЗВАГ

Мета дослідження – комплексний аналіз трансформації бренду Формули-1 як маркетингової платформи та глобального феномену індустрії розваг – від нішевого технократичного автоспорту до масового медіапродукту; виявлення ключових факторів успіху ребрендингу та розкриття механізмів адаптації спортивного бренду до вимог цифрової епохи.

Методологія дослідження. Дослідження ґрунтується на методах контент-аналізу медіаматеріалів та кейс-стаді. Статистичну базу становлять офіційні звіти Formula One Group, агентств Nielsen Sports і Repucom, Forbes та SportsPro Media. Теоретичну основу формують концепція капіталу бренду Д. Айкера, теорія Uses & Gratifications, модель reputation management Ч. Фомбрана, чотирирівнева модель спортивного брендингу Фулертон і Мерца, а також праці К. Клоу, Д. Бека, М. Шенка та М. Лайбергера.

Результати. Встановлено, що трансформація F1 охопила всі чотири рівні спортивного брендингу одночасно: продуктовий, інституційний, подієвий та особистісний. Виявлено п'ять стратегічних ініціатив нової PR-архітектури: відкритість паддоку, персональний PR пілотів, КСВ-комунікації, інклюзивний наратив та вдосконалені кризові протоколи. Охарактеризовано омніканальну модель цифрових комунікацій із диференційованим контентом для YouTube, TikTok, Instagram, X, Twitch і подкастів. Визначено системні ризики стратегії: залежність від спортивної конкуренції, загроза кризи автентичності, конфлікт між традиційною та новою аудиторіями, перенасиченість медіапотуку.

Новизна. Уперше у вітчизняній науковій традиції здійснено комплексний міждисциплінарний аналіз трансформації бренду Формули-1 крізь призму інтегрованої моделі бренд-комунікацій, що поєднує теорії спортивного брендингу, репутаційного менеджменту та цифрових медіа. Запропоновано авторську порівняльну характеристику комунікаційної політики F1 до і після 2017 р. за одинадцятьма параметрами. Доведено, що перехід від B2B- до B2C-моделі в межах спортивної організації є реалізованим прикладом системного ребрендингу, здатного одночасно омолодити аудиторію, розширити географію та збільшити монетизацію без втрати спортивної ідентичності.

Практичне значення. Виявлені механізми трансформації (призначення спеціалізованої PR-структури, омніканальна стратегія, персоналізація наративів, інтеграція технологій даних, залучення OTT-партнерів і системна КСВ-комунікація) є масштабованими для інших спортивних ліг і федерацій. Матеріали статті придатні для використання в навчальних курсах зі спортивного маркетингу, бренд-менеджменту та цифрових комунікацій.

Ключові слова: Формула-1, Liberty Media, спортивний брендинг, цифрова трансформація, бренд-менеджмент, спонсорство, сторителінг, Drive to Survive, мультиплатформність.

I. Вступ

Сучасний спорт вищих досягнень являє собою складний соціокомунікаційний феномен, де спортивний результат є лише одним із компонентів глобального медіапродукту. Серед усіх спортивних дисциплін Чемпіонат світу у класі Формула-1 (Ф1) вирізняється унікальним поєднанням технологічної складності, видовищності та глобального масштабу. З 1950 р. він пройшов складний шлях еволюції – від змагань автоентузіастів до індустрії з багатомільярдними оборотами. Проте наймасштабніший зсув парадигми стався після 2016 р.: прихід нового власника, корпорації Liberty Media, запустив процес системної трансформації бренду, що перетворив нішевий автоспорт на глобальний феномен індустрії розваг.

Незважаючи на значний масив зарубіжних публікацій, у вітчизняній науковій традиції проблематика трансформації бренду Формули-1 залишається все ще недостатньо вивченою. Попри значний обсяг зазначених досліджень, кожне з них сфокусоване на окремому аспекті трансформації – цифровому, медійному, наративному або спонсорському – без спроби інтегрувати ці виміри в цілісну аналітичну модель. Н. Вуд та Дж. Берхальтер [30] ґрунтовно проаналізували

стратегію цифрового залучення F1 після приходу Liberty Media, показавши, як диференційований контент для різних платформ став інструментом омолодження аудиторії. Р. Бойл та Р. Гейнс [6] дослідили трансформацію медіаправ чемпіонату в добу стримінгу, розкривши механізми, за якими платформи на кшталт Netflix змінюють не лише спосіб перегляду, а й саму природу спортивного видовища. Д. Шах та Е. Вільямс [21] емпірично підтвердили вплив серіалу «Drive to Survive» на формування фанатської ідентичності через механізми соціального навчання, а Дж. Дженсен зі співавторами [15] кількісно описали цикл спонсорської ефективності в F1 на масиві даних за 53 роки. Але на сьогодні все ще не систематизовано порівняльну характеристику комунікаційної політики F1 до і після 2017 р. за сукупністю параметрів. Саме ці прогалини й намагається заповнити це дослідження.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю осмислення механізмів трансформації традиційних спортивних брендів в умовах цифрової революції. Досвід Формули-1 є показовим кейсом для спортивних організацій, що стикаються з проблемою старіння аудиторії та необхідністю адаптації до мультиплатформного медіасередовища.

II. Постановка завдання та методи дослідження

Мета дослідження – комплексний аналіз трансформації бренду Формули-1 як маркетингової платформи та глобального феномену індустрії розваг – від нішевого технократичного автоспорту до масового медіапродукту; виявлення ключових факторів успіху ребрендингу та розкриття механізмів адаптації спортивного бренду до вимог цифрової епохи. Для досягнення мети поставлено такі завдання: проаналізувати теоретичні засади спортивного брендингу; охарактеризувати роль нових медіаплатформ та комунікаційних каналів у трансформації сприйняття Ф1; визначити перспективи подальшого розвитку бренду.

Дослідження ґрунтується на методах контент-аналізу медіаматеріалів та методології кейс-стаді. Статистичні дані запозичені з офіційних звітів Formula One Group, агентств Nielsen Sports та Repucom, Forbes та SportsPro Media. Теоретичну базу становлять праці Д. Айкера [2], К. Клоу та Д. Бека [7], М. Шенка та М. Лайбергера [22], П. Буше, Д. Гіл्लере та Г. Бодє [5].

