

**ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING – ESPM/SP**  
**PROGRAMA DE MESTRADO EM COMUNICAÇÃO E PRÁTICAS DE CONSUMO**

**Viviane Riegel**

**COMUNICAÇÃO E CONSUMO DA MARCA GLOBAL**  
**Transformações estratégicas contemporâneas no território simbólico de McDonald's.**



**São Paulo**

**2010**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.



**Viviane Riegel**

**COMUNICAÇÃO E CONSUMO DA MARCA GLOBAL**

**Transformações estratégicas contemporâneas no território simbólico de McDonald's.**

Dissertação apresentada à ESPM como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Comunicação e Práticas de Consumo.

Orientador(a): Professor Doutor Vander Casaqui

**São Paulo**

**2010**

Riegel, Viviane

Comunicação e consumo da marca global: Transformações  
estratégicas contemporâneas no território simbólico de McDonald's /  
Viviane Riegel. - São Paulo, 2010.

258 p., il: col.

Orientador(a): Vander Casaqui

Dissertação (Mestrado em Comunicação e Práticas de Consumo). -  
Escola Superior de Propaganda e Marketing, 2010.

1. Comunicação. 2. Consumo. 3. Espacialidade. 4. Marca Global. 5.  
Trabalho. 6. McDonald's I. Título. II. Riegel, Viviane. III. Casaqui,  
Vander. IV. Escola Superior de Propaganda e Marketing.

**Viviane Riegel**

**COMUNICAÇÃO E CONSUMO DA MARCA GLOBAL**

**Transformações estratégicas contemporâneas no território simbólico de McDonald's.**

Dissertação apresentada à ESPM como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Comunicação e Práticas de Consumo.

Aprovado em março de 2010.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Presidente: Prof. Vander Casaqui, Doutor em Ciências da Comunicação – Orientador, ESPM-SP

---

Membro: Prof. Maria Aparecida Baccega, Doutora e Livre docente em Comunicação, ESPM-SP.

---

Membro: Prof. Isleide Arruda Fontenelle, Pós-doutora em Psicologia Social, FGV-SP.

## AGRADECIMENTOS

Desenvolver essa pesquisa sobre as lojas de McDonald's ao redor do mundo foi a realização de planos e sonhos que venho cultivando há anos. Primeiro, porque as marcas e a comunicação são áreas de estudo que me fascinam, e segundo porque os assuntos globais sempre me estiveram presentes na minha trajetória. Por isso, primeiramente gostaria de agradecer ao meu orientador, Vander Casaqui, por ter aceitado a proposta dessa pesquisa, e por ter compreendido desde o início as minhas expectativas. Sem dúvida, desde nossa primeira orientação, tive certeza que havia encontrado um pesquisador com quem eu me identifico, com quem eu espero ainda continuar desenvolvendo outros textos e discussões. Vander, obrigada pela paciência em todo o processo e pelo ensinamento que você teve a humildade em me transmitir. Você conseguiu tornar a mente dessa marketeira em uma comunicóloga.

Agradeço igualmente à ESPM pela oportunidade em desenvolver esse mestrado dentro de uma instituição que valoriza a pesquisa e temas como o que eu proponho. Minha história com essa escola já completou 11 anos, e devo à sua formação e ao seu ambiente de ensino e de trabalho muitas das minhas conquistas. Foi aqui que tive a honra de conhecer a professora, coordenadora e amiga, Manolita Correia Lima, que me apoiou durante tantos anos. Também foi nas equipes de trabalho que conheci o colega e companheiro de estudo, Renato Vercesi Mader, que realmente esteve presente em todas as etapas desse processo.

Aos professores João Anzanello Carrascoza, Maria Aparecida Baccega, Rose de Melo Rocha e Tânia Hoff, agradeço pela oportunidade nas disciplinas e nas discussões, que enriqueceram meu processo de descobertas. À professora Isleide Fontenelle, gostaria de registrar minha admiração, juntamente com meu agradecimento, pois desde o início do meu projeto seu texto foi presente, e poder tê-la como avaliadora dessa dissertação é uma honra, principalmente pelo conhecimento que você tem do objeto pesquisado.

Às equipes do McDonald's, da The Marketing Store e da Publicom, Flavia Vigio, Daniel Arantes, Daniela Garrafoli, Andréa Pontes, que me apoiaram e forneceram muitas fontes importantes para a minha pesquisa. Ao Alexandre Venturelli Cavalheiro pelas fotos do Louvre.

Por último, mas não menos importante, agradeço aos meus pais, meus amigos e meus amores, pelo apoio e compreensão da minha ausência em momentos em que eu tinha que trabalhar para a minha pesquisa. Amo vocês, Ani O'hevet Ot'cha, pois amo muito tudo isso!

I'm lovin' it

Amo muito tudo isso

Ich liebe es

C'est tout ce que j'aime

Me encanta

我就喜歡

أنا أهدأ

ВОТ ЧТО Я ЛЮБЛЮ

אני אוהבת אותו



## RESUMO

O estudo de marcas globais se insere no campo da comunicação na ação desses atores, como enunciadores de mensagens cada vez mais presentes na sociedade contemporânea. Os textos e imagens dessas marcas compõem o cenário das grandes metrópoles ao redor do mundo, dialogando com nosso cotidiano. Os fluxos comunicacionais das marcas encontram em suas lojas um espaço de consumo privilegiado, pois constroem em seu ambiente as cenas que estrategicamente definem em seu discurso. Na discussão dessa temática, o objeto desse estudo são os processos comunicacionais da marca McDonald's em suas lojas ao redor do mundo, analisadas como discursos organizados a partir de sua espacialidade, que sofreu transformações nos últimos anos. Estudamos a representação do processo produtivo, bem como a proposição do consumo do sentido expresso pela cultura global em suas lojas, com o objetivo de compreender a dimensão sociocultural da marca McDonald's. A proposta de consumo construída nesse ambiente é resultado da organização do trabalho e dos estímulos comunicacionais dirigidos aos seus consumidores. Dessa forma, as estratégias discursivas da marca são analisadas pela dimensão estética de seu território, dentro de regimes de visibilidade do processo de produção e consumo. A metodologia utilizada para a análise do espaço de consumo privilegiado de McDonald's é a análise do discurso da linha francesa, aplicada nas categorias de espacialidade, temporalidade e subjetividade, para o estudo do *ethos* da marca, como os traços de personalidade do ator da enunciação nessa nova proposta de consumo. A partir desse estudo, verificamos como as transformações na forma como a marca encena sua proposta de consumo em suas lojas fortalecem seu imaginário de *fast food* global, que está flexível pela negociação com discursos antagônicos, como o do *slow food*, ou com elementos locais, que demandam adaptação da rede norte-americana.

**Palavras-chave:** comunicação; consumo; espacialidade; marca global; trabalho

## ABSTRACT

The study of global brands is inserted within the field of communication in the action of these actors, as enunciators of messages increasingly present in contemporary society. The texts and images of these brands make up the scenario of large cities around the world, dialoguing with our daily life. Brands' communication flows find in their stores a privileged consumption space, because they build in their environment scenes set strategically in its speech. To discuss this theme, the object of this study are the communication processes of McDonald's brand in its stores around the world, analyzed as organized speeches from its spatiality, which has been transformed in recent years. We study the representation of the production process, as well as the proposition of consumption of the sense expressed by global culture in their stores, aiming to understand the social and cultural dimensions of McDonald's brand. The consumption's proposal built in this environment is the result of work organization and communicative stimuli directed to consumers. Thus, discursive strategies of the brand are considered by the aesthetic dimension of its territory, within regimes of visibility of the process of production and consumption. The methodology used to analyze the privileged consumption space of McDonald's is the discourse analysis of French line, applied in the categories of spatiality, temporality and subjectivity, for the study of the *ethos* of the brand, as personality traits of the enunciation's actor within this new offer of consumption. From this study, we see how changes in the ways the brand plays its consumption proposal in its stores strengthen its imaginary of global fast food, which is flexible by negotiation with antagonistic discourses, such as the slow food, or with local elements, that require adaptation of the American company.

**Keywords:** communication; consumption; spatiality; global brand; work

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Filme “The True Mexico”, produzido pela agência BBDO, Budapeste, para McDonald’s, em junho de 2007.....	14
Figura 2: <i>Hall</i> de entrada da loja McDonald’s na Avenida Bandeirantes, em São Paulo (detalhe do display do Mc Lanche Feliz ao lado das poltronas e da mesa de centro de couro).....	18
Figura 3: Novas embalagens globais McDonald’s, lançados em 2008.....	23
Figura 4: Anúncio de revista “Mystery” desenvolvido pela DDB Hungria, em 2006.....	24
Figura 5: Anúncio outdoor “McDonald’s Recycles”, que remete a anúncio de jornal clássico de 1967. ....	25
Figura 6: Painéis da loja McDonald’s na Avenida Paulista, em São Paulo (painel com fotos antigas da Avenida Paulista ao lado do painel do Mundo Feliz de Ronald McDonald).....	26
Figura 7: Anúncio de revista “The hottest fastfood in twon” para o mercado tailandês.....	27
Figura 8: Detalhe da decoração da loja McDonald’s no Shopping Ibirapuera (São Paulo), em referência ao Monumento às Bandeiras, localizado em São Paulo.....	38
Figura 9: <i>Website</i> do McDonald’s França, com aplicação da logotipo em fundo verde. Página “Venez comme vous êtes” .....	41
Figura 10: Detalhe da inserção da assinatura “me encanta” no interior da loja de Bogotá, na Colombia.....	43
Figura 11: Espaço Ronald Gym na loja em Buenos Aires, Argentina.....	43
Figura 12: Melhores Marcas Globais – realce da marca McDonald’s.....	54
Figura 13: <i>Drive-in</i> McDonald’s Bar-B-Que, aberto em 1937, em São Bernardino, Califórnia.....	79
Figura 14: Réplica do primeiro restaurante McDonald’s, de Ray Kroc, aberto em 1955, com os arcos dourados, que hoje abriga o McDonald’s Store Museum, em Des Plaines, Illinois.....	80
Figura 15: <i>Flagship store</i> de comemoração dos 50 anos da primeira loja McDonald’s de Ray Kroc, em Chicago, Illinois.....	81
Figura 16: Logotipo de McDonald’s criada em 1968, com as cores vermelha e amarela.....	83
Figura 17: Totem com logotipo McDonald’s.....	84
Figura 18: Esquilo, personagem do desenho animado “A era do gelo” atrás de sua avelã, que está no topo do M do totem de McDonald’s, Buenos Aires, Argentina.....	85
Figura 19: Totem de loja McDonald’s na cidade de Bangkok, Tailândia.....	86

Figura 20: Primeira imagem de Ronald McDonald na televisão local de Washington D.C., em 1960. .....	87
Figura 21: Palhaço Ronald McDonald, criado em 1966. ....	87
Figura 22: Primeiras embalagens do Happy Meal (Mc Lanche Feliz), de 1979.....	88
Figura 23: Cartaz de loja de 1974, com o jingle criado para o produto Big Mac.....	89
Figura 24: “Número 1”, composto pelo BigMac, batata frita e refrigerante.....	90
Figura 25: Balcão da loja McDonald’s.....	91
Figura 26: Anúncio “Let’s Eat Out”, 1960 .....	92
Figura 27: Primeiro filme publicitário de McDonald’s, veiculado em 1966, com a aparição do personagem Ronald McDonald.....	93
Figura 28: “You deserve a break today”, de 1971.....	94
Figura 29: “Come and see Ronald McDonald”, da campanha “We do it all for you”, de 1975.....	96
Figura 30: Anúncio de revista da campanha “McDonald’s and you. We do it all for you”, de 1983..	97
Figura 31: Imagens do filme da campanha “Good times, great taste. That's why this is our place.”, de 1988.....	98
Figura 32: Imagens do filme da campanha “What you want is what you get”, de 1992.....	99
Figura 33: Imagens do filme da campanha “Do you believe in magic?”, de 1993.....	99
Figura 34: Filme publicitário da campanha de 1995, ‘Have you had your break today?’ .....	100
Figura 35: Imagens do filme da campanha “Did somebody say McDonald’s?”, de 1997.....	101
Figura 36: Imagem da campanha “We love to see you smile”, de 2000.....	101
Figura 37: Imagens do filme de lançamento da campanha “I’m lovin’ it”, de 2003.....	102
Figura 38: Aplicação do tema da campanha ‘I’m loving it’ em embalagens McDonald’s.....	102
Figura 39: Novas embalagens McDonald’s, com aplicação do slogan “What we’re made of”, de 2008. .....	103
Figura 40: Vídeo viral da campanha “Venez comme vous êtes”, de 2009.....	104
Figura 41: Filme publicitário “Venez comme vous êtes”, de 2009.....	104
Figura 42: Website <a href="http://www.ingredientesdeverdad.com/">http://www.ingredientesdeverdad.com/</a> .....	106
Figura 43: Fachada da loja McDonald’s na Granja Viana, Brasil, antes da reforma.....	108
Figura 44: Funcionária entregando pedido na janela da loja, pelo sistema <i>drive-thru</i> , na China.....	109
Figura 45: Área “Our food” do <i>website</i> do McDonald’s Reino Unido.....	110
Figura 46: Área “Our food” do <i>website</i> do McDonald’s Australia.....	110
Figura 47: Imagem de bois australianos para abate de carne do fornecedor de McDonald’s.....	111

Figura 48: Imagem da fábrica que produz hambúrgueres e fornece para o McDonald's australiano. .....	111
Figura 49: Placa de instruções sobre a chapa de hambúrgueres.....	113
Figura 50: Chapa para fritar hambúrgueres de uma cozinha McDonald's.....	113
Figura 51: Treinador explicando a funcionário montagem dos sanduíches.....	114
Figura 52: Imagem extraída do vídeo de montagem de um Big Mac.....	115
Figura 53: Lixeiras de descarte dos produtos fora dos padrões de qualidade.....	115
Figura 54: Gerente posicionado entre balcão e esteiras de entregas que saem da cozinha.....	117
Figura 55: Relógio da cozinha de loja McDonald's.....	118
Figura 56: Quadro de cartões de ponto de loja McDonald's.....	119
Figura 57: Sala dos funcionários McDonald's.....	119
Figura 58: Cartazes utilizados para treinamento de funcionários na Universidade do Hamburger.....	120
Figura 59: Página de <i>website</i> com área de interação para funcionários do McDonald's Japão.....	121
Figura 60: Foto de uniformes desenhados por Alexandre Herchcovitch, em 19 de janeiro de 2006. .....	122
Figura 61: Caixa do McDonald's, e esteira de entrega dos produtos ao fundo.....	123
Figura 62: Imagem da perspectiva do atendente do caixa para o espaço de consumo.....	124
Figura 63: Balcão de atendimento dentro de uma loja do McDonald's.....	125
Figura 64: Interior da loja McDonald's em Florianópolis, Brasil, antes da reforma.....	127
Figura 65: Espaço infantil Ronald, para a realização da McFesta.....	128
Figura 66: Mapa dos países onde McDonald's está presente, com a data de abertura da 1ª loja.....	130
Figura 67: Quantidades de lojas, funcionários e clientes dos países escolhidos para análise.....	131
Figura 68: Barack Obama em frente à loja do McDonald's.....	138
Figura 69: Mapa dos Estados Unidos, com destaque para o Estado de Wisconsin.....	139
Figura 70: Visão aérea da cidade de Onalaska, Wisconsin.....	139
Figura 71: Fachada da loja de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos.....	140
Figura 72: Casa residencial construída em 2009 pelo escritório de arquitetura P&P Architects, de Ontario.....	141
Figura 73: Hall de entrada da loja McDonald's de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos.....	142
Figura 74: Espaço para consumo da loja McDonald's de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos...	144
Figura 75: Visão do balcão e do espaço para consumo da loja McDonald's de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos.....	145

