



**O novo posicionamento do McDonald's no Brasil:
case “O McLanche Feliz mudou. E todo mundo ficou feliz.”¹**

Alinne ROCHA²

Camila ROCHA³

Keliny SILVA⁴

Rogério COVALESKI⁵

Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE.

RESUMO

O estudo proposto visa refletir sobre o novo posicionamento adotado pela marca de *fast-food* McDonald's, no que concerne a seu atual discurso publicitário, desenvolvido e pensado de maneira mercadológica com o intuito de direcionar o diálogo aos pais e não mais apenas às crianças. As mudanças no modo de dialogar com o público são reflexos de uma legislação mais rígida no que diz respeito à publicidade alimentícia, bem como ao crescente aumento de consumidores conscientes quanto à necessidade de uma alimentação saudável. Esse artigo analisa o anúncio do McDonald's veiculado na revista Caras, em outubro de 2011.

PALAVRAS-CHAVE: publicidade; McDonald's; posicionamento; consumidor.

Introdução

O posicionamento se tornou um método corriqueiro para se trabalhar a percepção de um produto, marca, bem como a identidade da própria organização. De empresas regionais a internacionais, é generalizada a adesão a esse processo que visa fixar a marca na mente do consumidor, criando, desse modo, uma vantagem competitiva que a diferencie dos concorrentes. As organizações também recorrem ao reposicionamento a fim de acompanhar as mudanças ocorridas na sociedade, desta forma as empresas demonstram que estão dispostas a se adaptar às necessidades dos seus clientes. Essa situação não foi diferente com a mais conhecida empresa de *fast-food* do mundo.

O McDonald's, desde sua criação em 1955 e até o início dos anos 2000, foi apontado como um dos responsáveis pelo alto índice de obesidade da população devido

¹ Trabalho apresentado no IJ 2 – Publicidade e Propaganda do XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, realizado de 14 a 16 de junho de 2012.

² Estudante de Graduação do 4.º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda da UFPE – Universidade Federal de Pernambuco, e-mail: alinnemayara@gmail.com

³ Estudante de Graduação do 4.º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda da UFPE – Universidade Federal de Pernambuco, e-mail: camilaprocha@gmail.com

⁴ Estudante de Graduação do 4.º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda da UFPE – Universidade Federal de Pernambuco, e-mail: kelcsss@hotmail.com

⁵ Orientador do trabalho. Professor Adjunto do Curso de Publicidade e Propaganda da UFPE – Universidade Federal de Pernambuco, e-mail: rogerio@covalesski.com.br



às suas altas taxas de gorduras, sódio e calorias nos alimentos vendidos em todos os restaurantes da rede. Seu cardápio já consagrado por consumidores de todo o mundo, passou a ser visto por muitos como causa de possível derrocada futura da marca. Diante desse quadro, a empresa percebeu a necessidade de retocar sua imagem e de se reposicionar no mercado consumidor, através de mudanças na argumentação publicitária e no seu cardápio. O papel do consumidor no novo posicionamento assumido pela empresa foi preponderante, assim como a necessidade de se adaptar à legislação para continuar competitiva no mercado mundial (ALFASSI, 2005).

Este trabalho pretende ressaltar e analisar a mudança de posicionamento por parte do McDonald's a partir do novo discurso adotado na campanha publicitária realizada em meios digitais e impressos que informa aos consumidores sobre a inclusão em seu cardápio de saladas, frutas, sucos e a diminuição de gorduras, sódio e calorias.

Concomitante a isso, verificar as causas que levaram a esse reposicionamento, descobrindo os motivos de se direcionar o diálogo aos pais e não mais apenas às crianças. E, por fim, compreender a importância que foi creditada à mudança do cardápio como boa opção de alimentação para adultos e crianças.

A elaboração deste artigo partiu da observação e identificação do novo posicionamento da marca McDonald's adotado a partir de um anúncio veiculado na Revista Caras, em outubro de 2011. A campanha objetivou informar os benefícios nutricionais da mudança de cardápio do *fast-food*, bem como a sua disponibilidade em todos os restaurantes da rede no Brasil. Para tal análise, a metodologia desta pesquisa foi dividida em três etapas.