III. Результати

Теоретичні засади спортивного брендингу

За визначенням Американської маркетингової асоціації (AMA), бренд – це слово, вираз, знак, символ або дизайнерське рішення для виокремлення товарів і послуг конкретного продавця та позначення їхньої відмінності від конкурентів [4]. Водночас сучасний підхід вимагає розширення цього суто ідентифікаційного аспекту до рівня емоційної взаємодії. Так, К. Клоу та Д. Бек зазначають, що ідентичність бренду включає поєднання назви, логотипу, слогану, дизайну та кольору, що мають на меті досягнення надійної стимуляції для виклику позитивних почуттів та емоцій близькості [7, с. 42].

Д. Айкер у своїй теорії капіталу бренду виділяє чотири ключові компоненти: обізнаність (brand awareness), асоціації (brand associations), сприйняття якості (perceived quality) та лояльність (brand loyalty) [2, с. 7]. У контексті спортивних змагань ці компоненти набувають специфічного забарвлення: обізнаність формується через медіапокриття та спектакулярність подій, асоціації пов'язані з емоційними переживаннями та ідентифікацією з улюбленими спортсменами, сприйняття якості залежить від рівня змагання і його престижності, а лояльність часто має ірраціональний характер та передається від покоління до покоління. С. Фулerton і Г. Р. Мерц (2008) розмежовують чотири рівні спортивного брендингу: продуктовий (якість гонок), інституційний (цінності організації), подієвий (гран-прі як бренд-подія) та особистісний (пілоти як персонажі). Трансформація F1 охопила всі чотири виміри одночасно, що є рідкістю в практиці ребрендингу [14].

Для спортивного брендингу характерні унікальні особливості, що відрізняють його від традиційного корпоративного. Дослідники П. Буше, Д. Гіл्लере та Г. Бодє наголошують: «Аналіз відносин між спортивними брендами та їхніми споживачами неможливий без урахування культурного впливу. Спортивні бренди за кілька років стали іконами для молодих поколінь і значущими супутниками життя для людей загалом» [5]. Дослідження М. Шенка та М. Лайбергера показують, що найбільший вплив на сучасні спортивні бренди справляє цифровізація медіаспоживання, особливо серед молодшої демографічної групи (18–34 роки), яка віддає перевагу інтерактивному контенту та персоналізованому досвіду [22, с. 17].

Важливою для розуміння логіки digital-стратегії F1 є теорія Uses & Gratifications, адаптована до цифрового середовища С. Сундар і А. Лімпресос [28]. Вона пояснює медіаспоживання через сім мотиваційних кластерів: отримання інформації, розвага, особиста ідентичність, соціальна взаємодія, емпатермент, винагорода та любов до бренду. Нова комунікативна стратегія F1, свідомо чи несвідомо, охоплює більшість з них: F1 TV задовольняє інформаційну потребу; Drive to Survive – розважальну; фан-клуби та коментарі в соцмережах – соціальну; кастомний мерч – ідентичнісну [28].

У царині PR теоретичну основу дослідження становить концепція reputation management Fombrun (1996), яка визначає репутацію як сукупне оцінювання судження стейкхолдерів про організацію. Він виокремлює п'ять репутаційних активів: емоційна привабливість, продукти та послуги, бачення та лідерство, робоче середовище та соціальна відповідальність. Трансформація F1 цілеспрямовано працювала над кожним із цих активів [10]. В українській науковій традиції

дослідники В. В. Різун, О. М. Холод та В. І. Шкляр закладають методологічні основи аналізу бренд-комунікацій крізь призму соціальних комунікацій як інтегративної дисципліни, що об'єднує PR, рекламу, медіавиробництво та digital-комунікації [1].

Формула-1 – унікальна категорія спортивних змагань. Вона водночас поєднує людський фактор (пілоти) з технологічним (боліди та інженерні рішення), командні змагання (команди «стайні») з індивідуальним (існує два заліки – командний та індивідуальний). Це створює багаторівневу систему ідентифікації аудиторії – з пілотами, командами-конструкторами, технологічними брендами та чемпіонатом загалом. Водночас технічна складність чемпіонату може створювати бар'єри для масової аудиторії, що вимагає особливих підходів до комунікації та популяризації. Саме тому Формула-1 – це «технологічний театр», що генерує багатогранний контент, який поєднує екстрим, високі технології та драму людських стосунків.

Коротка еволюція бренду Формула-1 та прихід Liberty Media

Формулу-1 було засновано у 1950 р. Протягом 1950–1970-х рр. чемпіонат існував переважно як серія локальних перегонів для ентузіастів із мінімальною комерційною складовою. Революційні зміни розпочалися з приходом Берні Екклстоуна, який у 1974 р. очолив Асоціацію конструкторів Формули-1 (FOCA). Централізація продажу телевізійних прав надала змогу перетворити розрізнені змагання на єдиний глобальний продукт [27]. Протягом 1980–1990-х рр. виникли перші глобальні партнерства з Marlboro, Shell та Goodyear, розширилася географія чемпіонату. Фінансові результати цієї стратегії були вражаючими: якщо у 2000 р. загальні доходи Формули-1 становили близько 600 млн дол., то у 2016 р. вони досягли 1,8 млрд дол. [17]. Водночас до 2015–2017 рр. стали очевидними обмеження моделі Екклстоуна: аудиторія почала старіти (середній вік глядачів зріс до 50+ років), молоде покоління віддавало перевагу цифровим платформам [29]. Це створило передумови для кардинальної зміни стратегії. До 2017 р. Формула 1 функціонувала без формального відділу PR та маркетингу – унікальна ситуація для організації з річним оборотом понад 1,5 млрд дол. Єдиним медіатором між брендом і громадськістю був персонально Берні Екклстоун. Його комунікативна модель будувалась на трьох принципах: мовчання як захист від кризи, ексклюзивний доступ для обраних медіа та провокативні заяви для підтримання медіа-присутності без системного PR.

Як результат, преса допускалась до паддоку в суворо контрольованому режимі: незалежні журналісти, блогери та контент-мейкери фактично були виключені з комунікативного простору F1. Соціальні медіа публічно відкидалися: у 2012 р. Екклстоун заявляв, що ніколи не чув нічого корисного у Twitter. Це призводило до того, що комунікацію про бренд формували треті сторони – журналісти та фани – без жодного координованого впливу організації.