Figura 76: Detalhe do espaço infantil no interior da loja do McDonald's de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos.....	147
Figura 77: Protesto contra presença do presidente norte-americano George Bush no Brasil em 2007, em frente à loja do McDonald's na Avenida Paulista, em São Paulo.....	150
Figura 78: Foto da Avenida 23 de maio, uma das principais vias da cidade de São Paulo.....	151
Figura 79: Casa condomínio Granja Vianna II sendo comercializada.....	152
Figura 80: Entrada da loja de Granja Viana, São Paulo, Brasil.....	152
Figura 81: Fachada da loja de Granja Viana, São Paulo, Brasil.....	153
Figura 82: Balcão da loja da Granja Viana, São Paulo, Brasil.....	154
Figura 83: Espaço para consumo da loja McDonald's da Granja Viana, São Paulo, Brasil.....	154
Figura 84: Visão do exterior da loja e do espaço para consumo da loja McDonald's da Granja Viana, São Paulo, Brasil.....	156
Figura 85: Espaço infantil da loja McDonald's da Granja Viana, São Paulo, Brasil.....	157
Figura 86: Detalhe do espaço para consumo da loja McDonald's da Granja Viana, São Paulo, Brasil.....	159
Figura 87: Foto do Príncipe Charles, príncipe de Gales, herdeiro do trono inglês, com imagem de mensagem contra o McDonald's.....	163
Figura 88: Foto tirada de uma mulher que está na praça Piccadilly Circus, do outro lado da rua do telão gigante desenvolvido pela Leo Burnett UK para McDonald's.....	164
Figura 89: Foto da Oxford Street, em Londres.....	165
Figura 90: Mapa da Inglaterra, com flecha que indica a localização da cidade de Norwich.....	165
Figura 91: Foto da entrada do shopping center Chapelfield em Norwich.....	166
Figura 92: Fachada e balcão da loja do McDonald's em Norwich, desenhada pelo arquiteto Harris Hogan em 2004.....	167
Figura 93: Espaço da loja do McDonald's em Detalhe de loja do McDonald's em Norwich, desenhada pelo arquiteto Harris Hogan em 2004.....	168
Figura 94: Detalhe de loja do McDonald's em Norwich, desenhada pelo arquiteto Harris Hogan em 2004.....	169
Figura 95: Detalhe de espaço de consumo da flagship do McDonald's em Oxford Street, Londres, desenhada pelo arquiteto Spence Harris Hogan em 2004.....	170
Figura 96: Espaço de consumo da flagship do McDonald's em Oxford Street, Londres, desenhada pelo arquiteto Spence Harris Hogan em 2004.....	171

Figura 97: Detalhe da parede da flagship do McDonald's em Oxford Street, Londres, desenhada pelo arquiteto Spence Harris Hogan em 2004. ....	173
Figura 98: Loja flagship do McDonald's em Oxford Street, Londres, desenhada pelo arquiteto Spence Harris Hogan em 2004. ....	174
Figura 99: Campanha de divulgação, desenvolvida pela TBWA Paris, do lançamento do macarron nas lojas McDonald's na França, em 2009. ....	178
Figura 100: Livro lançado pelo McDonald's França em 2009, em comemoração dos 30 anos de sua presença no país. ....	179
Figura 101: Foto do Museu do Louvre, assim como da pirâmide construída na sua frente em 1988, que abriga o chamado Carroussel du Louvre (no seu subsolo). ....	180
Figura 102: Foto da esquina da Rue de Rivoli em Paris. ....	181
Figura 103: Fachada da loja da Rue de Rivoli em Paris. ....	182
Figura 104: Visão do interior da loja da Rue de Rivoli em Paris. ....	182
Figura 105: Balcão da loja da Rue de Rivoli em Paris. ....	183
Figura 106: Espaço de consumo da loja da Rue de Rivoli em Paris. ....	185
Figura 107: Detalhe do espaço de consumo da loja da Rue de Rivoli em Paris. ....	186
Figura 108: Espaço para consumo da loja do Carroussel du Louvre em Paris. ....	187
Figura 109: Balcão da loja do Carroussel du Louvre em Paris. ....	188
Figura 110: Detalhe do espaço para consumo da loja do Carroussel du Louvre em Paris. ....	189
Figura 111: Visão frontal da loja do Carroussel du Louvre em Paris. ....	191
Figura 112: Mapa do Marrocos. ....	194
Figura 113: Imagem do filme Casablanca. ....	195
Figura 114: Foto do presidente Bill Clinton, com sua esposa, e do Rei Mohammed VI e a rainha do Marrocos. ....	196
Figura 115: Minarete da mesquita de Koutoubia em Marrakech. ....	197
Figura 116: Place du 16 Novembre, Marrakech. ....	197
Figura 117: Vista da loja do McDonald's localizada na Place du 16 Novembre em Marrakech. ....	198
Figura 118: Fachada da loja da Place du 16 Novembre, Marrakech. ....	199
Figura 119: Balcão da loja da Place du 16 Novembre, Marrakech. ....	199
Figura 120: Espaço para consumo externo da loja da Place du 16 Novembre, Marrakech. ....	201
Figura 121: Visão do exterior da loja da Place du 16 Novembre, Marrakech. ....	202
Figura 122: Detalhe da vitrine da loja McDonald's da Place du 16 Novembre, Marrakech. ....	204

Figura 123: Espaço McCafé em loja de Melbourne, Austrália, com conceito desenvolvido pelo escritório Generation Wenge.....	207
Figura 124: Mapa da Austrália com destaque para a região de Brisbane.....	208
Figura 125: Vista aérea da cidade de Victoria Point, Austrália.....	209
Figura 126: Fachada da loja McDonald's na cidade de Victoria Point, Austrália, remodelada em 2008.....	210
Figura 127: Balcão e detalhe da divisória para espaço de consumo na loja de Victoria Point, Austrália. ....	211
Figura 128: Interior da loja McDonald's em Victoria Point, Austrália.....	213
Figura 129: Destaque da lateral da loja McDonald's em Victoria Point, Austrália.....	214
Figura 130: Detalhe de painel com crianças na praia, no interior da loja de Victoria Point, Austrália. ....	215
Figura 131: Detalhe de painel com jovens, no interior da loja de Victoria Point, Austrália.....	216
Figura 132: Campanha de lançamento Tomato McGrand no Japão em 2004.....	220
Figura 133: Imagem da cidade de Tóquio à noite.....	220
Figura 134: Mapa de localização das lojas de McDonald's Quarter Pounder.....	221
Figura 135: Material visual no metrô, próximo à loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008. ....	221
Figura 136: Fachada da loja McDonald's Quarter Pounder na cidade de Tóquio, Japão, em 2008. ....	222
Figura 137: Placa de sinalização no interior da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008. ....	223
Figura 138: Balcão da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008..	223
Figura 139: Bandeja de pedido da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008. ....	225
Figura 140: Espaço de consumo da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008. ....	226
Figura 141: Detalhe do espaço de consumo da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008. ....	227



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>2 A CULTURA CONTEMPORÂNEA E SUAS MEDIAÇÕES SOCIAIS.....</b>	<b>6</b>
2.1 CONSUMO COMO PRÁTICA SOCIOCULTURAL .....	7
2.1.1 A cultura global e o consumo transnacional .....	9
2.1.2 A contemporaneidade e o consumo acelerado: cultura e consumo <i>fast</i> .....	15
2.1.3 A contemporaneidade e a crítica ao consumo: cultura e consumo <i>slow</i> .....	20
2.2 TRABALHO COMO PRÁTICA SOCIOCULTURAL.....	28
2.2.1 Trabalho material, imaterial e afetivo .....	29
2.2.2 Regimes de visibilidade do trabalho na contemporaneidade .....	32
2.3 O ESPETÁCULO DA MERCADORIA.....	34
2.3.1 A experiência estética como construção do universo simbólico social .....	36
2.3.2 A publicização do consumo e do trabalho .....	44
<b>3 AS ESTRATÉGIAS DISCURSIVAS DA COMUNICAÇÃO PUBLICITÁRIA.....</b>	<b>46</b>
3.1 COMUNICAÇÃO PUBLICITÁRIA E AS MARCAS.....	47
3.1.1 Publicidade.....	48
3.1.2 Marcas .....	50
3.2 CONSTRUÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DISCURSIVAS .....	54
3.2.1 O discurso e a análise da comunicação publicitária.....	57
3.2.2 Estratégias discursivas e construção do <i>ethos</i> da marca.....	60
<b>4 ESPAÇOS COMUNICANTES NA MISE-EN-SCÈNE DA MARCA .....</b>	<b>63</b>
4.1 A EXPERIÊNCIA ESTÉTICA NA CONSTRUÇÃO DOS ESPAÇOS COMUNICANTES....	64
4.1.1 Regimes de visibilidade da produção e do consumo.....	65
4.1.2 Experiência estética e comunicação.....	66
4.2 ESPAÇOS COMUNICANTES: PROPORÇÃO, CONSTRUÇÃO E REPRODUÇÃO .....	69
4.3 ESPAÇO DE CONSUMO PRIVILEGIADO: O ESPAÇO COMUNICANTE PARA CONSUMO DAS MARCAS .....	72
<b>5 A CULTURA McDONALD´S.....</b>	<b>76</b>
5.1 HISTÓRICO DA MARCA McDONALD´S .....	79
5.2 NARRATIVAS PUBLICITÁRIAS DA MARCA McDONALD´S.....	83

5.3 MISE-EN-SCÈNE DA MARCA McDONALD 'S NO SEU ESPAÇO COMUNICANTE .....	107
<b>6 ANÁLISE DO CORPUS: TRANSFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS NAS LOJAS DE McDONALD 'S AO REDOR DO MUNDO.....</b>	<b>130</b>
6.1 PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS PARA A ANÁLISE .....	131
6.2 ANÁLISE DAS IMAGENS DAS LOJAS MCDONALD 'S .....	137
6.2.1 Loja norte-americana (Onalaska, Wisconsin): a terra natal de McDonald 's.....	137
6.2.2 Loja brasileira (Granja Viana, São Paulo): a presença norte-americana na América Latina ...	149
6.2.3 Loja inglesa (Norwich/Oxford Street, Londres): influências culturais da presença na Europa .....	161
6.2.4 Loja francesa (Rue de Rivoli e Carrousel du Louvre, Paris): críticas à alimentação <i>fast</i> na capital mundial da gastronomia.....	176
6.2.5 Loja marroquina (Place du 16 novembre, Marrakech): presença ocidental com gosto e imagem oriental .....	194
6.2.6 Loja australiana (Victoria Point, Brisbane): história e influência cultural.....	206
6.2.7 Loja japonesa (Quarter Pounder – Shibuya e Omotesando, Tóquio): a inovação e as relações contemporâneas da marca.....	219
6.3 CONCLUSÕES PARCIAIS DAS ANÁLISES.....	230
6.3.1 Espacialidade em proporção: estratégia da marca que ordena e limita o olhar.....	230
6.3.2 Espacialidade em construção: regimes de visibilidade.....	233
6.3.3 Espacialidade em reprodução: o lugar como mercadoria para consumo .....	235
6.3.4 Temporalidade: da tradição <i>fast</i> para a possível sincronia com o <i>slow</i> no consumo da experiência McDonald 's.....	238
6.3.5 Produção de subjetividade: o espaço de consumo privilegiado da marca McDonald 's.....	240
6.3.6 O <i>ethos</i> da marca McDonald 's.....	242
<b>7 CONCLUSÃO.....</b>	<b>244</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>251</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O objeto dessa pesquisa são os processos comunicacionais da marca McDonald's em suas lojas, considerados os espaços privilegiados do consumo de seu universo simbólico. Os elementos que compõem o espaço das lojas, ou seja, entre eles o processo produtivo tornado visível ao público, são formas de significação do consumo e do trabalho que alimentam o imaginário de McDonald's.

Por mais de 50 anos, consumidores globais criaram sua conexão com o estilo de alimentação do McDonald's e garantiram seu crescimento e manutenção, resultando em uma das marcas mais conhecidas, que compõe o cenário urbano das mais populosas cidades do planeta. No entanto, esse mesmo consumidor, ao entrar em algum dos restaurantes nesse exato momento, pode se ficar surpreso, ou mesmo sentir estranhamento. A loja McDonald's passou por modificações estéticas que sinalizam mudanças em sua proposta de consumo, na já conhecida lógica do *fast food*.

Ao analisar o território da marca global, encontramos representações simbólicas de mediações sociais. Nesse espaço, funcionários e consumidores interagem com os enunciados da marca, que estão inseridos na sua própria cultura global, mas que também passam a dialogar com o contexto local de seus ocupantes. Na definição estratégica da comunicação no espaço de suas lojas, o McDonald's ordena o olhar e constrói modelos estéticos para as práticas de consumo e trabalho, que podem ser traduzidos e adaptados, ou simplesmente reproduzidos.

Na transformação realizada no espaço das lojas, surgem possíveis encenações de discursos distintos da tradição da marca, como significações de culturas locais, ou mesmo de discurso antagônicos, como o do *slow food*. O que nos leva a questionar: Quais os significados da produção e do consumo nas lojas McDonald's, no contexto da transformação de sua cultura *fast food* para o campo negociado *fast/slow*?

Tal questionamento surge a partir do processo de renovação das lojas da marca, que foi iniciado em 2003, e atualmente, segundo o relatório anual do McDonald's de 2008, já são mais de 40% de seus 32.000 restaurantes remodelados. Nesse mesmo período, o número de consumidores diários aumentou de 47 para 58 milhões no mundo todo, e os lucros atingiram seu melhor patamar da década, com contínuo crescimento desde meados de 2003.

As mudanças estabelecidas pela organização buscaram reverter o quadro de crise em que estava no final dos anos 1990 até 2002, com constantes críticas a seu tipo de alimentação não saudável e pouco adequada aos gostos e realidades locais dos países onde atua. Sendo assim, seu

plano estratégico apresentado no início de 2003, denominado de “*Plan to win*”<sup>1</sup>, tinha como principais focos melhorar as condições de operação da empresa, para que a marca se tornasse líder na satisfação de seus consumidores. O plano compreendeu a concentração em treinamento dos funcionários, com o aumento de processos de motivação e de premiações para os melhores resultados; a ampliação da oferta de produtos mais saudáveis (como saladas, iogurtes e maçãs), mais adequados aos gostos locais, ou ainda mais acessíveis (com promoções e opções de desconto diárias, opções de pagamentos em cartão de crédito, e abertura da maioria das lojas 24 horas por dia e para café da manhã), assim como uma resposta à própria concorrência (com a abertura dos espaços McCafé dentro de suas lojas); a mudança da campanha publicitária da marca, com a assinatura “*I’m lovin’ it*”, e com constantes atividades promocionais relacionadas a atividades infantis (parceria com a Disney e 20th Century Fox), esportivas (patrocínios aos principais eventos mundiais) e sociais (Mc Dia Feliz, Instituto Ronald McDonald); e por último o desenvolvimento de um ambiente para as lojas que oferecesse limpeza, com design contemporâneo e mais acolhedor.

Diante desses números e das propostas estratégicas da rede norte-americana, voltamos o olhar para o interior dessas lojas, onde todas as mudanças citadas no plano estão presentes, para verificar como ocorre a produção de significados por meio da comunicação de sua espacialidade, além de compreender como possíveis novos sentidos podem ser relacionados à marca dos arcos dourados atualmente.

O estudo das lojas parte da visão de Walter Benjamin, que propõe sua associação ao espaço das cidades, como “mônadas, abreviações que contêm o todo” (BENJAMIN, 1985, p. 69), sendo consideradas uma das principais invenções da modernidade. As lojas permitiam desfrutar de espaços reservados sem fugir ao contexto da própria cidade, como se fossem um microcosmo que se apresenta como síntese da cidade organizada pela lógica do consumo. O espaço da rua, as lojas, suas vitrines e sua ambiência permitem estar ao mesmo tempo fora e dentro da cidade, exposto e protegido.

Para compreender o espaço, portanto, como fenômeno da comunicação, recorre-se à visão de Ferrara, que propõe que “o espaço é suporte que se transforma em meio e linguagem interferindo na dinâmica cultural, através do modo como organiza o material a comunicar” (FERRARA, 2007, p. 31). Nas espacialidades urbanas, as vitrines globais se sobressaem ostensivamente pela visualidade, referenciando para os cidadãos o sucesso dos negócios que seguem o fluxo veloz dos produtos intercionalizados.

---

<sup>1</sup> Plano para vencer.

<sup>2</sup> No Brasil, “Amo muito tudo isso”.

Sendo assim, o estudo dos processos comunicacionais, interacionais e dialógicos da marca McDonald's, a partir de sua espacialidade, permite apreender as significações dos regimes de visibilidade do consumo e do trabalho em suas lojas. Para isso, a perspectiva utilizada é a da produção das estratégias discursivas no processo de negociação simbólica inserido em seu espaço de consumo privilegiado. Dentro da loja de McDonald's, trabalho e consumo são representados, como elementos integrantes do cenário que comunica a experiência a ser consumida.

O objetivo geral da pesquisa é analisar os significados de produção e consumo no espaço simbólico de McDonald's, que estabelece uma possível negociação entre as culturas *fast food* e *slow food*. Especificamente, esse estudo busca propor, por meio da análise do discurso, a caracterização do *ethos* da marca McDonald's; além disso, contribuir com a análise visual, por meio de categorias do espaço, para estudos da análise do discurso; e, por fim, demonstrar como os significados do trabalho fazem parte do processo comunicacional, quando tornado visível.

O estudo apresentado possui relevância para o campo da comunicação, uma vez que a análise parte materialidade das interações sociais entre os sujeitos, no consumo e no trabalho, na proposição das estratégias discursivas da marca McDonald's, encenadas em sua espacialidade.

A proposta do programa de Mestrado em Comunicação e Práticas de Consumo da ESPM-SP é de relacionar tais processos comunicacionais, e no caso desse estudo, dialógicos, com as interações de consumo. Na análise das lojas McDonald's é realizada a investigação da produção simbólica da marca como proposta de consumo, dentro de sua espacialidade.