A primeira traz uma análise do *Ethos* apresentado pelos personagens do anúncio “O McLanche Feliz mudou. E todo mundo ficou feliz.”, através da exploração dos elementos visuais e discursivos da peça que dão sustentação ao posicionamento da marca. Essa etapa será baseada em estudos de Dominique Maingueneau (2002) e José Luiz Fiorin (2004). Já a segunda parte traz a análise do reposicionamento em si, apresentando as condições que foram preponderantes para a mudança. Os teóricos que darão base a essa etapa serão Al Ries e Jack Trout (2002), e Philip Kotler (2003). E, por fim, será evidenciada a influência do novo consumidor, consciente quanto à necessidade de uma alimentação mais saudável, bem como a importância da legislação no que concerne a mudança de discurso. Essa etapa será fundamentada pela própria legislação.



Análise do discurso da campanha “O McLanche Feliz mudou. E todo mundo ficou feliz.”

O McDonald's foi fundado em abril de 1955, quando Ray Kroc se associou à pequena rede de alimentos dos irmãos Richard Dick e Maurice McDonald, e, já no início dos anos 1960, Kroc tornou-se dono da empresa. A partir desse momento, foram criadas novas franquias com os conceitos de servir hambúrgueres de qualidade, através de um serviço rápido e cortês, em um ambiente totalmente limpo. Em 1967, foram inauguradas as primeiras unidades fora dos Estados Unidos - uma no Canadá e outra em Porto Rico. À medida que os restaurantes foram abertos, o cardápio se adaptava e pratos regionais eram adicionados.

Em 1979, a empresa chegou ao Brasil e hoje o mercado brasileiro é um dos oito maiores da corporação. No seu cardápio estão disponíveis alimentos padronizados, com o mesmo sabor, peso e aparência, produzidos de maneira rápida, seguindo o conceito *fast-food* da rede. Este procedimento faz com que o McDonald's seja alvo de constantes críticas contra esse tipo de alimentação, sendo responsabilizado por parte do avanço da obesidade em crianças e adolescentes. Desta forma, a empresa vem mudando alguns itens de seu cardápio e até mesmo seu posicionamento. Em 2000, foi introduzido o McSalad Shakers; o prato consiste em uma porção de salada fresca. Mas foi em 2004 que houve uma verdadeira revolução no conceito do McDonald's, pois a rede passou a ter uma maior preocupação em oferecer produtos mais saudáveis, buscando atender às exigências de mercado de um consumidor mais preocupado com a saúde.

Em 2007, a empresa publicou seu código de ética publicitária, ratificando seu compromisso com seus clientes.

1- Não utilizar linguagem persuasiva ou urgente ou fazer propaganda de preço para crianças; 2- Evitar propaganda em programas direcionados para crianças em idade pré-escolar. Respeitar horário/programação adequada à criança e família; 3- Defender e promover estilos de vida ativos e equilibrados (nutrição e estilo de vida saudável) para crianças; 4- Não fazer propaganda de produtos comestíveis ou bebidas em escolas elementares; 5- Não mostrar crianças comendo perto da hora de dormir; 6- Mostrar o McLanche Feliz completo, com leque de opções em porções de tamanho apropriado para crianças; 7- Brinquedos devem sempre ser mostrados de maneira verdadeira e funcionando de forma como possa ser realizado nas mãos das crianças; 8- Se o brinquedo for parte da série, comunicar claramente como a série pode ser obtida. (MCDONALD'S BRASIL, 2007)

Seguindo essas práticas, a mudança do cardápio e o reposicionamento da marca foram refletidos em suas publicidades, como na campanha “O McLanche Feliz mudou. E

todo mundo ficou feliz.” Este artigo analisa uma peça impressa da mesma, na qual a rede informa as mudanças nutricionais em seu cardápio. No entanto, “a finalidade última de todo ato de comunicação não é informar, mas é persuadir o outro a aceitar o que está sendo comunicado” (FIORIN, 2004, p.52). A partir desse conceito, podem ser analisados os meios discursivos que o McDonald’s utilizou para convencer o consumidor de suas mudanças.