Американська медіакорпорація Liberty Media 7 вересня 2016 р. придбала контрольний пакет акцій Formula One Group [20; 16]. Нове керівництво на чолі з Чейзом Кері та Стефано Доменікалі оголосило амбітну стратегію цифрової трансформації – концепцію «Формула-1 2.0». Одним із перших кроків стало зняття заборони для команд і пілотів на вільне спілкування з фанатами в соціальних мережах, що миттєво зробило чемпіонат більш близьким для вболівальників.

Цифрова стратегія та нові канали комунікації

Концепція «digital first» передбачала принципово нову архітектуру комунікацій із фанами – пріоритетність цифрових платформ у створенні та поширенні контенту. Liberty Media кардинально переглянула підхід до соціальних мереж: якщо за часів Екклстоуна присутність у них була мінімальною та жорстко контрольованою (команди не мали права публікувати відео з паддоку), нова стратегія передбачала активне створення ексклюзивного контенту для кожної платформи відповідно до її специфіки [20]. Насамперед було знято заборону для пілотів та команд на вільне спілкування з фанами онлайн, що миттєво скоротило дистанцію між чемпіонатом і аудиторією. Ключовим структурним рішенням стало призначення у 2017 р. першого в історії F1 директора з маркетингу та комунікацій Еллі Норман. Символічно, що призначення жінки на цю посаду в традиційно чоловічій індустрії саме по собі стало PR-актом, що сигналізував про зміну цінностей бренду.

Нова PR-архітектура будувалась навколо п'яти стратегічних ініціатив. Перша – відкритість паддоку та медіа: незалежні медіа та YouTube-блогери отримали акредитацію, що запустило хвилю органічного контенту. Друга – персональний PR пілотів: команди та організатори почали активно просувати особистісні наративи гонщиків, перетворюючи їх на медіаперсонажів із власними аудиторіями. Третя – корпоративна соціальна відповідальність як PR-інструмент: кампанія We Race As One (2020) та зобов'язання досягнути вуглецевої нейтральності до 2030 р. Четверта – інклюзивний наратив: F1 Academy як платформа для жінок-гонщиків, активно просувана у комунікаціях. П'ята – кризові комунікації: керівництво FIA визнало помилки в Абу-Дабі-2021, запровадило **Virtual Race Control Room** (аналог VAR у футболі) та чіткіші протоколи спілкування з пресою.

Ключовою управлінською інновацією стало впровадження принципу контентного розподілу між платформами: кожен цифровий канал отримав чітко визначену роль у комунікаційній екосистемі бренду та власну цільову аудиторію. Такий підхід принципово відрізняється від традиційної моделі єдиного повідомлення для всіх каналів і є прикладом того, що дослідники М. Шенк та М. Лайбергер описують як стратегію персоналізованого досвіду у спортивному маркетингу [22, с. 17].

YouTube виконує функцію платформи для глибокого залучення (*deep engagement*). Тут публікуються розгорнуті аналітичні відео, розбори телеметрії, документальні мінісеріали про команди та повні записи класичних гонок з архіву. Формат розрахований на хардкорних фанатів, готових витратити від 10 хвилин до 2 годин на перегляд одного ролика. Офіційний канал F1 є одним із найбільших спортивних каналів платформи з понад 14 млн підписників, демонструючи стабільне зростання переглядів у категорії «технічний аналіз» та «архівний контент». Алгоритми AI-асистованої редакції надають змогу автоматично формувати персоналізовані добірки для різних сегментів аудиторії.

TikTok та Instagram Reels стали головними інструментами залучення нової – насамперед молодшої та жіночої – аудиторії. Контентна стратегія Ф-1 у цих каналах зосереджена на трьох наративних осях: видовищні моменти (аварії, обгони, радіопереговори на піку напруги), «закулісне» людське обличчя пілотів (гумор, особисті ритуали, взаємодія з фанатами), а також естетичний контент (боліди в повільній зйомці, міста – господарі гран-прі). За даними Nielsen, саме TikTok став первинним каналом знайомства із серіалом «Drive to Survive» для значної частки нових американських фанатів [19].

X (колишній Twitter) залишається незамінним хабом для оперативної текстової комунікації під час гоночних вікендів. Специфіка платформи (швидкість, стислість, можливість миттєвого коментування) робить її ідеальним майданчиком для live-супроводу трансляцій. Офіційний акаунт @F1 ведеться в режимі реального часу з публікацією проміжних результатів, офіційних рішень стюардів та коментарів команд. Платформа також виконує функцію управління репутацією: реакція на скандальні рішення суддів чи технічні збої здійснюється тут у лічені хвилини.

Twitch посідає особливе місце в екосистемі як платформа для інтерактивних форматів та аудиторії з ігрової культури. Саме тут транслюються події F1 Esports Series із неформальними коментарями від геймерів і нерідко самих пілотів, які ведуть паралельні особисті стріми. У часи епідемії COVID-19 були організовані віртуальні гран-прі (е-прі) на базі автоспортивного симулятора від Codemasters F1 2020. Так, пілоти Шарль Леклер, Ландо Норріс та Джордж Расселл одночасно вели особисті трансляції на Twitch, що забезпечило рекордний рівень інтерактивності [26]. У цих е-прі брали участь зірки світового масштабу з інших сфер, зокрема воротар мадридського «Реала» Тібо Куртуа, футболісти Серхіо Агуєро та П'єр-Емерік Обамеянґ, зірка крикету Бен Стоукс та навіть попвиконавець Ліам Пейн. Це надало змогу Формулі-1, за умови відсутності саме перегонів, вийти за межі суто спортивного контексту й залучити 30 млн глядачів на різних платформах [12]. Цей формат «паралельного перегляду» є одним із найефективніших інструментів утримання уваги покоління Z, яке звикло до багатоекранного медіаспоживання.