Dentro do programa, a linha de pesquisa focada é de Estratégias de comunicação e produção de mensagens midiáticas voltadas às práticas de consumo. No estudo proposto, a lógica de produção das estratégias de comunicação é relacionada à formação de discursos dentro de determinada espacialidade, diante do processo de negociação simbólica que resulta em propostas de consumo.

O orientador dessa dissertação, professor doutor Vander Casaqui, desenvolve projeto de pesquisa intitulado "As representações do mundo do trabalho na comunicação publicitária". Em consonância com o quadro geral da pesquisa, essa dissertação analisa a comunicação da marca McDonald's em suas lojas, na a visibilidade e a representação do trabalho, como integrante das cenas enunciativas que comunicam a experiência desse espaço.

Como base teórica para a construção desse estudo, primeiramente discutimos os conceitos relacionados à cultura contemporânea e suas mediações sociais, especificamente consumo e trabalho como práticas socioculturais e nesse contexto a espetacularização da mercadoria. A partir desse arcabouço, apresentamos os elementos que permitem a discussão sobre as estratégias discursivas da

comunicação publicitária, e sua relação com as marcas. Na delimitação do tema dessa dissertação, demonstramos a construção do objeto dos espaços de comunicação, relacionando-o à *mise-en-scène* da marca, na construção pela experiência estética, para a proposição do espaço de consumo privilegiado, como forma de estudar os espaços comunicantes para consumo das marcas.

Para que seja possível compreender as transformações nas lojas da marca, apresentamos a cultura McDonald's, pelo seu histórico e cultura midiática, assim como na *mise-en-scène* no seu espaço tradicional. Para o estudo proposto das novas lojas, a metodologia utilizada para a análise do *corpus*, formado por lojas em 7 países distribuídos em diferentes regiões do globo, é a análise do discurso de linha francesa, nas categorias propostas para o estudo da espacialidade, definidas por Ferrara (2007), na sua temporalidade e na projeção da subjetividade de seu consumidor. A análise dos elementos de linguagem relacionados às cenas representadas em seus espaços de consumo privilegiado lojas permite compreender a configuração de um possível novo *ethos* para a marca McDonald's.

No capítulo "A cultura contemporânea e suas mediações sociais", relacionamos os aspectos culturais da contemporaneidade com suas principais mediações sociais, consumo e trabalho, como a cultura global, o *fast e slow food*, assim como seus regimes de visibilidade. Também discutimos o processo de espetacularização da mercadoria, na construção do universo simbólico que propõe experiências estéticas, publicizando consumo e trabalho.

Com base nas mediações sociais, no próximo capítulo, "As estratégias discursivas da comunicação publicitária", apresentamos os processos da comunicação publicitária e a sua relação com as estratégias discursivas das marcas globais, na construção do seu *ethos*.

As estratégias da marca são delimitadas no capítulo "Espaços comunicantes na *mise-en-scène* da marca", na experiência estética na construção dos espaços comunicantes, que foram categorizados por Ferrara (2007). Com base nesse desenvolvimento, propomos que o espaço comunicante é espaço de consumo privilegiado da marca, pois nele são reproduzidas suas cenas, de acordo com seus modelos estrategicamente construídos.

Apresentamos, então, inicialmente, no capítulo "A cultura McDonald's", o histórico da rede norte-americana, assim como a evolução da sua cultura midiática até a contemporaneidade, quando chegamos à análise da loja tradicional, como base para a análise das novas lojas.

Assim, no capítulo "Análise do corpus: transformações estratégicas nas lojas de McDonald's ao redor do mundo", desenvolvemos as análises do espaço de consumo privilegiado da marca, a partir das categorias de espacialidade, da temporalidade e subjetividade, por meio da análise do discurso, que permite o estudo do novo *ethos* da marca.



## 2 A CULTURA CONTEMPORÂNEA E SUAS MEDIAÇÕES SOCIAIS

Esse capítulo se propõe ao estudo da relação entre os aspectos culturais da contemporaneidade e suas principais mediações sociais, mais detalhadamente o consumo e o trabalho.

A cultura abriga os processos de produção e consumo e os define, de acordo com suas condições técnicas e com o imaginário de sua época. Em seu contexto, estão imbricados os objetivos mercadológicos das indústrias para a oferta de suas mercadorias com as demandas sociais, tanto de trabalho quanto de consumo.

Para Williams (2007), por sua natureza de abstração, a cultura se incorpora às representações das práticas sociais, dando sentido a elas, e organizando as mediações existentes no modo de vida da sociedade. O autor parte da referência do sistema industrial na sua mediação com a classe trabalhadora, tanto no processo produtivo, quanto no consumo de mercadorias de massa. Essa reflexão da cultura sobre a sociedade moderna industrial é base para a materialização das práticas sociais, ao mesmo tempo em que possibilita a análise de suas significações, que na contemporaneidade passam a ter um papel cada vez mais destacado.

A partir dos estudos da antropologia do consumo, verifica-se a relação cada vez mais epidérmica dessa prática social com a cultura onde está inserida. Douglas e Isherwood (2004, p.102) afirmam que “as decisões de consumo se tornam a fonte vital da cultura do momento”. Por que as pessoas compram, gastam, consomem e o que compram são questões relevantes, pois através das escolhas dos bens materiais se determinam identidades e estilos de vida e se estabelecem relações na sociedade. Nessa linha, o estudo de García Canclini (2006, p. 36) analisa como a cultura perpassa as transmissões de uso dos bens, de forma múltipla, para diferentes grupos sociais, através da comunicação segmentada. Produção e consumo são elaborados a partir da variedade das práticas culturais, como se verifica no caso que é analisado mais atentamente nessa dissertação, o da alimentação, que pode ser feita seguindo rituais distintos, de acordo com universos simbólicos.

Para que se compreenda tanto a estratégia de produção das mercadorias quanto as táticas que a adaptam ao cotidiano dos consumidores, o contexto cultural permite o estudo das relações entre os objetivos definidos pelo sistema produtivo e os significados que permeiam as mediações nos processos de trabalho e consumo. Williams (2007) propõe que a mediação desafia a objetividade do reflexo dessa estratégia, e insere um processo ativo do trabalhador ou do consumidor, que resulta nos sentidos de suas práticas sociais, a partir de suas especificidades culturais.



Ao olhar para o interior da loja de McDonald's, nossa análise se concentra nas mediações presentes nos processos de consumo e de trabalho, a partir dos contextos culturais da contemporaneidade.

O consumo de uma marca global, como McDonald's, dialoga com representações, a partir dos sentidos relacionados à prática da alimentação em diversos locais. Haveria, então, processos estratégicos da marca, que busca manter seus objetivos mercadológicos em cada um dos países onde está presente, ou sua ação é resultado de táticas desenvolvidas pelos consumidores de cada local em suas realidades culturais e sociais.

Ao mesmo tempo, a marca que é fundadora do conceito *fast food* apresenta possíveis movimentos simbólicos de deslocamento do imaginário *fast* para o do *slow food*. Essa poderia ser uma resposta às diversas críticas recebidas durante muitos anos ao estilo de alimentação oferecido pela empresa, ou também uma forma de dialogar com novos sentidos no consumo de alimentos e do próprio McDonald's.

Dentro do espaço das lojas, além do consumo das mercadorias, também é realizada parte do processo de produção dos alimentos ofertados. O estudo pretende analisar os regimes de visibilidade, pois são formas de materializar ou de representar possíveis significados do contexto cultural, dialogando com os valores relacionados à marca norte-americana, ao mesmo tempo em que podem ser formas de apagar significados que estabelecem críticas ao seu negócio.

O estudo dessas práticas dentro do contexto da cultura contemporânea leva à compreensão do processo de espetacularização da mercadoria, tanto pelo possível apagamento da produção, quanto pelo imaginário que reveste seu consumo. Na espacialidade das lojas, é construído um conjunto de elementos de comunicação que propõem experiências estéticas do consumo da marca. Assim, práticas de trabalho e consumo são publicizadas nesse espaço, tornando-as partes integrantes do processo de comunicação de McDonald's.

## 2.1 CONSUMO COMO PRÁTICA SOCIOCULTURAL

A discussão sobre as relações de consumo necessita de uma reflexão acerca de seus conceitos e de sua transitoriedade entre o material e o simbólico. A partir da perspectiva de Douglas e Isherwood (2004), Canclini (2006) constata o duplo papel das mercadorias, que possuem tanto

funções materiais quanto significados sociais, sendo que “*la función esencial del consumo es su capacidad para dar sentido*” (p. 38).

Como uma das principais práticas da cultura contemporânea, o consumo intercambia valores com as identidades e constitui subjetividades. Dentro desse contexto, o autor Mike Featherstone (2004) discute a relação do consumo com a lógica pós-moderna. Nela está a cultura imersa nos excessos, com práticas que se relacionam com a busca por prazer e pela fruição, sendo a principal dentre elas o próprio consumo.

Tal visão assemelha-se à de Baudrillard (1997), pois Featherstone apresenta o objeto de consumo inserido na lógica da troca simbólica, do valor/signo. Diante desse valor, Baudrillard (1997) defende que os signos que mediam as trocas eliminam a relação entre simbólico e material, uma vez que as relações entre produção e consumo são espelhos de uma realidade cultural, que se resumem somente a seus significados.

Para Baudrillard, o consumo é um todo ativo de relações com objetos, com a coletividade e o mundo, um modo sistemático de atividade e uma resposta global relacionada ao sistema cultural (1997, p. 187). Tal coletividade está no sentido da “presunção coletiva”, não necessariamente no consumo em si, que é uma experiência individual, pois o compartilhamento é baseado nos valores culturais. Uma vez que o imaginário coletivo media a produção de desejo - “é normal que vivamos nossos desejos em referência coletiva” (BAUDRILLARD, 1997, p. 203) - a fluidez e a efemeridade das identidades nos processos de consumo são características da menor cultura comum, com a utilização de modelos de comportamento globais. O consumo é solitário, mas ele pertence à afirmação do desejo coletivo, afirmado no padrão referente cultural.

No caso de McDonald’s, o consumo midiático também reveste o consumo material e amplifica as suas conotações. A questão da identidade perpassa os processos de consumo dessa marca, formando possivelmente identificação com seus significados. No desejo coletivo, o consumo do “número 1” (Big Mac, batatas fritas e refrigerante) atenderia à referência do indivíduo, uma vez que seus símbolos já estão naturalizados. Ainda assim, o indivíduo mantém escolhas, por meio das diferenças que estabelece nesses modelos, na busca pela definição do eu, pela liberdade que sente ao consumir. A transitoriedade nas práticas de consumo reflete a busca por novidades para a distinção do indivíduo da referência coletiva.

A negociação com os referentes culturais presentes na coletividade insere a marca no contexto simbólico de consumo. Dentro dessa perspectiva, Canclini (2003) critica a visão

---

<sup>3</sup> Tradução livre: a função essencial do consumo é sua capacidade para dar sentido.

homogeneizante do fenômeno da globalização, uma vez que afirma que aspectos culturais globais não perdem sua relação com o local, sendo possível viver a “hibridização” cultural. Da mesma forma, o diálogo entre discursos na contemporaneidade, diante de certa tendência de aceleração e descartabilidade das práticas sociais, faz emergir questões de crítica ao sistema e resulta em novas traduções para o consumo.

As questões das culturas global, *fast* e *slow*, consumo transnacional e descartável e crítica ao consumo são apresentadas a seguir.

### 2.1.1 A cultura global e o consumo transnacional

Para compreender o contexto contemporâneo no qual se insere a marca McDonald's, propomos inicialmente a exploração da questão do consumo transnacional, inserido na cultura global, uma vez que a rede norte-americana está presente em diversos países ao redor do mundo, dialogando com a cultura local de cada um deles, ao mesmo tempo em que ela oferece e representa um estilo de consumo que ultrapassa fronteiras ou hábitos nacionais.

No mundo globalizado, as identidades estão relacionadas a comunidades imaginadas de consumidores, pelos símbolos que permeiam a apropriação dos produtos e, conseqüentemente, de estilos de vida (MARTIN-BARBERO, 2002). Diante da centralidade do consumo como prática social, Egeria Di Nallo afirma que o agrupamento ocorre pela delimitação de grupos imaginados por meio do consumo, portanto não são estilos de vida que definem essas comunidades, e sim estilos de consumo (DI NALLO, 1999), como representação das identidades presentes no mundo globalizado, em constante transformação.

O processo de identificação é explicado por Hall (2005) a partir da projeção que ocorre sobre as identidades culturais, de forma temporária e flexível. No interior do discurso do consumo global, as distinções culturais, que até então definiam a identidade nacional, podem ser traduzidas nas representações de consumo global, em processo de "homogeneização" (HALL, 2005, p. 76). O sujeito sem identidade fixa ou essencial (ou nacional, como descrito em distintos estereótipos culturais) se identifica a partir das mediações sociais no seu contexto – grandes cidades, consumo de marcas internacionais, relações constantes com países estrangeiros.

A globalização da cultura não é sua homogeneização, pois envolve variedade de instrumentos que estabelecem padrões, que dialogam com a heterogeneidade dos símbolos locais, ao

mesmo tempo em que incorporam sentidos globais às práticas sociais, negociando simbolicamente o global com o local.

Dentre as características da globalização, destacamos a desterritorialização que se desenvolve pela remoção das referências fixas ou locais, pela alteração da relação com o espaço e com fronteiras, para panoramas que passam a ser globais. Para Appadurai, a desterritorialização afeta as lealdades entre grupos e as estratégias do Estado e, assim, a forma com que comunidades locais produzem seus significados. E quando se analisa a comunicação, o processo de globalização tem como premissa a criação de comunidades “sem sentidos do lugar” (APPADURAI, 1996, p. 45). Dessa forma, diante da heterogeneidade da cultura global, o imaginário construído ultrapassa barreiras físicas ou nacionais, formando panoramas mais amplos, e muitas vezes dissonantes.

Na realidade, o agente individual é o último local deste conjunto de panoramas, pois os mesmos são eventualmente percorridos por agentes que ao mesmo tempo conhecem e constituem formações mais amplas, em parte pelo seu próprio sentido daquilo que estas paisagens oferecem. Desta forma, essas paisagens constituem o bloco construtivo daquilo que, ampliando o que afirmou Benedict Anderson eu gostaria de chamar de ‘mundos idealizados’, isto é, os mundos múltiplos constituídos pelas imaginações historicamente situadas das pessoas e dos grupos disseminados pelo mundo inteiro (APPADURAI, 1994, p. 313).

A partir do conceito marxista de fetichismo da mercadoria, Appadurai (1996) propõe que a realidade da cultura global resultou no fetichismo tanto da produção quanto do consumo, uma vez que a produção é ilusão criada transnacionalmente, que apaga processos desenvolvidos internacionalmente e mascara espetáculos locais. Já o consumo, devido a seu aspecto simbólico, resulta dos fluxos de mercadorias repletos de representações globais e locais, inseridos no contexto da comunicação, principalmente a publicitária. Segundo Martin-Barbero, a comunicação midiática promove parte do processo chamado de desterritorialização ou realocização, diante da realidade de espaços fluidos e, portanto, temporários, que produzem fragmentos culturais migrantes, em constante transformação (MARTIN-BARBERO, 2006, p. 62).

Dessa forma, é possível analisar que, ao escolherem aspectos da sua vida nas prateleiras do “supermercado cultural”, as pessoas que têm acesso ao consumo do panorama global sentem que têm absoluta liberdade de escolha, quando na verdade fazem suas opções a partir de um “catálogo” disponível de combinações que mistura vários elementos, de acordo com as possibilidades e acessibilidades de cada grupo. Conforme propõe Appadurai (1994), o fetichismo é relacionado ao repertório dos objetos, construído no contexto social, conforme sua relação e ritmo de consumo. A dinâmica discursiva que mascara a produção é definida por Appadurai como o *fetichismo da produção*,

que dá sustentação ao *fetichismo do consumo* (1994, p.323), que por sua vez sustenta o simulacro do lugar de livre escolha e arbítrio, diante do processo interacional mediado por imagens publicitárias.

A simulação, por meio da legitimidade de valores culturais, delinea o mascaramento, pela manipulação de símbolos locais, como forma de fetichismo da produção, e de materialização de expressão da marca global. No processo de composição das máscaras, delinea-se um *território* (espaço de apropriação e subjetivação, vivenciado, que resulta em significações e percepções) global, que continua sendo formado por processos de simulação (ROLNIK, 2006, p. 32). A transculturalidade pode assim ser formada pelos rituais que são incorporados e pelo processo de rejeição ou aceitação de determinados valores locais, que dialogam e afetam esse território global.