Todos os textos, de uma forma geral, são sustentados por uma voz e revelam um sujeito. A personalidade que o enunciador transmite para causar boa impressão é definida como *Ethos* (MAINGUENEAU, 2002). Numa publicidade, os traços de caráter apresentados podem ser percebidos pela escolha das palavras, fonte e organização do texto verbal, ou pelas marcas visuais dos personagens no texto não-verbal. Na peça “O McLanche Feliz mudou. E todo mundo ficou feliz.”, o texto verbal traz informações objetivas e claras para os pais, expondo as mudanças nutricionais realizadas em seu cardápio. O *Ethos* apresenta veracidade, pois aborda fatores importantes para o público que deseja atingir. Ele expõe os benefícios para os filhos através da afirmação: “O sabor do McLanche Feliz que as crianças tanto gostam continua o mesmo” (Fig. 3), evidenciando que as mesmas não perceberão a diferença e poderão acrescentar uma fruta como uma sobremesa saudável ao seu lanche. Já para os pais, as reduções nas quantidades de calorias, sódio e açúcar fazem a diferença. Na assinatura do anúncio, através do texto “O McDonald’s vai mudar sempre que for preciso.” (Fig. 4), a empresa mostra que está disposta a se adaptar às mudanças exigidas por seu novo consumidor.

O todo do anúncio está baseado na ideia de que as mudanças são tanto para os filhos quanto para os pais, desta forma ele é dividido da mesma maneira: primeira e terceira páginas referem-se às crianças e segunda e quarta páginas são direcionadas aos pais. Assim sendo, o texto visual traz a imagem de uma menina e de uma mulher (Figuras 1 e 2, respectivamente), filha e mãe. Analisando o *Ethos* de cada personagem, a criança se apresenta com um sorriso contido, enquanto segura a nova sobremesa com fruta do McLanche Feliz. A mãe está segurando o McLanche Feliz e apresenta um sorriso mais aberto, mostrando a satisfação dos pais, foco do anúncio, frente às mudanças no cardápio da McDonald’s.

O novo posicionamento do McDonald’s no Brasil

O conceito de posicionamento passou por uma evolução ao longo do tempo, inicialmente sendo proposto por Al Ries e Jack Trout (2002) como a criação de uma



posição de destaque para determinada empresa ou produto na mente de seus consumidores potenciais. Posteriormente, o conceito foi ampliado por autores como Kotler, que lhe deu abrangência estratégica, definindo-o como “a ação de projetar o produto e a imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado na mente do público-alvo”. (2006, p.305)

Esse conceito pode ser aplicado tanto na organização quanto em marcas de produtos e serviços. Para a autora Marcélia Luppeti (2007, p.73-74), o posicionamento estratégico retrata a maneira pela qual a empresa quer ser reconhecida como instituição, ou seja, sua imagem, identidade e vocação decorrentes da missão empresarial. Já o posicionamento específico dependerá do produto e dos objetivos específicos para cada público-alvo, integrando-os ao posicionamento estratégico.

O posicionamento começa com a alteração e manipulação do produto, mas é a mente dos consumidores que deve ser trabalhada com a criação de vantagens competitivas. Essas podem ter razões emocionais ou racionais que diferenciarão a marca e o produto dos demais concorrentes.

Mas, segundo Ries e Trout (2002), isso não é uma tarefa fácil, numa era na qual a atenção do público é disputada a todo o momento e a informação nem sempre é facilmente retida pelo usuário. O consumidor possui uma hierarquia mental sobre as informações que deve absorver e às que são descartáveis, e isso também acontece com as marcas. Na mente dos clientes, produtos são inicialmente agrupados em classes, depois em categorias de produto, tipo de produto e, ao final, por marca. Alterar essa hierarquia, posicionando determinada marca no centro da mente do consumidor, exige pesquisa, estudo da concorrência, tempo, verba disponível etc.