Подкасти та аудіоплатформи сформували окремий, надзвичайно ефективний вектор комунікації. Флагмани *Beyond the Grid* та *F1 Nation* регулярно очолюють глобальні рейтинги спортивних подкастів. Формат тривалих, неформальних розмов із пілотами, інженерами та керівниками команд демістифікує технічно складний світ Ф-1, розкриваючи людські історії за фасадом чемпіонату. З комерційного погляду ці проєкти генерують стабільний дохід від нативної інтеграції брендів (Aramco, Bose, Salesforce) навіть у міжсезонний період [13]. Це є прикладом створення always-on комунікаційної моделі, що підтримує залученість фанатів протягом усього року.

Окремої уваги заслуговує стратегія **DOOH (Digital Out-of-Home) реклами** та просування в міському просторі міст – господарів гран-прі. Напередодні та під час гонок Ф-1 активно використовує цифрові білборди, інтерактивні інсталяції та брендovanі зони в центральних районах міст, перетворюючи сам факт проведення гран-прі на комунікаційну подію у фізичному просторі. Особливо масштабним цей підхід виявився в Лас-Вегасі та Маямі, де промокампанія вийшла далеко за межі автодрому й охопила готелі, торговельні центри та розважальні квартали міста.

Нарешті, важливим компонентом комунікаційної екосистеми є **програма взаємодії з фан-спільнотами** – F1 Fan Zone, офіційний додаток із функцією Driver of the Day (живе голосування під час гонки), а також система F1 Experiences, яка продає преміальні пакети присутності на пітлейні та в паддоку. Ці інструменти формують відчуття причетності й ексклюзивності, що більшість дослідників і визначають як ключовий чинник лояльності до спортивного бренду. За даними YouGov Sports Whiteraper, споживачі віком до 34 років використовують соціальні мережі як основний інструмент взаємодії зі спортом удвічі частіше, ніж уболівальники від 55 років (43% проти 19%) [31].

З позиції вже згаданої теорії Uses & Gratifications, така архітектура є оптимальною: вона забезпечує задоволення різних мотиваційних кластерів на відповідних платформах, уникаючи «одного розміру для всіх» – підходу, що був характерний для комунікацій F1 до 2017 р.

Сторителінг та партнерство з Netflix

Серіал Drive to Survive (Netflix, з 2019 р.) є найбільш показовим та водночас дискусійним інструментом нової PR-стратегії F1. Тут варто звернутися до дослідження Керолайн Соубл та Марка Лоуза, що пропонує глибокий аналіз механізмів, завдяки яким документальний серіал Drive to Survive став ефективним інструментом конверсії випадкових глядачів у лояльних фанатів Формули-1. Автори підкреслюють, що успіх проєкту не є випадковим, а став результатом цілеспрямованої диджитал-стратегії Liberty Media, яка включала розвиток кіберспорту, посилення соціальних

мереж та використання пілотів як зірок контенту. Ця стратегія базується на використанні технік художньої оповіді для демістифікації складного технічного спорту та перетворення учасників на впізнаваних медіаперсонажів. Дослідження демонструє, що нарративні прийоми створюють можливості для інформаційного обміну, що є необхідним етапом для формування фанатської ідентичності [23]. Центральним елементом аналізу є виокремлення основних нарративних типів, або «майстер-сюжетів», які структурують сприйняття спорту глядачем [23]. Сюжет «пригоди» фокусується на епічному шляху до мети. Наприклад, історія Серхіо Переса, який з 14 років шукав спонсорів, щоб реалізувати мрію про F1. Наратив «жертвовності» акцентує увагу на особистих втратах та ризику; це ілюструється історією Естебана Окона, чії батьки пішли на величезні фінансові жертви заради його кар'єри, а сам він був змушений відмовитися від будь-яких відволікань заради спорту.

Особливе місце посідають сюжети «**піднесення та падіння**», що розкривають динаміку статусу, як-от: регрес команди McLaren або професійні труднощі Ромена Грожана. Сюжет «**суперництва**» демонструє, що напарник по команді часто постає як головний ворог, оскільки він єдиний, хто має ідентичну техніку для порівняння. Завершує цю архітектуру архетип «**героя**», який наділяє пілотів винятковими якостями; прикладом є Шарль Леклер, чия ментальна стійкість дозволила йому виграти гонку лише через два дні після смерті батька.

Психологічний вплив цих нарративів реалізується через механізми ідентифікації та транспортації, що надають змогу глядачам приймати перспективу персонажів та емоційно залучатися до їхніх цілей [23].

Як бачимо, цей документальний серіал реалізує функції корпоративного піару, трансформуючи технічний спорт у нарративну драму, що дозволило за шість років активної трансляції залучити принципово нові сегменти. Це призвело до вибухового зростання аудиторії, особливо на ринку США [19]. Nielsen відстежував зростання фанбази F1 приблизно на 10% у США протягом трьох років після виходу серіалу [19]. CEO F1 Стефано Доменікалі повідомив, що 40% глобальних фанатів F1 тепер становлять жінки, що на 8% більше порівняно з 2017 р. [24].

На найбільш прибутковому ринку США охоплення зросло на 58%, при цьому модель співпраці з Netflix надала змогу F1 отримувати ліцензійні дивіденди при мінімальних витратах на виробництво [24]. Проте продукт створює значні етичні виклики: маніпулятивний монтаж та «фабрикування» конфліктів спровокували публічний бойкот з боку топ-пілотів, зокрема Макса Ферстаппена. У контексті теорії репутаційного менеджменту Т. Кумбса [8] такий підхід несе ризик «кризи автентичності»: якщо аудиторія ідентифікує контент як штучну маніпуляцію, накопичений репутаційний капітал може бути нівельований через втрату довіри до бренду як до достовірного джерела.

Технологічні інновації: від трансляції до дата-орієнтованої екосистеми

Стратегічне партнерство з Amazon Web Services (AWS) дозволило обробляти понад 1,1 млн точок телеметричних даних за секунду з кожного боліда. Технологія F1 Insights powered by AWS використовує машинне навчання для створення предиктивних графіків у реальному часі: розраховує ймовірність успішного обгону, аналізує ефективність стратегій піт-стопів та візуалізує знос шин [3]. Це перетворило глядача з пасивного спостерігача на аналітика, який розуміє стратегічну глибину перегонів.