Em seu território, a cultura hegemônica embrulha seus valores em atraente embalagem, para que o consumidor seja incentivado ao consumo e construa identidades por meio dele. Com o desenvolvimento do sistema global de mercadorias, que corresponde a grupos de consumo desterritorializados, há estruturas de dominação nessas relações interculturais, que tanto buscam integrar diferentes regiões, quanto fragmentá-las, criando contradições ou relações de superioridade (IANNI, 2000, p. 57).

Explicada por Ianni, a relação dos fenômenos culturais com a globalização pode ser denominada de transculturação. Trata-se de processo criativo inserido na interdependência, “a transculturação não nega a permanência ou a reiteração de singularidades ou identidades. Ao contrário, muitas situações de interdependência e tensão favorecem a recriação dessas e outras peculiaridades” (2000, p. 77). Esse processo explica a condução da “estratégia hegemônica” (CANCLINI, 2003, p. 46) que garante que somente aqueles sentidos que são econômica e mercadologicamente interessantes sejam traduzidos e identificados como parte da rede.

Uma vez que existe persuasão para a definição de escolhas, sem questionamentos, que estabelecem a formação cultural do eu, o “shopping center global”, como aponta Ianni, revela como ocorre atualmente esse processo de mercantilização da vida, inserida no mercado global e regida pelos interesses de empresas transnacionais e de agências multilaterais. No âmbito dos movimentos da sociedade global, tanto se abrem novas perspectivas como se criam impasses sobre as condições e as possibilidades de construção da hegemonia, seja da nação, da classe social ou do bloco de poder. Em um mundo no qual as corporações transnacionais e as organizações multilaterais descolam-se dos territórios e fronteiras, navegando através do mapa do mundo, criam-se desafios para a construção, o desenvolvimento ou a realização da soberania, hegemonia, democracia e cidadania (IANNI, 2000, p. 107).

Para ocorrer o processo de transculturação, é necessária a tradução por meio da negociação ou do sincretismo (IANNI, 2000, p. 113). Dessa forma, podem ocorrer tanto convergência quanto adaptação diante da transculturação, a partir de certas significações atribuídas às culturas global e local.

As transformações advindas da globalização fazem emergir estilos de consumo globais, ou seja, transversalmente, grupos sociais que compartilham representações culturais semelhantes em diferentes pontos do planeta. Diante da dimensão fragmentada da marca, e de seu lugar mundial, que se tornam concretos os fenômenos e eventos sociais, conforme propõe Santos (2004, p. 270). Dentro do processo de dominação, é possível verificar a hegemonia traduzida no lugar global, resultado do interesse dos atores pela “circulação de idéias, mensagens, produtos ou dinheiro” (SANTOS, 2004, p. 274), inquestionavelmente relacionada ao poder. “O espaço se globaliza, mas não é mundial como um todo, senão como metáfora. Todos os lugares são mundiais, mas não há espaço mundial. Quem se globaliza, mesmo, são as pessoas e os lugares” (SANTOS, 2008b, p. 29). A rede global, dessa forma, é construída a partir dos processos imaginários da comunicação entre os lugares e os sujeitos que nele habitam, que os tornam domesticados, reconhecidos. “*Pues aún atravesado por las redes de lo global, el lugar sigue hecho del tejido y la proximidad de los parentescos y las vecindades*” (MARTIN-BARBERO, 2002, p. 268).

A partir das comunidades imaginadas, Martin-Barbero define o espaço como pátria, como idéia de nação, a legitimação de componentes culturais, principalmente nos espaços urbanos da cidade, onde “*algunos lazos de pertenencia aun sobreviven conviviendo con el desanclaje que producen los flujos de lo global*” (MARTIN-BARBERO, 2008, p. 5).

A noção de território e global formaram o imaginário da globalização, no qual “se exporta território – Amazônia, banana e carnaval – ao mesmo tempo em que se importa a cena global que produz a tecnologia (...) Estratégia que é responsável da curiosa máscara que nos permite encontrar no mundo a imagem de todos os territórios” (FERRARA, 1994, p. 48). O cotidiano passa a ter unidade nos espaços e territórios, além da identidade, no processo de delimitação da máscara global. A interação desses significados e de suas imagens é reproduzida em todos os cantos do mundo, como forma de imaginários coletivos, que “*conservan huellas y restos del lugar que intensifican las contradicciones entre viejos hábitos y destrezas nuevas, entre ritmos locales y velocidades globales*” (MARTIN-BARBERO, 2002, p. 271).

A cena enunciativa se valida em novos contextos locais, por meio de corredores isotópicos que reiteram os significados e produzem sentidos para os sujeitos presentes, dentro de seus papéis sociais, mantendo o discurso global homogêneo. Sendo assim, os mitos nacionais, parte do

imaginário, transformam-se cada vez mais velozmente e continuamente, o que resulta na constante releitura do território (FERRARA, 1994, p. 50).

A “cultura mundializada corresponde a uma civilização cuja territorialidade se globalizou” (ORTIZ, 1998, p. 31), e suas mudanças podem ser percebidas no mundo em que se vive, principalmente em processos de standardização. O exemplo que Martin-Barbero utiliza para mostrar as transformações no cotidiano se refere exatamente à alimentação, pelo movimento do *fast food*, representado principalmente pela rede McDonald’s. Como seus significados tradicionais se desvalorizaram, a alimentação passou a ser feita de forma mais prática e sem a necessidade da reunião com todos os membros da família. Assim, o sucesso do formato McDonald’s está relacionado “*menos de la imposición de la comida norteamericana que de los profundos cambios en la vida cotidiana de la gente, cambios que esos productos sin duda expresan y rentabilizan*” (MARTIN-BARBERO, 2002, p. 357).

Na relação entre lugar e alimento, o gosto local se preserva, os pratos típicos e os costumes alimentares ainda persistem, mas também entram na escala de produção industrial e mundial, que pode resultar na perda de suas singularidades. A cultura global é parte do movimento que se imbrica com as culturas locais, formando combinações, estabelecendo confrontos, harmonizando relações através de negociações. “O exemplo de McDonald’s (...) permite compreender melhor o tema da deslocalização. Uma forma de analisá-lo e sublinhar sua ‘essência’ norte-americana. Esta maneira de pensar faz parte de todo um senso comum, e supõe uma idéia partilhada por muitos: a ‘americanização’ do mundo” (ORTIZ, 1998, p. 81).

Um caso que demonstra o imbricamento da cultura global de McDonald’s com culturas locais é o exemplo mexicano. O McDonald’s no México possui atualmente 367 restaurantes e 12.500 empregados. Os valores globais da marca mantêm a definição dominante de sua proposta, no entanto, negociam a entrada de novos significados locais, mesmo que desiguais. Apesar do mercado ser menos importante que o mercado brasileiro, ocorre uma adaptação na forma e na proposta em diversos momentos. No México, há adaptação diante da transculturação com a marca McDonald’s e a experiência de consumo de alimentos locais. A resistência exemplificada em diferentes formatos de sanduíche ou hábitos quotidianos específicos, como o café da manhã como refeição completa, incorpora novos significados à marca global, que também os transporta para outros locais, como é possível encontrar na comunicação do McDonald’s da Hungria a utilização de símbolos estereotipados do México, que inserem produtos mexicanos no cardápio local (ver Figura 1).



**Figura 1:** Filme “The True Mexico”, produzido pela agência BBDO, Budapeste, para McDonald’s, em junho de 2007.

**Fonte:** <http://www.bbdo.hu/mytest/magyar/index.php>, acessado em 24 de janeiro de 2009.

O fenômeno da globalização não é, portanto, único, seguindo o mesmo processo em todo o mundo, pois é polissêmico. Como signo ideológico, representa tanto o avanço econômico da contemporaneidade, quanto o seu avesso, ou seja, os malefícios da globalização às culturas locais e ao próprio equilíbrio do meio-ambiente. Da mesma forma, ele é qualitativamente diferente nos países hegemônicos e nos países dependentes da América Latina, por exemplo. Nesses países, a globalização é uma redução do tempo e do espaço vinculada a regiões subordinadas dentro um plano estratégico mundial.

A relação latino-americana com a cultura, economia e política norte-americanas desde o século XVIII contaminou o imaginário colonial e foi fonte de inspiração de inúmeros movimentos de independência. A democracia republicana inspirou a partir daí toda a configuração política e econômica da América Latina. A partir da metade do século XX, o imaginário do consumo dos Estados Unidos se intensifica, com seu progresso no cenário mundial, e com a intensa difusão, através dos meios de comunicação, do “*american way of life*”<sup>4</sup> (CANCLINI, 2003, p. 51). Assim como os países dessa região passaram a depender cada vez mais do mercado e do crédito norte-americanos, os povos latinos passaram a consumir a representação dos produtos e do cotidiano originários desse país. A “americanização” da cultura na América Latina é também nomeada como “chicanização”, ou a adoção de “sinais de ostentação do *american way of life* exagerando-os com certo fervor *kitsch*” (CANCLINI, 2003, p. 89).

No entanto, não é possível radicalizar esse processo, assim como defende Canclini (2003), ao explicar que o extremo de completa dominação cultural seria um processo de integração que não permitiria aos povos latino-americanos escolher suas opções de consumo. Da mesma forma, as culturas locais não são exatamente um processo direto de resistência, pois muitas vezes podem ser

---

<sup>4</sup> Modo de vida americano.



articuladas com a cultura global a partir de novos imaginários, como no exemplo mexicano apresentado. Tanto na tradução para o discurso global quanto na enunciação do discurso nacional, a cultura é composta por símbolos e representações que formam identidades distintas.

As “comunidades imaginadas” permitem a diferenciação entre nações, mas que ao mesmo tempo são parte somente de narrativas, que inventam tradições atemporais (HALL, 2005, p. 51-54). Nesse processo, culturas são traduzidas, transportadas pelo mundo e transformadas ao longo do processo de negociação com a cultura global, combinando tempos, espaços, histórias e mercados, ou seja, formando espaço e tempo globais.

Para compreender como é possível verificar o processo de decodificação da comunicação, diante de posições de dominação e de resistência em relação às trocas culturais, Stuart Hall (2003, p. 400-402) propõe três possibilidades: a primeira é o alinhamento com a ideologia dominante, ou seja, a codificação do produtor é recebida pelo enunciatário em seu sentido conotado, mantendo assim a posição hegemônica-dominante; a segunda, o “código negociado”, parte da compreensão da maioria dos significados produzidos, diante de uma “perspectiva global” relacionada a valores naturais e legítimos muitas vezes de forma “truncada, invertida ou mistificada”, com aceitação parcial dos sentidos recebidos; e a terceira é a negação, ou o “código de oposição”, pois ele é compreendido e contestado pelo enunciatário. Esses códigos são analisados na reprodução da espacialidade de McDonald’s, a partir da isotopia com a construção da loja norte-americana e dos elementos locais que representam variabilidades em suas lojas ao redor do mundo.

Diante das duas vias estudadas a partir do fenômeno da globalização e do consumo transnacional, a da cultura global e a das culturas locais ou nacionais, é possível verificar como o processo de negociação simbólica pode resultar em uma terceira via, onde habitam valores incorporados ao não-lugar - que é um espaço configurado pela ausência de construção identitária ou histórica (AUGÉ, 1994, p. 52). A questão que desenvolvemos a seguir discute as relações do não-lugar na contemporaneidade, como o espaço da marca global que pode representar tanto aspectos da cultura *fast*, quanto da cultura *slow*.

### 2.1.2 A contemporaneidade e o consumo acelerado: cultura e consumo *fast*

A contemporaneidade traduzida nas práticas socioculturais, em suas dimensões de temporalidade, espacialidade e subjetividade, incorpora características que estão presentes desde a modernidade, e que agora ganham novas dimensões, como a aceleração do tempo para o transporte e para a comunicação, as aglomerações de pessoas no espaço urbano, o desenvolvimento cada vez mais

constante de novas tecnologias. Assim como Benjamin (1985) apresenta, a base da vida moderna e do sistema capitalista criou as questões centrais da produção e do consumo. No contexto contemporâneo, essas práticas ganham ainda mais destaque, em fluxos contínuos que resultam na descartabilidade.

A aceleração da vida nas cidades ocorre principalmente com a utilização dos automóveis, que possibilitam um ritmo mais veloz ao transporte, e, seus significados derivam do imaginário do seu tempo, na forma como as interações sociais se desenvolviam. Além disso, a busca constante por novidades oferece a possibilidade de consumo imediato, fragmentado e individualizado.

A modernidade é marcada, portanto, por interações sociais efêmeras, espelhadas no próprio sistema de produção resultante do desenvolvimento das máquinas e das indústrias, com a otimização do tempo, e com novos fluxos nos espaços urbanos. As constantes inovações tecnológicas também estabelecem aceleração, assim como de obsolescência das práticas que não traduzem mais o motor econômico capitalista que possui um sistema de produção baseado na quantidade elevada de mercadorias e na diminuição dos custos com os elementos produtivos.

Com a Revolução Industrial surgiu a possibilidade da economia de tempo e da padronização, sendo a administração do tempo uma forma de se produzir mais rápido com melhores resultados financeiros. Foi com esse propósito que Frederick W. Taylor monitorava o tempo de trabalho dos funcionários das fábricas, para tornar a produção mais eficiente, por meio da fragmentação do tempo, na repetição das tarefas padronizadas (ERIKSEN, 2001, p. 56). Assim como expressa Baudelaire: "asseguro que os segundos agora são forte e solenemente acentuados, dizendo cada um, ao sair do relógio: 'Eu sou a vida, a insuportável, a implacável vida'" (1949, p.255), o modernismo é marcado pela aceleração do tempo.

Eriksen (2001, p. 52) retoma, a partir da leitura de Virilio sobre a "mega cidade global", os espaços dessa contemporaneidade acelerada, anônimos e desintegrados, dominados pelo tempo devido à tecnologia, pois as distâncias desaparecem, ao mesmo tempo em que as coisas não estão exatamente próximas. De acordo com Aubert (2003, p. 33), há tirania na percepção de que somos obrigados a ganhar tempo, para que conquistemos novos espaços, que se relacionam integralmente à urgência e à instantaneidade.

Dentre diversos movimentos que surgiram na modernidade, destaca-se aqui o Futurismo, introduzido em 1909 por Filippo Marinetti (publicado em 20 de fevereiro no "Le Figaro"), com o seu "Manifesto Futurista", que se caracterizava pela exaltação da velocidade, da energia e da força, a partir da crença no progresso científico-tecnológico, anunciando paralelamente a nova concepção estética, simbolizada por exemplo no automóvel, que era símbolo do projeto de futuro. "Nós

afirmamos que a magnificência do mundo se enriqueceu de uma beleza nova: a beleza da velocidade”.

As características de aceleração e de desenvolvimento do sistema industrial de produção, originárias do contexto moderno, já preconizavam, conforme visto no Manifesto Futurista, o valor elevado atribuído às inovações técnicas e à estetização da produção das mercadorias. Fatores que remetem ao espetáculo que se produz na sociedade do capitalismo tardio, ainda mais rápido e imagético.

Ao analisar a contemporaneidade, Jameson (2001) mostra como a fusão entre econômico e cultural, ou cultura de consumo, cria a relação entre o produto vendido com modos de vida “embalados” para consumo, dentro do paradigma da produção capitalista. A experiência da pós-modernidade está relacionada aos aspectos sensoriais, mas está saturada de signos, uma vez que a cultura do cartaz luminoso espelha o consumo desses signos, com significantes descontextualizados. A “alucinação estética do real” que torna estética qualquer prática de consumo, remete ao consumo dos signos que dita um ritmo desenfreado de produção. A experiência é “uma série de presentes puros e não relacionados no tempo e se torna poderosa e arrasadoramente vívida e ‘material’: o mundo surge diante do esquizofrênico com uma intensidade aumentada, trazendo a carga misteriosa e opressiva do afeto, borbulhando de energia alucinatória” (JAMESON, 2001, p. 120).

O consumo é ditado pelo tempo acelerado, pois o prazer resultante dele é instantâneo. Para Bauman é necessário que “a capacidade de querer, desejar inerente a cada indivíduo seja destacada, colocada para fora do mesmo para ser reificada por uma [...] força externa que coloca a ‘sociedade de consumidores’ em movimento e a mantém em curso como uma forma específica de convívio humano” (BAUMAN, 2008, p. 41).

Diante da lógica do sistema de produção capitalista, ágil e em escala, o consumo ocorre em massa, baseado na aceleração e na descartabilidade. Esses processos ocorrem com o tempo, cada vez mais controlado e explorado, para permitir a acumulação da produção e a perpetuação do sistema capitalista, assim como com o espaço, que é ocupado por diversos fluxos e construído cada vez mais por imagens. Nesse contexto, a subjetividade e a cultura descartáveis têm seu vazio preenchido pelo consumo simbólico dessas imagens (FONTENELLE, 2002).