A pesquisa é importante porque dá embasamento para o conhecimento de como os consumidores veem as marcas existentes no mercado, o que permitirá identificar o posicionamento de cada uma delas. O posicionamento deve ser uma atividade constante, exigindo planejamento, monitoramento de ações e disponibilidade de verba suficiente para aplicações a curto, médio e longo prazo. Os resultados obtidos podem gerar alternativas, como manter ou intensificar a postura já existente, reposicionar a marca ou criar um novo posicionamento.

Contudo, nenhum posicionamento dura para sempre. Com as mudanças nos consumidores, nos concorrentes, na tecnologia e na economia, as empresas devem reavaliar o posicionamento de suas principais marcas. Algumas que estão perdendo participação no mercado talvez precisem de reposicionamento. Mais isso deve ser feito com cuidado, pois com a



reformulação corre-se o risco de sacrificar alguns clientes que gostam da marca tal como se encontra hoje. (KOTLER, 2003, p.179)

A imagem construída por anos pela rede de *fast-food* McDonald's partiu de um conjunto de associações ligadas às crianças, como o palhaço Ronald, e à alimentação, como hambúrgueres e batatas fritas. A empresa sempre trabalhou com o seguimento de lanches rápidos, relativamente baratos e pouco saudáveis, tornando-se alvo de constantes críticas (IVES, 2005).

O reposicionamento desta empresa tornou-se necessário a partir do aumento de processos judiciais que a responsabilizaram pela obesidade de crianças nos países onde atua, causada por seus produtos e pela sua publicidade focada no público infantil. A percepção do volume de consumidores preocupados com a saúde e com a estética corporal também foi fator determinante para a mudança. Porém, essa não poderia atingir todos os produtos do cardápio e todos os públicos, pois o número de clientes e de vendas não havia diminuído (IVES, 2005), o que confirma o ponto de que a rede teria que se posicionar de forma específica.

O novo posicionamento específico do McDonald's está estreitamente associado à criação de uma proposta de valor que oferece benefícios aos seus consumidores através de seus produtos (LUPETTI, 2007, p.72). Esses benefícios não são apenas nutricionais, o que seriam fatores racionais, eles também estão oferecendo um *status* saudável, fator emocional intrínseco ao produto. No anúncio sob análise, o produto é o McLanche Feliz e é garantido às crianças a permanência do sabor, incluindo vantagens nutricionais para aprovação dos pais. Com isso, a empresa demonstra seu objetivo de posicionar a marca na mente de duas categorias de público: o infantil, já consumidor do produto, e o adulto, representado pelos pais, que detêm o poder de compra.

O novo consumidor e a Legislação Brasileira frente à publicidade infantil

A Era da Informação, iniciada no fim dos anos de 1960, foi um impulso indispensável na mudança do cenário social, no âmbito cultural, econômico e político. A partir dessa revolução, a comunicação tornou-se mais dinâmica e o conhecimento mais valorizado. A internet, difundida na década de 1990, viabilizou o acesso às informações de forma rápida e econômica, permitindo que o conhecimento estivesse disponível nas redes digitais. Alguns indivíduos, que antes estavam à margem das informações mundiais, foram inseridos neste novo paradigma: saber de tudo que está acontecendo em qualquer parte do globo. Karla Patriota (2009) relata que os consumidores da



contemporaneidade são indivíduos sempre conectados, sempre exigentes e sempre aptos a obter as informações que desejam - onde, quando e como as desejarem. Dessa forma, o indivíduo aumentou seu conhecimento e, aos poucos, foi mudando de comportamento. Então, surgiu um novo consumidor, gerador de conteúdo, com novas possibilidades e com poder de decisão de compra, um consumidor mais exigente que dá valor aos detalhes que já não podem ser ignorados pelo mercado.

Nesse novo quadro, conhecer o consumidor é fundamental. É importante observar seu comportamento, seus desejos, preferências e, principalmente, sua percepção sobre marca, produtos e serviços. Conforme Michael Solomon (2002, p.24), “o comportamento do consumidor é um processo contínuo, e não só o que acontece no instante em que um consumidor entrega dinheiro ou apresenta seu cartão de crédito (ou de débito) e, em troca, recebe uma mercadoria ou serviço”. E ainda segundo o autor “os dados sobre os consumidores auxiliam as organizações a definir o mercado e a identificar ameaças e oportunidades para uma marca” (*idem*, p.25). Logo, as marcas precisam entender que para satisfazer as necessidades e os desejos do consumidor é preciso conhecê-lo e entender suas prioridades. As ferramentas para tal intento são adequar as estratégias e o planejamento da marca em prol da felicidade do cliente através da pesquisa de mercado.