Запуск власної OTT-платформи F1 TV Pro надав глядачам повний контроль над медіаспоживанням: вибір між 20 бортовими камерами, альтернативні коментарські доріжки, інтерактивний трекер на карті траси. Технології штучного інтелекту надали змогу автоматизувати генерацію хайлайтів для різних платформ – від 15-секундних вертикальних відео для TikTok до глибоких розборів на YouTube. Глобальне живе голосування за «Пілота дня» (Driver of the Day) закріпило перехід до двосторонньої комунікації з фанатами.

Кінематографічна інтеграція: феномен команди APXGP

Вершиною нової маркетингової парадигми Формули-1 стала інтеграція художнього фільму «F1» (копродукція Apple Original Films та Dawn Apollo Films, реліз 2025 р.). Замість традиційного продакт-плейсменту керівництво чемпіонату пішло шляхом створення вигаданої, але комерційно повноцінної одинадцятої команди – APXGP. Ця вигадана гоночна стайня згенерувала понад 40 млн дол. реальних спонсорських інвестицій [25], довівши, що для сучасного маркетингу логіка створеного всесвіту є важливішою за його фактичну реальність.

Компанії Expensify, IWC Schaffhausen, SharkNinja та Tommy Hilfiger заплатили мільйони за розміщення логотипів на болідах кіношних пілотів (Бред Пітт та Демсон Ідріс) [26]. Ця інтеграція вийшла за межі екрана: IWC випустив лімітовану серію годинників, присвячену APXGP, а Tommy Hilfiger запустив у реальний продаж капсульну колекцію одягу вигаданої команди [11]. Дебютний тизер, презентований під час Гран-прі Великої Британії 2024 р., зібрав понад 14 млн переглядів лише на YouTube-каналі F1 [32].

Новий логотип і типографіка

Новий логотип, розроблений дизайнером Марком Руо, побудований із базових геометричних форм, що утворюють букви F та 1 і водночас натякають на траєкторію траси. Ключова відмінність від попереднього знаку – адаптованість до digital-середовища: логотип однаково добре читається в розмірі піктограми та на рекламному щиті, придатний для вишивки та 3D-анімації.

Принципово важливим є розуміння того, що ребрендинг F1 – це не просто новий логотип. Це створення цілісної brand identity system: логотип, типографіка, кольорова палітра, система motion graphics для телетрансляцій, tone of voice guide та правила застосування ідентичності в різних контекстах (від форменого одягу персоналу до оформлення гран-прі-вікенду). Система motion graphics, розроблена паралельно з новою ідентичністю, оновила телевізійну графіку F1 вперше за десятиліття.

Як бачимо, трансформація бренду Формули-1 під керуванням Liberty Media не обмежилася лише зміною візуальної оболонки чи впровадженням окремих медійних продуктів; вона стала результатом фундаментального перегляду всієї парадигми бренд-комунікацій. Якщо в попередню епоху спорт функціонував як закритий технократичний клуб із фокусом на B2B-відносини та транзакційне спонсорство, то нова стратегія переорієнтувала бренд на B2C-модель, перетворивши перегони на інклюзивний розважальний медіапродукт. Цей перехід від елітарної дистанційованості до емоційного сторителінгу та цифрової омніканальності дозволив не лише омолодити аудиторію, а й інтегрувати соціальну відповідальність як невід’ємну частину репутаційного капіталу організації. Для системного розуміння масштабу цих змін та порівняння ключових параметрів комунікаційної політики F1 у періоди «до» та «після» 2017 р., основні показники зведено в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика бренд-комунікацій F1 до і після 2017 р.

Вимір	До 2017 (Ecclestone)	Після 2017 (Liberty Media)
PR-структура	Відділу PR немає; єдиний медіатор – Екклстоун	Директор з маркетингу; стратегічний PR; кризовий протокол
Цільова аудиторія	Заможні чоловіки 45+; вузька географія	Молодь 18–35, жінки, Gen Z; 186 країн
Tone of voice	Елітарний, технократичний, дистанційований	Людяний, ігровий, доступний, емоційний
Рекламні формати	B2B: продаж мовних прав; локальна промоція	B2C: entertainment, lifestyle, collab, event
Сторителінг	Машини, технології, рекорди	Пілоты як персонажі з особистими драмами
Digital та SMM	Практично відсутній; 8 млн підписників	Омніканальна архітектура; 96 млн підписників (2024)
Логотип	Складний, не digital-friendly (з 1994 р.)	Мінімалістичний, анімований, гнучкий (2017 р.)
Типографіка	Стандартні системні шрифти	3 кастомних шрифти: Regular, Turbo, Torque
КСВ у комунікаціях	Відсутня	We Race As One; Net Zero 2030; F1 Academy
Спонсорство	Logo placement; транзакційне	Інтегроване brand storytelling; LVMH, AWS
Event-досвід	Трибуни та паддок для VIP	Іммерсивний фестиваль: AR, концерти, esports
Мерч	Обмежений, локальний	+200%; 143 країни; колаборації з luxury

Ризики та обмеження стратегії

Поряд з безумовними здобутками трансформації дослідження виявляє кілька системних ризиків, що мають теоретичну та практичну значущість.

Перший ризик – залежність від спортивної конкуренції. Аналіз активності в соцмережах виявляє чітку кореляцію між непередбачуваністю спортивних результатів та залученістю аудиторії: домінування Red Bull у 2022–2023 рр. (21 перемога з 22 гонок) призвело до помітного зниження інтересу попри всі маркетингові зусилля. Це підтверджує принципову тезу: брендінг посилює залучення, але не може замінити спортивну драму.

Другий ризик – автентичність. Критика Drive to Survive з боку пілотів та частини традиційних фанатів фіксує напруження між потребами entertainment-нарративу та вимогами журналістської точності. З позиції теорії довіри до бренду [9], втрата автентичності є важливим предиктором ерозії brand equity.

Третій ризик – «американізація» та відчуження традиційної аудиторії. Глобальне опитування фанатів (Global Fan Survey), проведене Motorsport Network за участю понад 167 тис. респондентів, демонструє: попри загальне задоволення новою стратегією, ядро аудиторії негативно оцінює Sprint Qualifying, реалізм Drive to Survive та надмірну шоуізацію гонок [18]. Це класична проблема сегментаційного конфлікту при розширенні аудиторії.