O capitalismo tardio, de consumo incessante, necessita de descartabilidade e um dos seus principais motores simbólicos é a publicidade. Harvey (2001) explica como a publicidade contenta-se em olhar para si no espelho da sociedade que ela constrói, uma vez que “para onde quer que vá o capitalismo, seu aparato ilusório, seus fetichismos e o seu sistema de espelhos não demoram a acompanhá-lo” (p. 308). Esses espelhos refletem e refratam a realidade para a construção de simbologias que revestem as marcas e as mercadorias, pois nessa sociedade de predominância da

efemeridade e descartabilidade, tanto no âmbito da produção quanto do consumo (HARVEY, 2001, p. 258-9), a obsolescência se generaliza por todas as práticas socioculturais.

Assim, o consumo na contemporaneidade procura substituir a estética da duração pela estética da efemeridade. Nessa lógica, o consumo descartável do produto do McDonald's, que proporciona satisfação à necessidade de alimentação em somente alguns minutos, é expandido pelo consumo da experiência do ambiente da loja, que constrói a renovação do seu processo de sedução estética, incorporando traços da sedução humana, para servir aos próprios seres humanos, em seus modos de parecer na sociedade (HAUG, 1997).

No exemplo da loja localizada em São Paulo, em seu *hall* de entrada (ver Figura 2) há móveis de couro no lugar de antigos bancos de plástico, em cores sóbrias como preto e marfim, com uma nova forma de construção simbólica da experiência dessa espacialidade. Ampliam-se nesse ambiente as possibilidades de consumo, com a manutenção de símbolos da tradição de sua cultura (como o palhaço Ronald McDonald no detalhe), e com a proposição de novos significados, como a permanência com amigos ou familiares nesse *hall* de entrada, como se você estivesse em sua própria casa.



**Figura 2:** *Hall* de entrada da loja McDonald's na Avenida Bandeirantes, em São Paulo (detalhe do display do Mc Lanche Feliz ao lado das poltronas e da mesa de centro de couro).

**Fonte:** Fotos registradas em 03 de agosto de 2008, por Viviane Riegel.

As práticas sociais tornaram-se mais aceleradas e passaram a dialogar com novos sentidos de espaço, tempo e sujeito. Dentre elas, destacamos nesse texto as mudanças relacionadas à

alimentação, como uma das formas mais relevantes de interação da vida cotidiana.

Desde a origem da cozinha, as práticas alimentares não são diretamente relacionadas à necessidade básica humana de nutrição, mas às “preferências culturais – gostos transmitidos de geração a geração” (PERLÈS, 1998, p. 51), tornando-se dessa forma componente da formação dos grupos, como forma de expressão de sua identidade. Tal traço seria considerado parte do sistema de valores que distinguiu o homem civilizado, com a transformação do momento de alimentação em momentos de sociabilidade, seja na cena, que etimologicamente significa “comer em comum”, ou em diversos outros rituais que foram desenvolvidos ao longo da história humana, principalmente com o crescimento dos centros urbanos (FLANDRIN & MONTANARI, 1998, p. 108), até chegar à modernidade com o nascimento e expansão dos restaurantes.

No contexto contemporâneo da alimentação mundial, surge a fórmula do *fast food* nos Estados Unidos, erradicada em praticamente todos os países do globo. Para o autor, que apresenta seu processo de evolução no século XX, “se a fórmula é bem sucedida, é porque corresponde a certas necessidades (...), preferências, gustativas e culturais, dos contemporâneos e se adaptam às suas possibilidades econômicas” (PITTE, 1998, p. 762).

O país berço do *fast food*, os Estados Unidos, país marcado pelo período da Grande Depressão nos anos 1930, desenvolveu em seu imaginário a necessidade de abundância na alimentação. A partir da segunda metade do século XX, principalmente na era conhecida como *baby boom* (entre 1946 e 1963), as questões de saúde e alimentação estavam relacionadas à comodidade e, portanto, ao desenvolvimento do “pronto-a-servir” (LEVENSTEIN, 1998, p. 835). A entrada das mulheres no mercado de trabalho, o crescimento das cidades e a utilização cada vez mais frequente de carros resultam no crescimento do número de refeições fora de casa.

O consumo do *fast food* surgiu nos Estados Unidos na década de 1950 e se multiplicou pelo sistema de franquias, seguindo o traçado dos eixos das rodovias, dos centros empresariais, comerciais e de lazer. Ele oferece fórmulas rápidas utilizando todos os recursos da culinária de alta tecnologia (pré-preparados, congelados, microondas) para seguir o ritmo acelerado da vida social contemporânea. Considerado a versão *taylorista* ou *fordista* da culinária, o *fast food* possui divisão e racionalização do trabalho, com procedimentos padronizados, além de ser consumido pelos sujeitos, enquanto estão fazendo alguma outra coisa. Padrão, higiene e limpeza são premissas tão importantes quanto o sabor da comida, fazendo com que a segurança da qualidade alimentar de uma franquia seja a garantia de seu sucesso. Dentre os aspectos que marcam a transformação da alimentação em serviço de maior valor agregado, estão “o sabor e as qualidades organolépticas (valor de prazer) (...), o valor de saúde e a comodidade de utilização” (FISCHLER, 1998, p. 850).

Para compreender o fenômeno do *fast food*, a pesquisadora Carmen Rial trabalhou em uma das lojas McDonald's da capital francesa, para "entender a lógica de um trabalho manual duro, como jamais tinha experienciado antes (...). Um trabalho que se mostrava desde o início assustador dada a imposição de um ritmo e de uma cadência histórica" (RIAL, 2006, p. 6). Participar de seu processo de produção, portanto, foi importante para relacionar suas práticas ao próprio contexto urbano e contemporâneo onde as lojas da marca estão inseridas. Pois, mesmo diante de diversas críticas aos seus produtos, de práticas de trabalho impostas pela empresa aos seus trabalhadores (conforme normas de qualidade que surgiram na década de 1950), sua proposta de consumo *fast* atende ao ritmo do cotidiano das cidades globais, e é consumida como parte do imaginário contemporâneo de descartabilidade e conveniência.

### 2.1.3 A contemporaneidade e a crítica ao consumo: cultura e consumo *slow*

A partir da diversidade nas práticas socioculturais e do desenvolvimento próprio sistema capitalista, que passou a ser cada vez mais valorizado por sua produção imaterial, surgem processos dissonantes do plano moderno do início do século XX. Tanto como forma de resistência à aceleração moderna, para que o tempo passasse a ser desfrutado e valorizado, quanto pela dissonância com a contínua descartabilidade e fugacidade das interações, que não indicam permanência e aproveitamento. Os novos sentidos que passam a dialogar com o mundo *fast* relacionam vozes antagônicas, na fluidez contemporânea. Dessa forma, o *slow movement* surge a partir de elementos culturais que refletem e refratam signos presentes na sociedade *fast*, possibilitando, assim, que os rituais tornem-se cada vez mais heterogêneos e fragmentados.

*Our mission is to make available information, resources, services and networking opportunities for everyone interested in exploring ecologically sustainable ways of thinking, living and interacting in our world community. We do this through educating individuals and families to integrate sustainable living methods into their lives. Through the information, resources and services we provide we encourage you to adopt personal sustainable development. We believe that it is by the actions of individuals and families that change happens. Therefore we strongly support the ethos of SIMBY - Start In My Back Yard. Not only does SIMBY create change, in and of itself, it also provides a model for others to create change<sup>5</sup> (<http://www.slowmovement.com/aboutus.php>).*

---

<sup>5</sup> Tradução livre: Nossa missão é tornar disponível informações, recursos, serviços e oportunidades de redes de contatos para todos aqueles interessados em explorar meios ecologicamente sustentáveis de pensar, viver e interagir na nossa comunidade mundial. Nós fazemos isso através da educação dos indivíduos e das famílias para integrar métodos de vida sustentáveis nas suas vidas. Por meio de informação, recursos e serviços nós oferecemos e encorajamos você a adotar um desenvolvimento pessoal sustentável. Nós acreditamos que por essas ações dos indivíduos e das famílias, mudanças podem acontecer. Por isso nós apoiamos fortemente as da SIMBY - Start In My Back Yard (começo no meu jardim dos

O discurso do movimento *slow* tem como um de seus principais focos a preocupação com o meio ambiente e a forma como o homem age sobre a natureza. Busca, então, ser uma maneira de reeducar práticas, de mudanças individuais, para que aceleração e descartabilidade sejam revistas, e para que cada um vivencie as relações de produção e de consumo sob novas perspectivas.

Assim, o consumo *slow* aplica a práticas existentes novos sentidos, condenando alguns comportamentos presentes na sociedade de consumo. A crítica produz efeito de sentido do discurso, que na verdade propõe certa harmonização. O campo semântico do *slow* se conecta a inúmeros produtos culturais e midiáticos que surgem na contemporaneidade, como em exemplos recentes no Brasil, como os programas “Caminhos alternativos” da CBN, “Alternativa saúde”, do GNT, ou a revista “Vida simples”. O sonho *slow* torna-se possível, por exemplo, em pequenas cidades nos Alpes suíços, onde se forma, conforme conta Honoré (2005, p. 33), a conferência anual da Sociedade da Desaceleração do Tempo.

A mercadoria *slow* relaciona-se com estilos de consumo de bens traduzidos a partir da assimilação de elementos da cultura oriental, como na relação com a espiritualidade, pelo budismo, como explica Honoré: “*the spirit, by its very nature, is Slow*” (2005, p. 42). Dessa forma, a valorização mística do budismo, como prática sociocultural que permite a busca do equilíbrio e de espiritualidade elevada, dialoga com práticas culturais cada vez mais difundidas nos países ocidentais, que passam a incorporar o cotidiano dos espaços urbanos, sejam seus habitantes de maioria católica, protestante, judia ou muçulmana.

O diálogo com aspectos emocionais relaciona-se com sujeitos que buscam consumir novas identidades por meio de produtos culturais que ofereçam a possibilidade da vida *slow*. Dentro do espaço urbano, o processo de rememoração dos valores da infância, inspirado na visão proustiana, busca o consumo do que é considerado autêntico, artesanal e atemporal, uma vez que, segundo Proust, a memória da infância poderia ser motivada e estimulada, e resultaria nos desejos essenciais do homem, como a alimentação.

As falhas na lógica capitalista em relação às práticas alimentares estão na abundância de alimentos para determinada parte da população, que corre riscos associados às práticas da industrialização dos alimentos, e que diante da diversidade de escolha, tende ao exagero, causando estragos estéticos e fisiológicos (SORCINELLI, 1998, p. 804). Assim, no final da década de 70, com problemas de obesidade em sua população, o governo norte-americano apoiou o movimento

---

fundos). Não somente a SIMBY cria mudança, em si mesma e de si mesma, como também provê um modelo para outros criarem mudança.

<sup>6</sup> Tradução livre: o espírito, por sua natureza, é devagar.

chamado *Negative Nutrition*, que alertava sobre os males da alimentação rica em gordura e açúcar, além dos perigos dos avanços tecnológicos que poderiam levar a uma alimentação funcional e futurista, levando os industriais americanos a desenvolver produtos considerados “saudáveis” e naturais, que passaram a atender principalmente as classes economicamente mais abastadas, ou os *yuppies* dos anos 80 (LEVENSTEIN, 1998, p. 839-840).

A partir dessas transformações surge o movimento internacional *slow food*, que foi iniciado oficialmente quando representantes de 15 países endossaram o manifesto, escrito por um dos fundadores, Folco Portinari, em 09 de novembro de 1989:

O Slow Food é uma associação internacional sem fins lucrativos fundada como resposta aos efeitos padronizantes do *fast food*; ao ritmo frenético da vida atual; ao desaparecimento das tradições culinárias regionais; ao decrescente interesse das pessoas na sua alimentação, na procedência e sabor dos alimentos e em como nossa escolha alimentar pode afetar o mundo (PORTINARI, 1989).

Segundo o manifesto desse movimento, o modo de vida vigente é “doentio”, pois o *fast life* nos “obriga a comer *fast food*”. Para isso, o discurso *slow food* busca a cura ao processo que considera maléfico à saúde, por meio do prazer duradouro e progressivo com a alimentação mais natural. A partir desse novo contexto sociocultural e das críticas diretamente relacionadas ao *fast food*, o discurso que se identifica com o *slow food*, que tem um guarda-chuva mais amplo, relacionado à vida saudável e ao consumo consciente, está no centro das discussões contemporâneas. Na organização desse discurso, o fundador do movimento Slow Food, Carlos Petrini, lançou o livro “Slow food”, que defende a necessidade de uma transformação global para um mundo mais justo por meio da comida e da figura do gastrônomo, que é aquele que dá importância maior que os demais à comida e ao bem-estar das pessoas.

Honoré (2005, p. 52) afirma que o movimento *Slow Food* “stands for everything that McDonald’s does not: fresh, local, seasonal produce; recipes handed down through the generations; sustainable farming; artisanal production; leisurely dining with family and friends<sup>7</sup>”. Ou seja, é um movimento de oposição ao processo *fast* da marca dos arcos dourados. Além disso, conforme afirma o autor, também é um processo de conscientização ecológica, ligado ao prazer da alimentação adequada.

A cadeia de sentido relacionada à alimentação mais saudável e natural, na experiência de consumo de McDonald’s se iniciou com o lançamento de itens no cardápio com menos calorias, como saladas, frutas, carnes grelhadas, iogurte e água de coco. A associação com os itens tradicionais,

---

<sup>7</sup> Tradução livre: defende tudo o que o McDonald’s não faz: produtos frescos, locais e sazonais; receitas passadas entre gerações; produção agrária sustentável; produção artesanal; jantar de lazer com a família e amigos.



no entanto, ainda repetia críticas como gordurosa, calórica, responsável por obesidade e maléfica ao organismo. Para dialogar com o discurso natural e orgânico e responder às críticas aos seus produtos, McDonald's lançou novas embalagens globais em 2008 (ver Figura 3). Essas embalagens contêm textos que comunicam a imagem da marca, como a que estampa a caixa do Big Mac "there is only one Big Mac<sup>8</sup>", que valoriza o símbolo da marca, presente em sua cultura, além de parafrasear o seu próprio pedido, o "número 1".



**Figura 3:** Novas embalagens globais McDonald's, lançados em 2008.

**Fonte:** McDonald's New Global Packaging Electronic Press Kit, disponível em <http://mcdpk.com/NewGlobalPackaging/index.html> acessado em 23 de janeiro de 2009.

As imagens dos ingredientes e os textos explicativos sobre como o produto é feito presentes nessas embalagens remetem à origem natural dos produtos McDonald's, em resposta a enunciados como "hambúrguer de minhoca", ou "pão de espuma" e "queijo de plástico". Além disso, a composição das informações representa a tranquilização do consumo da marca, como um *fast food* que não causa danos à saúde, pois utiliza ingredientes naturais e de alta qualidade. O discurso presente na comunicação de McDonald's reflete e refrata discursos sociais contemporâneos, tanto de críticas à própria marca, como também da necessidade de vida saudável e equilibrada, relacionados aos aspectos de sustentabilidade ambiental.

Esse processo de tranquilização e de resposta a críticas sobre seus produtos é parodiado no anúncio publicitário húngaro para revista (ver Figura 4), que apresenta uma imagem que pode ser

<sup>8</sup> Tradução livre: existe somente um Big Mac.

associada a uma história em quadrinhos, que tem como título “*The thrilling mystery of a haunted burger*”<sup>9</sup>. O cenário de uma história de suspense sobre o hambúrguer que viria acompanhado por fantasmas e seres assombrados enuncia o grande mistério que deve ser desvendado sobre tal objeto: “*What is it really made of?*”<sup>10</sup>. Na segunda página do anúncio, há uma grande foto de um pedaço de carne bovina e um texto de exclamação no cabeçalho: “*Beef!*”<sup>11</sup>. A relação com a imagem do ingrediente do hambúrguer assim como seu nome parodiam a crítica à lenda da carne de minhoca, assim como a história de suspense que se representa no anúncio. Assim, refletem a comunicação dessa representação visual do natural na estratégia da marca, e refratam críticas e o discurso antagonístico de seu modelo, o *slow food*..



**Figura 4:** Anúncio de revista “Mystery” desenvolvido pela DDB Hungria, em 2006.

**Fonte:** Banco de imagens da agência DDB, disponível em <http://ddb.hu/>.

Além dos ingredientes, a comunicação de McDonald’s também tem produzido mensagens em relação à sua proposta *green* (sustentável), preocupado com o meio-ambiente. O anúncio de 1967, reformulado em 2007 (ver Figura 5), mostra que a marca recicla (seu próprio anúncio, 40 anos

<sup>9</sup> Tradução livre: O emocionante mistério do hambúrguer mal-assombrado.

<sup>10</sup> Tradução livre: Do que ele é realmente feito?

<sup>11</sup> Tradução livre: Carne bovina!

depois) e recupera o imaginário da época que afirmava que o sanduíche era muito bom e barato, para uma possível relação com a qualidade e acessibilidade ainda presentes na sua experiência atual.