O estudo mercadológico é uma maneira de monitorar as necessidades dos consumidores mundiais. Wagner Kamakura (2010) ao tratar sobre o dinamismo do comportamento do consumidor como causa primordial para acompanhar as tendências do mercado, relata a importância de estudar esse comportamento para aumentar a participação e a lucratividade da empresa no mercado.

No final dos anos de 1980, o conceito de qualidade de vida surgiu como tendência e logo se tornou um bom argumento de vendas.

O novo posicionamento dos líderes empresariais no espaço público em transformação ganhava a forma de uma estratégia articulada sob o nome de “relações públicas” e lançava as bases de um discurso publicitário identificado com a produção da boa vontade, não mais nos termos de um fascínio pela industrialização, mas impregnado pelos conceitos de “qualidade de vida” e “responsabilidade social”. (ROCHA, 2010, p.119)

Desde então, tornou-se cada vez maior a atenção dada à alimentação e à saúde por parte dos indivíduos. Segundo um estudo sobre alimentos e bebidas atrelados à saúde no Brasil, desenvolvido pelo instituto de pesquisa Euromonitor, de 2004 a 2009 houve um crescimento de 82% nesse segmento de mercado. A pesquisa analisa que os



consumidores tenderam a comprar alimentos mais saudáveis como forma de prevenir a obesidade, por exemplo.

A empresa de *fast-food* McDonald's, há mais de uma década, adapta seu cardápio, pois pesquisou e observou o consumidor, e concluiu que novos hábitos alimentares estavam surgindo. A empresa não quis perder clientes para os concorrentes e reagiu. Mudou seu posicionamento, incrementou seu cardápio com alimentos saudáveis e se adaptou às novas condições do mercado por causa do seu consumidor. O McDonald's ao se reposicionar buscou recuperar, bem como aumentar sua participação no mercado, ambicionando os antigos consumidores e consumidores da concorrência.

Outro fato relevante na mudança de posicionamento da empresa é a obrigatoriedade da lei. No Brasil, tramita há mais de uma década na Câmara dos Deputados, o projeto de Lei 5.921/2001, que prevê proibição absoluta da publicidade dirigida ao público infantil.

O envolvimento de ídolos da população infantil, com a veiculação de matérias que se transformam em verdadeira coação ou chantagem para a compra dos bens anunciados, embora desnecessários, supérfluos ou até prejudiciais, além de incompatíveis com a renda familiar. (HAULY, 2009, p.10)

Entretanto, tal projeto encontra muitos obstáculos para ser aceito. Segundo Glenn Migliaccio, o PL n.º 5.921 “é uma norma bastante rígida que quer coibir todo e qualquer produto infantil. É uma lei severa que vai fazer muito mal a muitas empresas e à população, que não terá direito de escolha” (*idem*, p.251).

Dentro da legislação brasileira, cabe à Agência Nacional de Vigilância Sanitária a responsabilidade em relação aos alimentos circulados no país. A Anvisa, em 2011, publicou uma resolução que obrigava as campanhas publicitárias, bem como as embalagens de alimentos calóricos a conterem alertas que associassem o consumo desses produtos a diabetes e doenças cardiovasculares, por exemplo. Segundo a gerente de monitoramento de propaganda da Anvisa – Maria José Delgado, “o consumidor é livre para decidir o que comer. No entanto, a verdadeira liberdade de escolha só acontece quando ele tem acesso às informações daquele alimento, conhece os riscos para a sua saúde e não é induzido por meio de práticas abusivas”. Entretanto, a juíza Gilda Simaringa Seixas, atendendo a recurso na Justiça impetrado pela Associação Brasileira da Indústria da Alimentação (Abia), suspendeu as determinações da resolução.

O Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária discutiu a publicidade de produtos destinados a crianças e adolescentes no documento “Novas



Normas Éticas” divulgado em 2006. Segundo o Conar, “esse é um público ainda com personalidade em formação, presumivelmente inapta para responder de forma madura aos apelos de consumo.” Diante dessa constatação, o Conselho recomenda algumas atitudes, como “não pode ser mais usado o apelo imperativo de consumo dirigido a crianças e adolescentes”. Entretanto, há uma ameaça de proibição absoluta de propaganda dirigida às crianças. O Conar precisa se mostrar efetivo para que a autorregulamentação possa prevalecer, segundo o editorial da Folha de São Paulo, em 10 de abril de 2012.

Em 2004, durante uma audiência pública na Comissão de Defesa de Consumidor, alguns especialistas já alertavam à vulnerabilidade das crianças às mensagens comerciais, reconhecendo a necessidade da regulamentação da publicidade de produtos infantis. Segundo a neuropsicóloga infantil Ana Olmos (2004), crianças até 12 anos não tem capacidade de discernir o objetivo da publicidade. O conteúdo da programação infantil influencia o comportamento e os hábitos alimentares das crianças. Jussara de Goiás, psicóloga e assessora de Políticas para Crianças e Adolescentes do Instituto de Estudos Socioeconômicos (Inesc), trata sobre a constante fabricação de ídolos infantis e de produtos vinculados a esses personagens, que induzem as crianças a consumir.

Tudo vira linha de produto. É assustador o que está sendo feito na cabeça de nossas crianças, tudo ligado a um universo consolidado nos shoppings centers, nos filmes de televisão, nas músicas. É algo que precisa ser discutido rapidamente, porque as crianças estão se formando. (HAULY, 2009, p.19)

Considerações Finais

O *Ethos* traz traços de caráter e corporalidade para os anúncios publicitários, na negociação simbólica que ocorre entre o anunciante e seu consumidor. Isso faz com que aquele que consome crie uma relação com a marca, lidando com uma projeção que foi elaborada para seu nicho. Assim sendo, dentre as preocupações na formulação de um posicionamento, a empresa também se preocupa com o *Ethos* que irá apresentar ao seu público-alvo, pois é através dele que acontecerá a identificação e fidelização com a marca.

O posicionamento torna-se importante na medida em que dificulta a cópia das vantagens competitivas pelos concorrentes. Dessa forma, as empresas de *fast-food* estão lançando versões mais saudáveis de seus produtos, ou até novas linhas com o objetivo de se manter no mercado e se adaptar ao novo consumidor. O McDonald's fez uma mudança



em seu posicionamento específico, ou seja, não alterando o seu caráter *fast-food* que ainda agrada muitos de seus clientes, e sim, criando novas versões de seus produtos.

A acessibilidade à informação mudou a relação entre o público e as empresas, pois permitiu ao novo consumidor conhecer mais a respeito da marca que consome, bem como saber o compromisso da mesma com as necessidades de seus clientes. Na contemporaneidade, os consumidores fazem exigências e essas tomam proporções gigantescas, pressionando as empresas a mudarem em prol da satisfação deles. A legislação é fator influenciador no posicionamento adotado pelas empresas. A necessidade de agir conforme a lei, evitando possíveis problemas, é imprescindível para a marca construir uma imagem que transmita confiança ao consumidor, a fim de ganhar a sua fidelidade. Embora, no Brasil, ainda não exista clareza na legislação quanto o que é permitido ou não, as empresas observam as tendências do mercado e as exigências do seu consumidor e se colocam no patamar de instituição socialmente responsável, mesmo que isso não represente a realidade.

Os indícios apresentados neste artigo sugerem a aparição de uma prática que pode se tornar uma tendência entre as redes de restaurantes que vendem alimentos considerados prejudiciais à saúde. O esforço do McDonald's em alterar a sua imagem de “grande vilão da saúde” e oferecer opções saudáveis e rápidas aos seus clientes, reforça essa possível tendência de tentar se adequar às exigências legais e aos consumidores mais bem informados e preocupados.