Четвертий ризик – перенасиченість. Стрімке зростання кількості гран-прі розмиває статус кожної окремої гонки як унікальної події, а відсутність «міжсезонного голоду» через постійну присутність F1 у диджитал-просторі знижує емоційний відгук аудиторії та призводить до стагнації охоплення на традиційних ринках. Хоча різноманітність наративних комбінацій – від технічних розборів до особистих драм пілотів – спочатку стимулювала залучення, надмірне когнітивне навантаження перетворює медіапотік на «білий шум», де унікальні історії починають сприйматися як однотипні шаблони. Для «ядрової» аудиторії така надмірна «шоуїзація» та постійна стимуляція уваги створюють відчуття штучності, що зрештою провокує ерозію капіталу бренду через перенасичення ринку медіапродуктом.

IV. Висновки

Проведений аналіз надає змогу виділити низку теоретично значущих та практично важливих висновків щодо трансформації бренду Формули-1 в умовах цифрової революції.

Трансформація Формули-1 є показовим прикладом системного ребрендингу, що охопив усі чотири рівні спортивного брендингу одночасно: продуктовий, інституційний, подієвий та особистісний. Прихід Liberty Media у 2016–2017 рр. запустив зміну не лише візуальної ідентичності, а й фундаментальної бізнес-моделі: від закритого технократичного B2B-клубу до інклюзивного B2C-медіапродукту. Стратегія «digital first» виявилась ефективним інструментом омолодження та розширення фанбази. Омніканальна архітектура комунікацій – із чітким розподілом ролей між YouTube, TikTok, Instagram, X, Twitch та подкастами – надала змогу адресувати різні мотиваційні кластери різних аудиторних сегментів, що відповідає адаптованій теорії Uses & Gratifications [28]. Результатом стало зниження середнього віку фаната, зростання частки жіночої аудиторії, а також збільшення числа підписників у соціальних мережах. Показово, що зняття заборон на комунікацію команд і пілотів у соцмережах стало не лише технічним, а й символічним кроком, який сигналізував про зміну ціннісного ядра бренду. Інтеграція технологій штучного інтелекту (партнерство з AWS) та власної OTT-платформи F1 TV сформували якісно новий тип взаємодії з аудиторією. Перетворення глядача з пасивного спостерігача на активного аналітика, здатного в реальному часі відстежувати телеметрію, розраховувати ймовірності обгонів і голосувати за «Пілота дня», відображає загальну тенденцію до геймізації спортивного споживання.

З практичної точки зору досвід Формули-1 може буди корисним для спортивних організацій, що стикаються зі старінням аудиторії та необхідністю адаптації до мультиплатформного середовища. Ключовими елементами цієї трансформації є: призначення спеціалізованої PR-структури; перехід до омніканальної стратегії з диференційованим контентом для кожної платформи; персоналізація наративів навколо спортсменів як медіаперсонажів; інтеграція технологій даних для підвищення залученості; залучення зовнішніх партнерів (OTT-платформ, технологічних компаній) для масштабування охоплення; а також системна робота з репутаційними активами через KCB-ініціативи та інклюзивні комунікації.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з вивченням довгострокових наслідків надмірної «шоуїзації» для ядрової аудиторії, аналізом ефективності стратегії розширення на нові ринки (Африка, Індія, Південно-Східна Азія), а також дослідженням впливу AR/VR-технологій на еволюцію моделей спортивного споживання.

Список використаної літератури

1. Різун В. В. Теорія масової комунікації : підручник. Київ : Просвіта, 2008. 260 с.
2. Aaker D. A. Building strong brands. New York : The Free Press, 1996. 380 p.
3. Formula 1 Data Driven Insights. *Amazon Web Services*. URL: <https://aws.amazon.com/sports/f1/> (date of request: 02.03.2026).
4. Brand and branding. *American marketing association*. URL: <https://www.ama.org/topics/brand-and-branding/> (date of request: 02.03.2026).
5. Bouchet P., Hillairet D., Bodet G. Sport brands. London : Routledge, 2013. 208 p.
6. Boyle R., Haynes R. Streaming the formula 1 rivalry: Sport and the media in the platform age. Oxford : Peter Lang, 2024. 202 p.
7. Clow K. E., Baack D. Integrated advertising, promotion, and marketing communications. 9th ed. Hoboken : Pearson, 2021. 472 p.
8. Coombs W. T. Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*. 2007. № 10 (3). P. 163–176.
9. Delgado-Ballester E., Munuera-Alemán J. L. Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*. 2001. № 35 (11/12). P. 1238–1258.
10. Fombrun C. J. Reputation: Realizing value from the corporate image. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 441 p.
11. How APXGP was brought to life: Inside the rapid creation of F1 the movie's team. *Formula 1*. 2025. URL: <https://www.formula1.com/en/latest/article/how-apxgp-was-brought-to-life-inside-the-rapid-creation-of-f1-the-movies.73ZVNOiyddgPL7jtNhX6Jq> (date of request: 02.03.2026).