**Figura 5:** Anúncio outdoor “McDonald’s Recycles”, que remete a anúncio de jornal clássico de 1967.

**Fonte:** Disponível no site da TBWA Paris, [http://www.tbwa-france.com/#/agences/tbwa\\_paris/](http://www.tbwa-france.com/#/agences/tbwa_paris/),

A questão para discussão nesse trabalho, apresentada na análise da temporalidade no espaço de consumo privilegiado de McDonald’s, a partir de sua transformação, é a tradução desses elementos presentes no movimento *slow food* para a própria cultura da marca, como ressignificação de consumo tanto de sua mercadoria quanto de suas lojas.

Na relação temporal de suas novas lojas, há exemplos de efeitos de sentido da história local da cidade onde a loja está situada. Como no painel da loja da Avenida Paulista em São Paulo, o cenário propõe que as diferentes vozes representem a experiência de consumo da marca, relacionando a diversão do palhaço Ronald McDonald à tradução da evolução da cidade. A recuperação de fotos da cidade no início do século XX também remete ao diálogo do *fast* com o *slow*, pois as imagens mostram uma época em que o espaço urbano não era tão acelerado quanto atualmente, com poucos carros e casas no lugar dos arranha-céus. Ao mesmo tempo, a evolução da história também representa a rapidez do crescimento e o ritmo ágil que a cidade adotou como um de seus principais símbolos. Na correria de São Paulo, da principal avenida da cidade, as pessoas e os carros correm durante todo o dia, e dentro da loja de McDonald’s esse ritmo mantém-se acelerado, assim como dialoga com o passado e com uma possibilidade de desaceleração do tempo.





**Figura 6:** Painéis da loja McDonald's na Avenida Paulista, em São Paulo (painel com fotos antigas da Avenida Paulista ao lado do painel do Mundo Feliz de Ronald McDonald).

**Fonte:** Foto registrada em 04 de agosto de 2008, por Viviane Riegel.

A resistência à marca de McDonald's do *slow food* refere-se a um processo chamado de “imperialismo alimentar” norte-americano. Países europeus passam a temer por suas identidades culturais diante das ameaças às suas tradições culinárias. “A questão que se coloca a propósito dessa suposta ‘mcdonaldização’ dos costumes é a seguinte: será que se trata verdadeiramente do coroamento de um processo histórico de racionalização, industrialização e funcionalização da alimentação?” (FISCHLER, 1998, p. 844). O autor explica que o sucesso do *fast food* estaria relacionado a sua capacidade em atender a um “menor denominador comum das preferências (...) que confluem sensações infantis, regressões e transgressões”, e que as respostas ao seu modelo seriam de imitações e não de fórmulas novas ou diversificadas (FISCHLER, 1998, p. 862).

Assim como também afirma Honoré (2005), poucas pessoas realmente têm tempo, dinheiro ou disciplina para viver segundo o modelo *slow food*, pela realidade acelerada da vida contemporânea. Mesmo o próprio movimento *slow food* se insere na aceleração do cotidiano, utilizando ferramentas como Twitter e Facebook para a comunicação ágil, e para o acompanhamento em tempo real de todas as suas ações. Para Honoré, a relevância da existência desse movimento está relacionada à sua participação no imaginário do público, pois ele atende ao

desejo humano de se alimentar bem: “*We all like to eat well, and are healthier and happier when we do*”<sup>12</sup> (2005, p. 74).

O McDonald’s tornou-se ícone cultural dos excessos alimentares na sociedade contemporânea, sobretudo a norte-americana. Constantemente acusado de intenções predatórias das culturas locais, e questões semelhantes atribuídas a críticas sociais à globalização e ao processo de descartabilidade reproduzidos principalmente pela mídia (KLEIN, 1999). Assim, surgem diversos slogans contra os arcos dourados e outros símbolos da marca, como no caso do palhaço Ronald McDonald, satirizado como uma figura demoníaca para as crianças que gostam de consumir os alimentos gordurosos da rede. Também podem ser encontrados diversos *sites*, *blogs*, artigos e comentários na internet, questionando as práticas de negócio da rede norte-americana.

No exemplo do anúncio publicitário de uma empresa de comida tailandesa, há um diálogo com a cultura *fast* e com a própria culinária tailandesa, que é marcada pelo uso acentuado de pimenta. Ao mesmo tempo, a crítica à cultura McDonald’s está presente nos sapatos do personagem Ronald McDonald, queimados pelo entregador do Thai Food Express (ver Figura 7), “*the hottest food in town*”<sup>13</sup>. O calor na mensagem traduz agilidade e rapidez (o anúncio é para o serviço de entrega do restaurante), mas também elimina o símbolo da marca norte-americana do cenário local.



**Figura 7:** Anúncio de revista “The hottest fastfood in twon” para o mercado tailandês.

**Fonte:** Disponível em <http://www.ddb.com/>.

<sup>12</sup> Tradução livre: Todos nós gostamos de comer bem, e somos mais saudáveis e felizes quando o fazemos.

<sup>13</sup> Tradução livre: a comida mais quente (no sentido de apimentada) na cidade.

Dessa forma, a proposta das estratégias da marca McDonald's que dialogam com a cultura *slow* poderia ser tanto uma resposta às críticas relativas ao sistema *fast food*, assim como uma proposta de consumo de experiências que tenham significados do *slow food*, diante da presença desses elementos no imaginário contemporâneo, ao mesmo tempo em que há certa dificuldade de traduzi-los para as práticas da sociedade acelerada em que se vive. Para a melhor compreensão do consumo da experiência, que é cada vez mais presente na sociedade contemporânea, é estudada na terceira parte desse capítulo a lógica do espetáculo da mercadoria na estetização das experiências nas práticas sociais.

## 2.2 TRABALHO COMO PRÁTICA SOCIOCULTURAL

Na relação entre produção e consumo, a discussão sobre as relações de trabalho necessita de uma reflexão acerca de suas mudanças, dimensões e significados na sociedade contemporânea. Como discute Antunes (2006), diante da globalização e do controle ainda mais restrito do capital, o trabalho passa a ser cada vez mais fragmentado e precarizado. A classe trabalhadora passa por um processo de informalidade, ou seja, mesmo para aqueles que continuam trabalhando em linhas produtivas de modelo fordista/taylorista, há diversas formas flexíveis de relação de trabalho. Além disso, cada vez mais o foco do trabalho passa a ser a produção dos serviços, sendo que grande parte do sistema industrial é provida por máquinas e tecnologia informática, e que a economia dos serviços e consequentemente o interesse do capital nesse setor são mais expressivos.

Para se compreender os fundamentos sobre o trabalho e discutir as mudanças demonstradas por Antunes, recorreremos às teorias de Marx e Engels, que apresentam a dialética do Capital no sistema produtivo. Em um texto fundador, Engels (2004) identifica no trabalho a base da socialização humana, do surgimento da necessidade de se comunicar, de viver em comunidade, de se caracterizar como ser distinto de outros animais. O trabalho é entendido como a ação humana para transformar a natureza e gerar produtos dessa ação, que servirão à existência do homem. É essa capacidade de criar instrumentos e produzir a partir do que é dado pela natureza o traço essencial de distinção entre o homem e outros animais (ENGELS, 2004, p.19-20).

Conforme analisado por Casaqui e Riegel (2008), a partir da teoria de Marx, diante das transformações identificadas na contemporaneidade, a partir do advento do capitalismo, cada vez mais o trabalho se descaracteriza de sua essência, cujo caráter social deteria a potencialidade de realização humana, no sentido da relação entre produtor e produto ser capaz de expressar, em tese, a

subjetividade do homem, produzindo identidade, reconhecendo sua capacidade de intervir na natureza de maneira racional, em prol de sua existência. Na visão de Marx

é exatamente na atuação sobre o mundo objetivo que o homem se manifesta como verdadeiro ser genérico. Esta produção é a sua vida genérica ativa. Por meio dela, a natureza nasce como a sua obra e a sua realidade. Em consequência, o elemento do trabalho é a objetivação da vida genérica do homem: ao não se reproduzir somente intelectualmente, como na consciência, mas ativamente, ele se duplica de modo real e percebe a sua própria imagem num mundo por ele criado (MARX, 2004, p.117).

A organização do trabalho, a partir da especialização de funções no sistema produtivo do capitalismo, “promove o distanciamento na relação entre produtor e produto, ou seja, o trabalhador vai fornecer a sua força de trabalho, inserida na economia como mercadoria, através de tarefas localizadas, específicas, que não estabelecem uma relação direta entre aquilo que é produzido e o trabalho efetivo de seu produtor” (CASAQUI & RIEGEL, 2008, p. 3). O capital como produtor vai alienar essa relação: essas são as bases para compreensão do conceito de fetiche da mercadoria. O trabalhador desenvolve, assim, uma relação de estranhamento, e esse trabalho estranhado (MARX, 2004, p.180-181) é também um estranhamento de si, na negação da interioridade do trabalho, da sua caracterização como exterioridade, como não-identificação, como lugar de sacrifício e subsistência, e não de relação plena.

Na sociedade contemporânea, Antunes (2006) afirma que a relação de estranhamento é cada vez mais permeada pela separação absoluta do trabalho como prática que inclui elementos como lazer, vida pública e vida privada. Assim, o trabalho tem repercussões na *vida fora do trabalho*, pela lógica do capital, que remete ao consumo material e simbólico, tanto de mercadorias, como de subjetividades que afirmem a inserção do indivíduo na sociedade.

A materialidade e a imaterialidade do trabalho confluem para o consumo do próprio trabalho como objeto, que passa a seguir a mesma lógica de estetização das mercadorias. Assim, as questões do trabalho material, imaterial e afetivo e os regimes de visibilidade que lhe são conferidos são apresentadas a seguir nesse capítulo.

### 2.2.1 Trabalho material, imaterial e afetivo

Ricardo Antunes (2006) considera como parte da classe trabalhadora todos aqueles que vendem sua força em troca de salário e são desprovidos de meios de produção: proletariado industrial e rural, os trabalhadores terceirizados, subcontratados, temporários, os assalariados do setor de serviços, além dos desempregados, mas exclui os gestores do capital e os que vivem de juros e

da especulação. Ao mesmo tempo em que se sustenta, assim, uma parcela significativa de trabalhadores industriais, também cresce a quantidade de trabalhadores no setor de serviços. Assim, a crescente imbricação entre o trabalho material e imaterial, tanto nas atividades industriais mais informatizadas quanto no setor de serviços, cria formas contemporâneas de agregação do valor-trabalho, uma vez que a mais valia não é extraída apenas do plano material do trabalho, mas também do imaterial.

Para essa discussão, retoma-se a distinção entre valor de uso e valor de troca, feita por Marx (2004), que define valor como uma quantidade de tempo de trabalho abstrato, investido na produção da mercadoria, e o valor de troca da mercadoria como uma medida entre valores de uso distintos, produzidos tanto pelo trabalho material quanto pelo imaterial. A visão abstrata do trabalho transparece nas relações da loja McDonald's, onde o processo produtivo e de prestação de serviços ao consumidor é determinado por guias e treinamentos, fazendo com que as funções sejam automatizadas e processos sejam apagados, resultando em uma concepção de produção completamente distanciada da materialidade do produto.

Marx apresenta o conceito de serviço, para que não se confunda com o processo de produção capitalista da mercadoria: “serviço não é, em geral, senão uma expressão para o valor de uso particular do trabalho, na medida em que este [valor de uso] não é útil como coisa, mas como atividade” (MARX, 2004, p. 78). Dessa forma, o produto do trabalho seria existente somente como riqueza material, portanto, o serviço permanece implícito na mercadoria, apesar da visibilidade que reflete para o consumidor.

O serviço, ou a produção imaterial, não poderia, conforme a visão de Marx (2004b), ser subordinado à lógica do capital, pela impossibilidade de padronizar o trabalho e de se estabelecer uma técnica de produção que garantisse a mais valia, de acordo com o modelo capitalista tradicional. No entanto, conforme defende Singer (1981, p. 112), é possível analisar um processo evidente de industrialização em diversos serviços, além se sua subordinação ao capital cada vez mais relevante no contexto contemporâneo. O sistema desenvolvido por McDonald's para a venda de seus produtos, de forma rápida e padronizada, parte de um processo pré-determinado, que possui manuais e detalhamento explicativo para cada ação e fala dos trabalhadores nele envolvidos. Além disso, há rigorosos processos de treinamento, avaliação e controle de cada uma das etapas desenvolvidas na loja, para que todas as ações e falas sejam realizadas de acordo com o padrão.

Ricardo Antunes também atualiza as questões colocadas por Marx, uma vez que o mundo do trabalho apresenta transformações importantes no contexto do capitalismo tardio, na economia global. Parte da ampliação do conceito de classe trabalhadora, para compreender a complexidade do



que define como a *classe-que-vive-do-trabalho* (ANTUNES, 2006, p.82), ou seja, o conjunto de seres sociais que, de maneira formal ou informal, na produção fabril ou no setor de serviços, através do trabalho material ou imaterial, dentre inúmeras variáveis, vive de sua força de trabalho em troca de salário.

Para Bauman, o progresso é associado à modernidade, pois o trabalho busca aprimorar a própria vida (BAUMAN, 2001, p.155). O projeto moderno, enclavado no contexto derivado das revoluções do século XIX, especialmente a Revolução Industrial, aponta para o destino comum de uma sociedade que projeta o homem no trabalho como o ser que deve construir a chamada civilização através do domínio dos recursos naturais. Para Bauman, a passagem do capitalismo “pesado” (metáfora que se identifica com o capitalismo industrial que predomina no século XIX e na primeira metade do século XX) para o capitalismo “leve” (ou o capitalismo contemporâneo, que caracteriza a hegemonia da sociedade de consumo, onde se estabelece a ampliação da presença do trabalho “imaterial” e das mercadorias derivadas do setor de serviços) determina um sentido de “privatização” e “particularização” do progresso.

Os trabalhos material e imaterial, de acordo com Casaqui (2009a, p. 2), “coexistem no capitalismo global sob o qual vivemos, apesar de haver uma nítida diferenciação quando se pensa nos lucros e nos investimentos da nova economia”. O trabalho imaterial, relacionado ao setor de serviços, tem sido mais prestigiado, de maneira geral. Como defende André Gorz:

O fornecimento de serviços, esse trabalho imaterial, torna-se a forma hegemônica do trabalho; o trabalho material é remetido à periferia do processo de produção ou abertamente externalizado. Ele se torna um “momento subalterno” desse processo, ainda que permaneça indispensável ou mesmo dominante do ponto de vista qualitativo. O coração, o centro da criação de valor, é o trabalho imaterial (GORZ, 2005, p. 15).

A imaterialidade do trabalho está relacionada à imaterialidade das mercadorias (CASAQUI & RIEGEL, 2008). As significações do consumo no capitalismo contemporâneo passam pela maneira como os processos produtivos e as mercadorias que resultam desses processos são comunicados, colocados em circulação para consumo midiático, alimentando o imaginário de nossa época.

Na modernidade líquida, a significação do trabalho estaria reduzida à dimensão estética (BAUMAN, 2001, p.160), pois o trabalho objetiva a satisfação em si mesmo, e não um objetivo maior como projeto de humanidade, como já representou o conceito de progresso no passado, com todos os prós e contras derivados dessa dimensão macropolítica. Nesse contexto contemporâneo, mais do que a realização ética do produtor, o mundo do trabalho é regido pelo sentido da satisfação

das necessidades e desejos estéticos do consumidor, “que procura sensações e coleciona experiências” (BAUMAN, 2001, p.161).

Diante do imaginário das práticas de trabalho na contemporaneidade e de sua estetização, a discussão proposta a seguir busca compreender os apagamentos e as representações propostas para a organização desse modo de vida para consumo. Essas questões são retomadas na análise da espacialidade construída da loja tradicional de McDonald’s, na forma como a estratégia da marca dialoga com essas práticas.

### 2.2.2 Regimes de visibilidade do trabalho na contemporaneidade

Nos regimes de visibilidade, conforme propõe Landowski (1992), se considera que o ato de ver possui uma natureza comunicacional, e que, assim, a imagem que um sujeito proporciona de si possui um outro que a percebe. Esses regimes passam por diversas formas de relações entre os autores, como *poder, querer, dever, saber ver e ser visto*. O objeto da comunicação visual intersubjetiva é a imagem que um dos sujeitos proporciona de si para o outro, ou seja, seu simulacro.

Na sociedade contemporânea, o princípio de diferenciação se dá pela imagem, ou seja, para se existir é necessário produzir uma imagem para o outro, por meio da construção estratégica de sua comunicação. Dessa forma, o consumo ocorre dentro do universo restringido pelas imagens ofertadas, em um processo denominado “fetichismo das imagens” (FONTENELLE, 2002, p. 195), enquanto um desdobramento contemporâneo do fetichismo da mercadoria.