Referências

ALFASSI, Ezra. *et alii*. **McDonald's com cardápio saudável?** 2005. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/8semead/resultado/trabalhosPDF/370.pdf>>. Acesso em: 10 de março 2012.

CONAR. **Anexo “H” - Alimentos, Refrigerantes, Sucos e Bebidas Assemelhadas.** Disponível em: <<http://www.conar.org.br>>. Acesso em: 14 de abril 2012.

CONAR. **Novas Normas Éticas.** 2006. Disponível em: <http://www.conar.org.br/html/novas_normas/index.htm>. Acesso em: 14 de abril 2012.

COSCARELLI, Crislaine. **McDonald's redesenha o fast food.** 2010. Disponível em: <http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/41600_MCDONALDS+REDESENHA+O+FASTFOOD>. Acesso em: 15 de abril 2012.

FIORIN, José Luiz. **Elementos de análise do discurso.** São Paulo: Contexto, 2004.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Editorial Publicidade Polêmica.** Editorial 2012. Disponível em: <<http://www.abert.org.br/site/index.php?%2Fclipping%2Fclip2012%2Fpublicidade-polemica.html>>. Acesso em: 10 de abril 2012.



HAULY, Luiz Carlos. **Publicidade Infantil: Um projeto de polêmico**. 2009. Disponível em: <<http://www.hauly.com.br/ps/42.pdf>>. Acesso em: 22 de abril 2012.

HENRIQUES, Isabella Viera Machado. **Publicidade Abusiva Dirigida à Criança**. Curitiba: Juruá Editora, 2008.

IVES, Nat. McDonald's Says It's Time to Exercise. **The New York Times**, Nova York, 9 de março 2005. Disponível em: <<http://www.nytimes.com/2005/03/09/business/media/09adco.html>>. Acesso em: 27 de abril 2012.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. São Paulo: Elsevier, 2003.

_____. & KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006, p. 305.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão Estratégica da Comunicação Mercadológica**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.

MAINGUENEAU, Dominique. **Análise de textos de comunicação**. São Paulo: Cortez, 2002.

MCDONALD'S BRASIL. **Código de Autorregulamentação Publicitária McDonald's Brasil**. 2007. Disponível em: <<http://www.mcdonalds.com.br/#/NPC%253ACompromisso>> Acesso em: 20 de abril 2012.

PATRIOTA, Karla. **Sob demanda, convergente e interativa. A customização da publicidade na televisão digital**. In: *Televisão Digital. Os desafios para a comunicação*. Sebastião Squirra e Yvana Fachine. (Orgs.) Porto Alegre: Editora Sulina, 2009.

PEGN. **A importância de conhecer o consumidor**. 2010. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI128624-17172,00-A+IMPORTANCIA+DE+CONHECER+O+CONSUMIDOR.html>>. Acesso em: 13 de abril 2012.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. São Paulo: Makron Books, 2002.

ROCHA, Maria Eduarda M. **A Nova Retórica do Capital**. São Paulo: Edusp, 2010.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, possuindo e sendo**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

UOL. **McDonald's terá cardápio mais saudável a partir do dia 1º de outubro**. 2011. Disponível em: <<http://noticias.uol.com.br/ultnot/cienciaesaude/ultimas-noticias/2011/09/26/mcdonalds-tera-cardapio-mais-saudavel-a-partir-do-dia-1-de-outubro.jhtm>>. Acesso em: 14 de abril 2012.

VEJA. **Anvisa determina que propagandas de alimentos avise sobre danos de alimentos**. 2010. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/saude/anvisa-determina-que-propaganda-de-alimentos-avise-sobre-danos-a-saude>>. Acesso em: 13 de abril 2012.

Imagens



Figuras 1 e 2 – Anúncio “O McLanche Feliz mudou. E todo mundo ficou feliz” – p.1-2.
FONTE: Revista Caras, outubro de 2011.



Figuras 3 e 4 – Anúncio “O McLanche Feliz mudou. E todo mundo ficou feliz” – p.3-4.
FONTE: Revista Caras, outubro de 2011.