12. Formula 1 virtual grand prix series achieves record-breaking viewership. 2020. *Formula 1 Corporation*. URL: <https://corp.formula1.com/formula-1-virtual-grand-prix-series-achieves-record-breaking-viewership/> (date of request: 02.03.2026).
13. Strategic update. *Formula 1 corporation*. URL: <https://corp.formula1.com/> (date of request: 02.03.2026).
14. Fullerton S., Merz G. R. The four domains of sports marketing: A conceptual framework. *Sport Marketing Quarterly*. 2008. № 17 (2). P. 90–108.
15. Jensen J. A., Cobbs J. B., Mazer A., Tyler B. D. Analyzing brand strategy on an international scale: The sponsorship performance cycle in Formula One racing. *Journal of International Marketing*. 2024. № 32 (3). P. 23–42.
16. Press release: Liberty media corporation completes acquisition of formula one group. *Liberty media corporation*. 2016. URL: <https://www.libertymedia.com/investors/news-events/press-releases/detail/120/liberty-media-corporation-reports-fourth-quarter-and-year> (date of request: 02.03.2026).
17. Fourth quarter and year end financial results 2025. *Liberty media corporation*. URL: <https://www.libertymedia.com/news/detail/579/liberty-media-corporation-reports-fourth-quarter-and-year> (date of request: 02.03.2026).
18. 2021 Global F1 fan survey. *Motorsport network*. URL: <https://cdn-1.motorsportnetwork.com/survey/2021/2021-f1-global-fan-survey-motorsportnetwork.pdf> (date of request: 02.03.2026).
19. Driven to watch: How a sports docuseries drove U.S. Fans to formula 1. *Nielsen sports*. 2022. URL: <https://www.nielsen.com/insights/2022/driven-to-watch-how-a-sports-docuseries-drove-u-s-fans-to-formula-1/> (date of request: 02.03.2026).
20. Richards G. Formula one's owner liberty makes a good start but still has much to prove. *The Guardian*. 2017. URL: <https://www.theguardian.com/sport/2017/nov/28/f1-owners-liberty-first-season-changes> (date of request: 02.03.2026).
21. Shah D., Williams A. L. «Drive to Survive» drives new fans to Formula 1? Studying viewer experiences of a sports documentary and its influence on the sport's fandom. *Communication & Sport*. 2024. № 13 (6). P. 1213–1234.
22. Shank M., Lyberger M. *Sports marketing: A strategic perspective*. 6th ed. London : Routledge, 2021. 560 p.
23. Soble C., Lowes M. Narrative storytelling as a fan conversion tool in the Netflix docuseries Drive to Survive. *Communication & Sport*. 2024. № 13 (5). P. 904–922.
24. F1's global audience transformation. *Sports business journal*. 2025. URL: <https://www.sportsbusinessjournal.com/Articles/2025/01/15/Unpacks/oped-15-lickliter/> (date of request: 02.03.2026).
25. F1 film features sponsor-heavy racing gear & product placement. *Sports Business Journal*. 2025. URL: <https://www.sportsbusinessjournal.com/Articles/2025/06/30/f1-film-features-sponsor-heavy-racing-gear-product-placement/> (date of request: 02.03.2026).
26. F1 movie sponsorship: Brad Pitt, APXGP, Team Octagon. 2025. *SportsPro*. URL: <https://www.sportspro.com/analysis/sponsorship-marketing/f1-movie-sponsorship-brad-pitt-geico-expensify-apxgp-team-octagon/> (date of request: 02.03.2026).
27. Sturm D. The monaco grand prix and indianapolis 500: Projecting European glamour and global AMERICANA. *Sport, Media and Mega-Events*. London : Routledge, 2017. P. 170–184.
28. Sundar S. S., Limperos A. M. Uses and grats 2.0: New gratifications for new media. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*. 2013. № 57 (4). P. 504–525.
29. Sylt C. F1 Reveals that just 14% of Its viewers are under 25. *Forbes*. 2019. URL: <https://www.forbes.com/sites/csylt/2019/01/13/f1-reveals-that-just-14-of-its-viewers-are-under-25/> (date of request: 02.03.2026).
30. Wood N. T., Burkhalter J. N. A formula for success: How Formula One racing embraced digital and social media to engage fans. *Journal of Digital & Social Media Marketing*. 2023. № 11 (1). P. 43–59.
31. Sports whitepaper 2023. *YouGov*. URL: <https://commercial.yougov.com/rs/464-VHH-988/images/YouGov-Sports-Whitepaper-v4.pdf> (date of request: 02.03.2026).
32. F1 movie teaser – british grand prix 2024. *Formula 1 Official Channel*. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=DrE9umGiPZQ> (date of request: 02.03.2026).

References

1. Rizun, V. V. (2008). *Teoriia masovoi komunikatsii* [Theory of mass communication]. Kyiv: Prosvita [in Ukrainian].
2. Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press [in English]
3. Formula 1 data driven insights. (2025). *Amazon Web Services*. Retrieved from <https://aws.amazon.com/sports/f1/> [in English].
4. Brand and branding. (2025). *American Marketing Association*. Retrieved from <https://www.ama.org/topics/brand-and-branding/> [in English].