Nesse contexto, além do distanciamento entre sujeito e mercadoria no processo de produção industrial, como se o trabalho fosse estranho à realidade desse sujeito – no caso do McDonald’s, o funcionário faz parte somente do simulacro do processo de produção, que é resumido à demonstração na loja da sua etapa final, para acrescentar símbolos à experiência de consumo -, existe o distanciamento por meio da própria produção dos discursos, que refletem e refratam no consumo. Na loja McDonald’s, o ritmo de atendimento, as falas determinadas, as palavras designadas para codificar o produto que se pede, e os impressos das embalagens dos produtos são enunciados desse ator.

No que se refere à sua organização a partir do advento do capitalismo, cada vez mais o trabalho se descaracteriza de sua essência, cujo caráter social detem a potencialidade de realização humana, no sentido da relação entre produtor e produto ser capaz de expressar, em tese, a subjetividade do homem, produzindo identidade, reconhecendo sua capacidade de intervir na natureza de maneira racional, em prol de sua existência.

No processo de treinamento e constante aprendizado, há simulação do consumo da marca, com afetos que revestem e se sobrepõem esteticamente à mercadoria. Caracteriza-se, dessa forma, como trabalho afetivo (HARDT & NEGRI, 2001, p.313), como produção de afetos, por mobilizar referências, memórias, experiências que atuam como mediação na adequação da mercadoria à esfera do consumidor. O trabalho afetivo é caracterizado pela imaterialidade que se sobrepõe ao trabalho material, por meio do fator humano e das camadas estéticas da mercadoria inseridos no espaço de consumo.

O que é planejado aparece humanizado na forma de trabalhar inserida no contexto do ambiente da loja, fazendo parte da experiência de compra, assim como os outros elementos físicos presentes. O produto do trabalho é riqueza material, independentemente se o serviço é visível ou não para o consumidor, no sentido que na loja do McDonald's o aspecto importante de visibilidade não é o valor de uso do trabalho em si, que está implícito nos produtos vendidos, mas também o resultado imaterial que ele representa para o consumo do espaço e da marca.

A visibilidade do trabalho dentro da loja de McDonald's delimita o que deve ser visto, e o que faz parte da experiência de consumo da marca, por o que se quer ver. O trabalho material de McDonald's, através da produção das mercadorias padronizadas, segue os padrões e as regras que controlam o seu ritmo e a sua espacialidade. Ele também possui uma dimensão imaterial, que ocorre na mediação e na negociação simbólica na relação com os indivíduos, afetados como consumidores.

Já na perspectiva de Goffman, a representação segue papéis definidos como modelo de ação preestabelecido que se pode apresentar em outras ocasiões (GOFFMAN, 1973, p. 168). No caso dos funcionários do McDonald's, esse processo interacional é claramente definido pelos manuais e encenado diante dos consumidores frequentemente, que por sua vez também possuem seu papel dentro dessa ação.

O mundo simbólico do trabalho está atrás do balcão da loja do McDonald's, na utilização dos instrumentos instalados, e no processo determinado em treinamento automatizado, que mantém uma lógica de ritmo, de sons, de movimentos, e de apelos visuais. Assim, o trabalho dentro dessa loja segue roteiros com falas, gestos e tempo específicos, seguindo a lógica espetacular de parte do ambiente produtivo.

Para análise dos regimes de visibilidade no espaço das novas lojas de McDonald's, com base na construção da loja tradicional, são utilizados os seguintes aspectos, propostos por Landowski (1992), os processos de figurativização, que incluem o entendimento das relações homologáveis entre plano de expressão e plano de conteúdo; os efeitos de sentido oriundos da colocação em

discurso das instâncias de pessoa, espaço e tempo, proporcionados pelo exame da enunciação; e a construção de um enunciador enquanto simulacro figurativo.

### 2.3 O ESPETÁCULO DA MERCADORIA

A lógica do espetáculo da mercadoria está presente na estetização das experiências nas práticas sociais contemporâneas, como o consumo e o trabalho, explorados anteriormente nesse capítulo.

No caso de McDonald's, o estudo do espetáculo se dá a partir das transformações estratégicas propostas para sua marca e suas lojas, na relação entre os símbolos de produção e consumo com a sociedade onde estão inseridas. Sua produção continua acelerada para se adequar às necessidades de conveniência, praticidade e descartabilidade dos grandes centros urbanos, como representação da velocidade da produção e do consumo no contexto da contemporaneidade. Os consumidores do McDonald's continuam buscando seus produtos, tanto pelo aspecto da rapidez, mas também pelo próprio prazer com a experiência desse consumo, mesmo que ela seja socialmente criticada (CAMPBELL & BARBOSA, 2006).

Não é possível afirmar que o consumo de McDonald's ocorre sem interesse, e principalmente sem identificação com seu novo contexto. Nas transformações estratégicas das lojas, percebe-se tanto um novo agrupamento de significações como se verifica uma simulação (BAUDRILLARD, 1991) nessa mudança, pela negociação com os símbolos de crítica, e pela busca da indulgência pelo consumo do alimento não saudável, porém socialmente aceito.

Já não existe o espelho do ser e das aparências, do real e do seu conceito. Já não existe coextensividade imaginária; (...) Na verdade, já não é o real, pois já não está envolto em nenhum imaginário. É um hiper-real, produto de síntese irradiando modelos combinatórios num hiper-espaço sem atmosfera. Nesta passagem a um espaço cuja curvatura já não é a do real, nem a da verdade, a era da simulação inicia-se, pois, com uma liquidação de todos os referenciais – pior: com a sua ressurreição artificial nos sistemas de signos, material mais dúctil que o sentido, na medida em que se oferece a todos os sistemas de equivalência, a todas as oposições binárias, a toda a álgebra combinatória. Já não se trata de imitação, nem de dobragem, nem mesmo de paródia. Trata-se de uma substituição no real dos signos do real (BAUDRILLARD, 1991, p. 93).

Uma vez que a simulação não é conectada ao real, o hiper-real relaciona-se ao espetáculo em si. Para Debord (1997, p. 47), o espetáculo não é um conjunto de imagens, mas uma relação social entre pessoas, mediada pelas imagens, onde o único sujeito do espetáculo é ele mesmo. Como no caso dos funcionários do McDonald's, que interpretam um roteiro definido pelas estratégias da empresa e, estão revestidos de um ambiente que contempla os sentidos, traduzem a experiência do

serviço, conforme definido pelos símbolos no interior da loja e na memória dos discursos publicitários relativos à marca.

Analisando o conceito de espetáculo de Debord, Kellner (2003) o insere na cultura da mídia como forma cotidiana de interação social:

*Experience and everyday life are thus shaped and mediated by the spectacles of media culture and the consumer society. (...) Capitalist society separates workers from the products of their labor, art from life, and consumption from human needs and self-directing activity, as individuals inertly observe the spectacles of social life from within the privacy of their homes<sup>14</sup> (KELLNER, 2003, p. 2-3).*

Na experiência humana, do dia-a-dia, Kellner (2003) mostra como o espetáculo está relacionado à própria mercadoria, como forma de sobrevivência das marcas globais ante o competitivo mercado onde estão inseridas. Para isso, suas imagens e nomes são incorporados à mídia, criando estratégias de experiência para o consumo dessas marcas, construindo assim seu espetáculo.

No caso de McDonald's, seu espaço de diversão e de alimentação agradável constrói o mito do *fast food*, dentro do processo cultural hegemônico, no formato da produção e do consumo. Ao mesmo tempo, a circulação de suas mercadorias ao redor do mundo segue modelo de trabalho moderno, e o consumo de sua imagem dialoga com fluxos contemporâneos, mantendo cenas tradicionais da marca.

A espetacularização da mercadoria relaciona-se ao processo de desenvolvimento do reconhecimento da experiência, que é divulgada e simulada pela comunicação publicitária. A mercadoria espetacularizada é cada vez mais explorada por diversificadas mediações propostas pelas marcas e suas estratégias discursivas. Autores que propõem o “marketing experimental”, como Schmitt (1999), defendem a ampliação da visão tradicional da propaganda para outros meios, como patrocínios, eventos, relações públicas e promoção de vendas, para que se desenhe a proposta de uma gama de estímulos para que o consumidor os traduza individualmente. Nesse contexto, Pine e Gilmore (1999) teorizam a “economia da experiência”, que relaciona a expansão das dimensões do marketing e da publicidade à competitividade entre as empresas, promovendo modificações nas interações comerciais, industriais e institucionais.

A expansão dos contatos e associações com uma marca busca torná-la inesquecível, pois “*the more effectively an experience engages the senses, the more memorable it will be*”<sup>15</sup> (PINE & GILMORE, 1999, p. 59). Portanto, ao demonstrar a forma de inserir a experiência como produtora

---

<sup>14</sup> Tradução livre: A experiência e a vida cotidiana são então modeladas e mediadas pelos espetáculos da cultura da mídia e da sociedade de consumo. A sociedade capitalista separa os trabalhadores dos produtos de seu trabalho, a arte da vida, e o consumo das necessidades humanas e de atividades direcionadas ao indivíduo, ao passo que esses indivíduos observam inertes aos espetáculos da vida social da privacidade de seus lares.

de sentidos para uma marca, Moor (2003) explica como o consumo é um dos possíveis contatos: *“the ostensible moment of consumption can in fact be considered as just one of a potentially endless series of experiences with a brand, which, on each occasion, refer both backwards and forwards, in time as well as space”*<sup>16</sup> (MOOR, 2003, p. 47). Ao trabalhar com a memória da experiência do sujeito, o marketing insere nas estratégias da comunicação voltada ao consumo sua simulação, com vistas à sedução do consumidor, para ampliar o conhecimento da marca e seu consumo.

Os cenários urbanos e a vida cotidiana servem à lógica estabelecida do espetáculo da mercadoria. As práticas sociais são reorganizadas para localizar a performance das marcas; passado, presente e futuro são signos mobilizados para instaurar narrativas que descolam a mercadoria de seus processos mais imediatos de produção, consumo e significação, ganhando novos sentidos através dos óculos sociais da publicidade.

A experiência estética é analisada a seguir como forma estratégica de construção do universo simbólico, assim como a partir do processo de consumo e tradução dessa experiência é estudado o fenômeno de publicização do consumo e do trabalho, como forma de compreender a espetacularização dessas práticas sociais.

### 2.3.1 A experiência estética como construção do universo simbólico social

Para se entender o conceito de experiência, primeiramente resgatamos a ontologia do termo proposta por Kant (1996), que se refere à associação de um conjunto de percepções; ou à impressão sensível ainda não elaborada, a percepção ou a intuição empírica, a qual seria sempre particular; ou ainda a um agrupamento de sensações, síntese de percepções. Assim, a experiência humana está relacionada a suas percepções resultantes da sensibilidade no seu contato com o mundo.

A análise da percepção, dos elementos sensoriais e da cognição, a partir de Merleau-Ponty (1999), permite compreender como a consciência perceptiva, com seus conhecimentos originados por meio do sensível, é base para a consciência representativa. Segundo Merleau-Ponty (1999, p. 84), *“o sentir é esta comunicação vital com o mundo que o torna presente para nós como lugar familiar de nossa vida. É a ele que o objeto percebido e o sujeito que percebe devem sua espessura”*. A percepção,

---

<sup>15</sup> Tradução livre: quanto mais efetivamente uma experiência engaja os sentidos, mais memorável ela será.

<sup>16</sup> Tradução livre: o momento ostensivo do consumo pode de fato ser considerado como simplesmente uma das potenciais séries intermináveis de experiências com uma marca, que, nessa ocasião, refere-se tanto para frente como para trás, no tempo e no espaço.

relacionada à sensação, remete à forma como o sujeito é afetado e como ele sente determinada experiência, diante de relações já conhecidas, porém, fragmentadas e perecíveis.

O corpo experimenta, diante do mundo sensível e cultural, pela intersubjetividade, que ultrapassa a dualidade interior / exterior pela percepção. “Se é preciso que os objetos me mostrem sempre somente uma de suas faces, é porque eu mesmo estou em um certo lugar de onde as vejo e que não posso ver” (MERLEAU-PONTY, 1999, p. 136). Diante dessa visão, o corpo é meio de comunicação com o mundo, como horizonte de uma experiência, dependente da perspectiva que se tem em determinado momento.

Na relação dos sujeitos com o mundo, há escolhas dentro de determinados contextos históricos e culturais, conforme propõe De Certeau (1990). Assim, a partir da experiência e das escolhas que nela estão envolvidas, a construção cultural e a apropriação partem das próprias representações que interferem na realidade.

Além disso, conforme proposto por Bakhtin (2004), também existe relação com a visão codificada a partir do sistema ideológico em questão, que contextualiza o indivíduo nas práticas sociais. As transformações culturais, históricas e sociais (a fluidez da superestrutura), interferem nos enunciados que exprimem a ideologia do cotidiano, por meio de gestos ou palavras.

Em seu processo interacional e dialógico, o McDonald’s mobiliza signos construídos dentro de contextos socioculturais, e conecta-os à memória de seu próprio discurso, dentre outros discursos presentes na sociedade. A marca pode expor seus valores na organização desses signos, estabelecendo um espaço de justaposição do tempo presente, que ressemantiza o passado, independente do seu contexto.

No caso da loja em São Paulo, na praça de alimentação do Shopping Ibirapuera, há inserção de elementos artísticos, relacionados a tramas de imagens, interdiscursos presentes nos espaços das lojas. O quadro pintado para essa loja representa um monumento (ver Figura 8) localizado próximo ao Parque do Ibirapuera, que fica na região do *shopping center*. O “Monumento às Bandeiras”, de Victor Brecheret, inaugurado em 1954 (data da comemoração do quarto centenário de fundação da cidade), representa o movimento das bandeiras, relevante no processo histórico de São Paulo. O artista esculpiu nesse monumento a imagem dos bandeirantes, de diversas origens e etnias, que tinham como objetivo explorar as regiões ainda não conhecidas do território brasileiro. No contexto histórico da cidade, as bandeiras representaram o crescimento das importâncias territorial e econômica do município. No entanto, elas igualmente representaram a invasão de espaços que não estavam ainda relacionados aos interesses da metrópole portuguesa, sendo necessário um processo de luta que permitira a exploração de recursos naturais dessas regiões.

Dentro da loja de McDonald's, no entanto, como referencialidade para a marca, esses signos são esvaziados para que o monumento torne-se um elemento estético de decoração. Nesse espaço, o consumo da imagem do "Monumento às Bandeiras" remete à presença da obra na região do parque do Ibirapuera, próxima à loja onde está essa pintura. A aproximação dessa imagem ocorre somente pelo conhecimento que os consumidores ali presentes possuem do monumento, pois trafegam frequentemente na região e, portanto, avistam-no com frequência. Há nesse processo a relação com o signo que é familiar ao enunciatório, mas ele não carrega com si os significados do momento histórico ou da diversidade étnica que representa. No contexto em que é apresentado na loja do McDonald's, esse signo sofre um esvaziamento semântico, e dialoga somente com a presença na região Ibirapuera, que engloba tanto o monumento real, quanto o shopping onde está essa loja.



**Figura 8:** Detalhe da decoração da loja McDonald's no Shopping Ibirapuera (São Paulo), em referência ao Monumento às Bandeiras, localizado em São Paulo.

**Fonte:** Foto registrada em 04 de setembro de 2008, por Viviane Riegel.

Consome-se a estética da produção artística em forma de cópia, ao mesmo tempo em que original como pintura; além disso, incorpora-se esse símbolo à experiência do espaço da marca, resultando assim num diálogo dos discursos da comunicação de McDonald's e do cenário da cidade de São Paulo.

Como afirma Lipovetsky (2007), o consumo simbólico e experiencial é incorporado no cotidiano como proposta de vínculo identitário e analisados por seus efeitos de sentido, no caso de McDonald's, tanto pelo consumo *fast*, que indica urgência e descartabilidade, como pelo consumo *slow*, marcado pelo tempo desacelerado e pela valorização estética.



O sujeito, afetado por elementos externos, é analisado contemporaneamente como um indivíduo paradoxal, que vive a compartilhar suas emoções e seus afetos. No tempo da vitalidade, a preferência é dada ao gozo, ao prazer de estar junto, na intensidade do momento vivido (AUBERT, 2006, p. 20), desde que de forma independente do outro:

*Un désengagement souligné de façon répétée par des observations sur les sociétés contemporaines; nous faisons hypothèses que ce désengagement – ce détachement – influerait en profondeur (...) sur les rapports entre sensation, perception, conscience, réflexion, sentiments<sup>17</sup> (HAROCHE, 2006, p. 27).*

A visão da autora é a de um apagamento das fronteiras entre os objetos materiais e as imagens virtuais, uma vez que ela coloca em questionamento a capacidade do ser de sentir, diante da fluidez da sociedade atual, que tem como natureza relações em constante transformação. Coloca-se em questão a qualidade das interações a partir da fluidez dos sistemas contemporâneos que impõem o imediatismo e a instantaneidade das relações (HAROCHE, 2006, p. 30), que são valorizadas somente quando são conversíveis para valores de mercadoria. Essa é a base utilizada de estímulo ao consumo pelas sensações desenvolvidas com base em experiências não espontâneas, que fazem parte de rituais dos sentimentos de um grupo (HAROCHE, 2006, p. 36-37).