5. Bouchet, P., Hillairet, D., & Bodet, G. (2013). *Sport brands*. London: Routledge. doi: 10.4324/9780203114667 [in English].
6. Boyle, R., & Haynes, R. (2024). Streaming the formula 1 rivalry: Sport and the media in the platform age. Oxford: Peter Lang. doi: 10.3726/b21634 [in English].
7. Clow, K. E., & Baack, D. (2021). *Integrated advertising, promotion, and marketing communications* (9th ed.). Hoboken: Pearson [in English].
8. Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10 (3), 163–176. doi: 10.1108/13563280710898831 [in English].
9. Delgado-Ballester, E., & Munuera-Alemán, J. L. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, 35 (11/12), 1238–1258. doi: 10.1108/EUM0000000006475 [in English].
10. Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press [in English].
11. How APXGP was brought to life: Inside the rapid creation of F1 the movie's team. (2025). *Formula 1*. Retrieved from <https://www.formula1.com/en/latest/article/how-apxgp-was-brought-to-life-inside-the-rapid-creation-of-f1-the-movies.73ZVNOiyddgPL7jtNhX6Jq> [in English].
12. Formula 1 virtual grand prix series achieves record-breaking viewership. (2020). *Formula 1 Corporation*. Retrieved from <https://corp.formula1.com/formula-1-virtual-grand-prix-series-achieves-record-breaking-viewership/> [in English].
13. Strategic update. (2026). *Formula 1 Corporation*. Retrieved from <https://corp.formula1.com/> [in English].
14. Fullerton, S., & Merz, G. R. (2008). The four domains of sports marketing: A conceptual framework. *Sport Marketing Quarterly*, 17 (2), 90–108 [in English].
15. Jensen, J. A., Cobbs, J. B., Mazer, A., & Tyler, B. D. (2024). Analyzing brand strategy on an international scale: The sponsorship performance cycle in Formula One racing. *Journal of International Marketing*, 32 (3), 23–42. doi: 10.1177/1069031X241255094.
16. Press release: Acquisition of formula one group. (2016). *Liberty Media Corporation*. Retrieved from <https://www.libertymedia.com/investors/news-events/press-releases/detail/120/liberty-media-corporation-reports-fourth-quarter-and-year> [in English].
17. Fourth quarter and year end financial results 2025. (2026). *Liberty Media Corporation*. Retrieved from <https://www.libertymedia.com/news/detail/579/liberty-media-corporation-reports-fourth-quarter-and-year> [in English].
18. 2021 global F1 fan survey. (2021). *Motorsport Network*. Retrieved from <https://cdn-1.motorsportnetwork.com/survey/2021/2021-f1-global-fan-survey-motorsportnetwork.pdf> [in English].
19. Driven to watch: How a sports docuseries drove U.S. fans to Formula 1. (2022). *Nielsen Sports*. Retrieved from <https://www.nielsen.com/id/insights/2022/driven-to-watch-how-a-sports-docuseries-drove-u-s-fans-to-formula-1/> [in English].
20. Richards, G. (2017). Formula One's owner Liberty makes a good start but still has much to prove. *The Guardian*. Retrieved from <https://www.theguardian.com/sport/2017/nov/28/f1-owners-liberty-first-season-changes> [in English].
21. Shah, D., & Williams, A. L. (2024). «Drive to Survive» drives new fans to Formula 1? Studying viewer experiences of a sports documentary and its influence on the sport's fandom. *Communication & Sport*, 13 (6), 1213–1234. doi: 10.1177/21674795241280209.
22. Shank, M., & Lyberger, M. (2021). *Sports marketing: A strategic perspective* (6th ed.). London: Routledge. doi: 10.4324/9780429030673 [in English].
23. Soble, C., & Lowes, M. (2024). Narrative storytelling as a fan conversion tool in the Netflix docuseries Drive to Survive. *Communication & Sport*, 13 (5), 904–922. doi: 10.1177/21674795241238158 [in English].
24. F1's global audience transformation. (2025). *Sports Business Journal*. Retrieved from <https://www.sportsbusinessjournal.com/Articles/2025/01/15/Unpacks/oped-15-lickliter/> [in English].
25. F1 film features sponsor-heavy racing gear & product placement. (2025). *Sports Business Journal*. Retrieved from <https://www.sportsbusinessjournal.com/Articles/2025/06/30/f1-film-features-sponsor-heavy-racing-gear-product-placement/> [in English].
26. F1 movie sponsorship: Brad Pitt, APXGP, Team Octagon. (2025). *SportsPro*. Retrieved from <https://www.sportspro.com/analysis/sponsorship-marketing/f1-movie-sponsorship-brad-pitt-geico-expensify-apxgp-team-octagon/> [in English].
27. Sturm, D. (2017). The Monaco grand prix and indianapolis 500: Projecting European glamour and global Americana. In L. Wenner & A. Billings (Eds.), *Sport, media and mega-events* (pp. 170–184). London: Routledge [in English].
28. Sundar, S. S., & Limperos, A. M. (2013). Uses and grats 2.0: New gratifications for new media. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 57 (4), 504–525. doi: 10.1080/08838151.2013.845827 [in English].

29. Sylt, C. (2019). F1 reveals that just 14% of its viewers are under 25. *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/csylt/2019/01/13/f1-reveals-that-just-14-of-its-viewers-are-under-25/> [in English].
30. Wood, N. T., & Burkhalter, J. N. (2023). A formula for success: How formula one racing embraced digital and social media to engage fans. *Journal of Digital & Social Media Marketing*, 11 (1), 43–59. doi: 10.69554/OPMA8552.
31. Sports whitepaper 2023. (2023). *YouGov*. Retrieved from <https://commercial.yougov.com/rs/464-VHH-988/images/YouGov-Sports-Whitepaper-v4.pdf> [in English].
32. F1 movie teaser – British Grand Prix 2024. (2024). *Formula 1 Official Channel*. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=DrE9umGiPZQ> [in English].

Стаття надійшла до редакції 03.03.2026.

Received 03.03.2026.

Husiev A. Transformation of the Formula-1 Brand: From Niche Motorsport to a Global Phenomenon of the Entertainment Industry

Research objective. *A comprehensive analysis of Formula 1's transformation as a marketing platform and global entertainment phenomenon – from a niche technocratic motorsport to a mainstream media product – identifying the key drivers of the rebranding success and uncovering the mechanisms by which a sports brand adapts to the demands of the digital age.*

Methodology. *The study employs content analysis of media materials and a case study methodology. The statistical base comprises official reports from Formula One Group, Nielsen Sports, Repucom, Forbes, and SportsPro Media. The theoretical framework draws on D. Aaker's brand equity concept, the Uses & Gratifications theory (Sundar & Limperos, 2013), C. Fombrun's reputation management model, Fullerton and Merz's four-level sports branding model, as well as the works of K. Clow, D. Baack, M. Shank, and M. Lyberger.*

Results. *The study establishes that F1's transformation encompassed all four levels of sports branding simultaneously – product, institutional, event, and personal. Five strategic initiatives of the new PR architecture are identified: paddock openness, personalised driver PR, CSR communications, an inclusive narrative, and enhanced crisis protocols. The omnichannel digital communications model is characterised, featuring differentiated content across YouTube, TikTok, Instagram, X, Twitch, and podcasts. Systemic strategic risks are identified, including dependence on sporting competition, the threat of an authenticity crisis, conflict between traditional and new audiences, and media oversaturation.*

Novelty. *For the first time in the domestic scholarly tradition, a comprehensive interdisciplinary analysis of Formula 1's brand transformation is conducted through the lens of an integrated brand communications model that synthesises theories of sports branding, reputation management, and digital media. An original comparative characterisation of F1's communications policy before and after 2017 is proposed across eleven parameters. It is demonstrated that the transition from a B2B to a B2C model within a sports organisation constitutes a realised example of systemic rebranding capable of simultaneously rejuvenating the audience, expanding geographic reach, and increasing monetisation without compromising sports identity.*

Practical implications. *The transformation mechanisms identified – including the appointment of a dedicated PR structure, an omnichannel strategy, narrative personalisation, data technology integration, OTT partner engagement, and systematic CSR communication – are scalable to other sports leagues and federations. The material presented is suitable for use in academic courses on sports marketing, brand management, and digital communications.*

Key words: *Formula 1, Liberty Media, sports branding, digital transformation, brand management, sponsorship, storytelling, Drive to Survive, multi-platform strategy.*