Para Sodré (2006, p. 84), a ordem do consumo, como novo tipo de subjetividade, é mais afetiva do que racional, e mais persuasiva do que disciplinar, uma vez que está inserida no sistema publicitário: “O ‘espelho’ midiático não é simples cópia, reprodução ou reflexo, porque implica uma forma nova de vida, como um novo espaço e modo de interpelação coletiva dos indivíduos (...), outros parâmetros para a construção das identidades pessoais” (SODRÉ, 2002, p. 23). Uma vez que há simulação, diante da representação sem o original, os meios de comunicação amplificam a percepção, reordenando a noção de espaço e tempo, criando novos modos de experiência, e constituindo a individualidade dos sujeitos.

Muniz Sodré sugere que se interprete a comunicação além do universo meramente racional, para que se consiga “abarcando a diversidade da natureza das trocas, em que se fazem presentes os signos representativos ou intelectuais, mas principalmente os poderosos dispositivos do afeto” (SODRÉ, 2006, p. 13). Diante dessa lógica de consumo, ao falar sobre a transformação da imagem e de sua visibilidade, no *continuum* da vida contemporânea, Jameson afirma que:

A produção de bens de consumo é agora um fenômeno cultural: compra-se o produto tanto por sua imagem quanto por sua identidade imediata. Passou a existir uma indústria voltada especificamente para criar imagens para bens de consumo e estratégias para a sua venda: a propaganda tomou-se uma mediadora essencial entre

---

<sup>17</sup> Tradução livre: Um desengajamento sublinhado de forma repetida pelas observações nas sociedades contemporâneas; nós desenvolvemos as hipóteses de que esse desengajamento – esse desligamento – influenciaria em profundidade (...) nas relações entre sensação, percepção, consciência, reflexão, sentimentos.

a cultura e a economia, e certamente pode ser incluída entre as inúmeras formas de produção estética (por mais que sua existência complique nossos conceitos de produção cultural) (JAMESON, 2001, p. 138).

A ativação do mecanismo do sensível incide sobre a afetividade do sujeito, e é essa qualidade do evento estético de provocar desequilíbrios no mecanismo racional do conhecimento que faz com que ele exerça um papel sedutor e, no caso da loja do McDonald's, possa ser traduzido na busca do consumo da experiência da marca, que vai além do próprio consumo do produto, que por valor de uso saciaria somente a fome.

A visibilidade a ser consumida dentro das lojas McDonald's também possui a representação da produção das mercadorias. Sendo assim, seu valor estético é relevante na composição do espaço, e incorpora elementos que afetam os sujeitos e seus símbolos são igualmente consumidos como parte da marca. Bauman afirma que a nova forma de percepção do trabalho avalia a "capacidade de entreter e alegrar, satisfazendo não tanto a vocação ética do produtor e criador quanto as necessidades e desejos estéticos do consumidor, que procura sensações e coleciona experiências" (BAUMAN, 2001, p. 161).

A relação entre consumo, trabalho e identidade está presente na estética produzida pelo universo simbólico proposto para o indivíduo, que busca identificação e pertencimento diante da fluidez das relações da sociedade contemporânea (BAUMAN, 2001, p.40). Uma vez que as identidades podem ser descartáveis, elas relacionam-se aos estilos de consumo, a partir da tradução de sua proposta de experiência. O trabalho também tem destaque na construção da identidade social, pela sua inserção nas práticas de consumo das mercadorias.

A identidade torna-se uma "celebração móvel", sua formação e sua transformação ocorrem continuamente, a partir das experiências relacionadas ao contexto e às mediações culturais com os quais os indivíduos interagem (HALL, 2005).

Quando se estuda a heterogeneidade cultural diante da inserção da marca global nos mercados locais, o ponto de partida são as idéias de experiência estética propostas estrategicamente nos discursos de seus elementos de comunicação, que dialogam com a presença global da empresa.

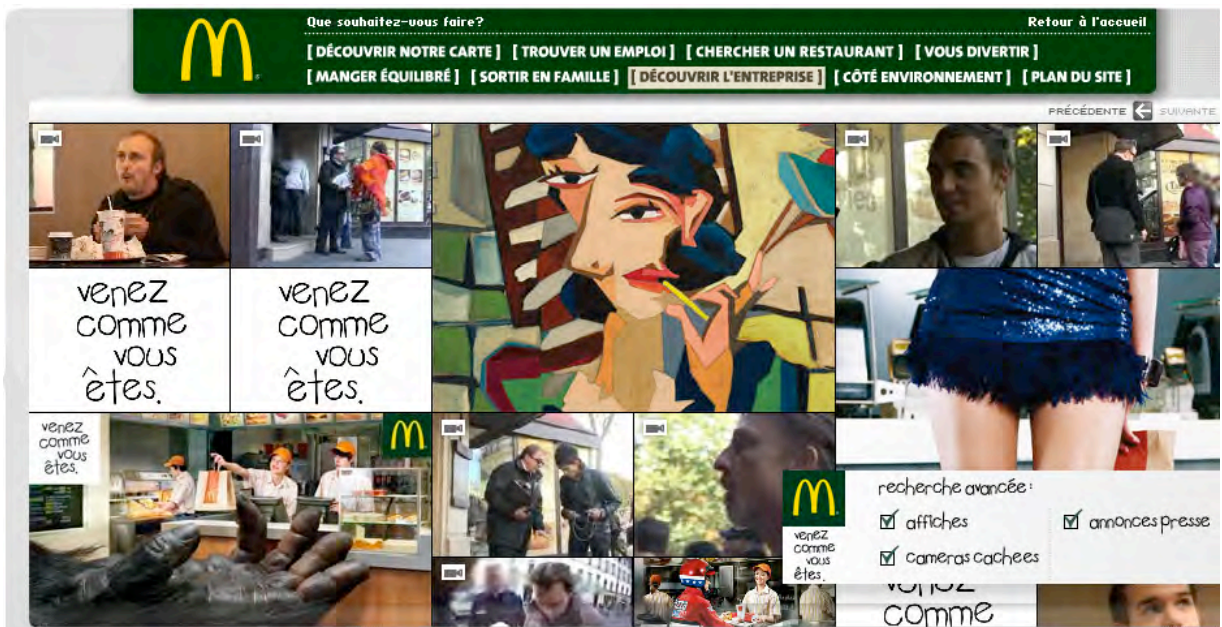
Estudos culturais mostram que os consumidores se apropriam muitas vezes dos significados das marcas globais para seus próprios objetivos, adicionando criativamente novas associações e as ressignificando, para que assim elas se relacionem com a cultura local e com seus estilos de vida (MILLER, 1998).

A identificação ocorre pelo consumo dentro do "supermercado cultural", e através desse processo os indivíduos se projetam em fragmentos de suas identidades culturais (HALL, 2005, p. 75). Assim, o panorama da marca, ou seu "*brandscape*", é hegemônico, disponível nos seus espaços de

consumo, e exerce influências sobre os significados traduzidos pelos consumidores, a partir de sua vivência com esses panoramas. Ao mesmo tempo ele é fragmentado, uma vez que os indivíduos se identificam com as simulações dos significados comuns, para gerar estilos de consumo que possam ser apropriados e reconstruídos, ou até mesmo criticados (THOMPSON & ARSEL, 2004).

Para compreender o panorama da marca McDonald's, dentro desse processo de identificação diante do discurso global da empresa, analisamos a construção do universo simbólico pela proposta de experiência estética de McDonald's.

Na nova campanha da marca, em 2009, “Venez comme vous êtes”, o logotipo aplicado no *website* francês da marca (ver figura 9), assim como pode ser visto aplicado em fachadas de algumas lojas, tem mudança na cor do fundo, tradicionalmente vermelha, para o verde. A presença da cor verde escura no logotipo remete a uma nova possível proposta de visualidade de sua identidade, como a relação com o verde, com o orgânico, e com os produtos saudáveis que vem inserindo no seu cardápio nos últimos anos. Mas também abre para as diversas vozes que dialogam com sua marca, na transformação de um traço marcante na sua cena validada, para um discurso heterogêneo, com inserção de estilos de consumo distintos, assim como diferentes cores aparecem em seus *websites* em outros países.



**Figura 9:** Website do McDonald's França, com aplicação da logotipo em fundo verde. Página “Venez comme vous êtes”

**Fonte:** Disponível em <http://www.mcdonalds.fr/#/cp-vcve/>

Nessa página do *website* francês, a publicidade apresentada mostra tanto a mesma pessoa em diferentes momentos, com diferentes estilos visuais e mesmo atitudes, e todas elas encaixam-se no consumo de McDonald's. Também há anúncios que remetem a distintas manifestações culturais

locais, como a modelo que saiu de um dos desfiles da semana da moda em Paris, e que segura a sacola do McDonald's na frente do balcão (título "Défilés printemps/été 2010<sup>18</sup>"), ou um quadro no estilo de Picasso que representa uma mulher que come uma batata frita do McDonald's (título "Journées européennes du patrimoine<sup>19</sup>"). Os dois textos dialogam com a marca, que apresenta novas formas de se consumir sua experiência, tradicionalmente vermelha, alegre, rápida, para uma multiplicidade de sentidos a partir da identificação de consumo. Utiliza no seu discurso publicitário a paródia com significados distantes da marca, como a moda e a arte, e mesmo a paródia com os vídeos produzidos em suas lojas, que questionam gestos relacionados ao McDonald's para os consumidores, como o sorriso, a forma de se vestir mais descontraída, ouvir música ao mesmo tempo em que come o sanduíche.

O consumo da marca McDonald's parte de uma proposta de ludicidade para proporcionar, por meio de elementos ligados à cultura fast, sensações de prazer e divertimento, assim como de competição, dentro de um processo de produção de sentidos. Esses sentidos são experimentados tanto pelos consumidores de McDonald's, que são prioritariamente crianças e jovens, quanto pelos funcionários de suas lojas, que também são em sua maioria jovens entre 15 e 18 anos. O efeito de sentido de juvenilização da marca correlaciona-se com a cultura jovem assimilada na produção de narratividades, sobretudo midiática e publicitária da cultura contemporânea.

Beatriz Sarlo analisa a juventude como estética, que passa a determinar regimes de gostos a partir das experiências, uma vez que "a juventude não é uma idade, e sim uma estética da vida cotidiana" (SARLO, 1990, p.36). A estratégia advém da reprodução social da juvenilização da cultura, por meio do consumo de bens simbólicos, como são as marcas, ao mesmo tempo em que as táticas são uma forma de produção de subjetividades a partir da apropriação simbólica. Uma vez que "todo um ciclo de produção e reprodução social aí se efetiva, também é prudente investigar como, neste cenário, a lógica do capital interfere na produção de subjetividades e, igualmente, como sujeitos são capazes de intervir nos mecanismos característicos deste ciclo" (ROCHA, 2008, p. 145).

O consumo da cultura *fast food* estaria tradicionalmente relacionado a ações infantis, divertidas e irracionais. Na transformação das lojas, haveria a proposta de adultização ou um efeito de racionalização, por meio da sedução estética através do olhar mais sutil, na reconstrução discursiva, que propõe a desconstrução do modelo anterior, criando camadas desse processo de negociação simbólica entre *fast* e *slow*, jovem e adulto.

---

18 Tradução livre: Desfiles primavera/verão 2010

19 Tradução livre: Exposições europeias do patrimônio

Essa transformação pode ser visualizada nas imagens da loja colombiana, na Figura 10. A assinatura “*me encanta*” é enunciado da marca, e sua significação pode ser relacionada a algumas possibilidades de tradução, como brincar com o cachorro no parque, sair para conversar com o grupo de amigos, ou andar de moto na neve. Nas fotos, jovens e adultos propõem a experiência do “tudo isso” ou a tradução do sentido de diversão, conforme o contexto e o universo simbólico de cada um.



**Figura 10:** Detalhe da inserção da assinatura “*me encanta*” no interior da loja de Bogotá, na Colômbia.

**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

Da mesma forma, a aceleração para o público jovem pode ser visto no exemplo da loja em Buenos Aires, com a conjunção da alimentação do fast food com a área de uma academia, o Ronald Gym, principalmente criado para adolescentes e jovens.



**Figura 11:** Espaço Ronald Gym na loja em Buenos Aires, Argentina.

**Fonte:** Banco de imagens The Marketing Store Worldwide.

Já o trabalho presente nas lojas de McDonald's, que imprime à experiência de consumo sua agilidade e rapidez, permanece no mesmo padrão. O controle e a relação com a cultura *fast*

delimitarim a hegemonia desse modelo na sociedade contemporânea, ou haveria uma relação sincrônica com a própria idéia de experiência que possibilita a permanência, mas que continua entregando praticidade e conveniência

No contexto global, é possível verificar como alguns comportamentos em relação ao consumo são análogos tanto em Tóquio como em Paris, São Paulo, Londres, e são eles que permitem o desenvolvimento de estratégias de comunicação e persuasão da comunicação em escala planetária (ORTIZ, 1998). A análise das lojas nessas cidades, assim como em outros locais, busca compreender se há heterogeneidade cultural na comunicação de McDonald's, diante de seu panorama global.

### 2.3.2 A publicização do consumo e do trabalho

De acordo com Vera França (2006, p. 82), “o ato de publicizar (disponibilizar informações, imagens, narrativas) atualiza um sistema de regras de seleção, de modos de participação”.

Diante da função de visibilidade que a comunicação possui no sistema produtivo, o processo de publicização organiza elementos valorizados na cultura que são associados simbolicamente aos produtos.

O conceito de publicização expande o sentido de publicidade ao incluir elementos da comunicação das marcas que dificilmente são lembrados quando se discutem as estratégias publicitárias, apesar do seu incontestável papel de promover o universo simbólico das marcas, como formas de aprofundamento das relações do consumidor com esse universo (CASAQUI, 2009a, p. 2).

De acordo com Marx, o detentor das mercadorias é “obrigado a meter sua língua na cabeça delas ou lhes pendurar pedaços de papel” para anunciá-las (MARX, 2004, p.38). Compreende-se a publicização em seu contexto mais amplo, como etapa do sistema produtivo, que depende da comunicação para tornar pública a mercadoria, e que somente se complementa por meio do consumo.

As imagens comunicadas têm como referente o seu próprio sistema de produção de sentido no qual valores de uso e valores de troca são signos destituídos da relação de representação com os bens de consumo, transformando a publicidade em mercadoria a ser consumida. O consumidor é, então, incitado a fazer parte de um jogo de sedução - do envolvimento intenso do olhar diretamente dirigido a ele, até o distanciamento, o não-olhar que insere o observador no papel de *voyeur*.

No processo estratégico de publicização do mundo do trabalho para consumo simbólico, Moor (2003) propõe que ocorre mediação do trabalho afetivo. Dessa forma, a artificialidade do processo produtivo é construída pelo próprio diálogo com novos sentidos, que conferem à temporalidade do consumo da alimentação rápida a percepção de desaceleração e conforto. A

proposta da experiência da loja de McDonald's adiciona à forma rápida de consumo a possibilidade de permanência, devido aos elementos arquitetônicos que tornam o ambiente mais aconchegante. A tradição da urgência no consumo é ressignificada, em busca do aproveitamento desse novo espaço e de sua atratividade, e assim o consumo de McDonald's também continua dialogando com um sistema acelerado de produção, que oferece praticidade e mercadorias embaladas para o descarte imediato.

Quando consideramos o processo de trabalho, é possível verificar que, no caso de funcionários do McDonald's, há processos interacionais claramente definidos pelos manuais e representado diante dos consumidores frequentemente, que por sua vez também possuem seu papel dentro dessa ação.

A discussão proposta nesse capítulo buscou apresentar as questões dos fluxos culturais que afetam o consumo e o trabalho, e a construção do espetáculo que envolve essas práticas. Para ampliar a discussão e aprofundar o estudo do objeto, desenvolvemos o estudo sobre a comunicação publicitária, a marca e suas estratégias discursivas.

### 3 AS ESTRATÉGIAS DISCURSIVAS DA COMUNICAÇÃO PUBLICITÁRIA

Esse capítulo estuda o processo da comunicação publicitária, especificamente na produção das estratégias de marcas globais. Com base na discussão sobre as mediações sociais, realizada no capítulo anterior, são analisadas as interações propostas pelos enunciatários e a relação desse processo com a midiaticização no contexto contemporâneo.

A produção simbólica, principalmente atrelada aos meios de comunicação, se relaciona à produção social, pelas mediações que ocorrem entre os indivíduos, como explorado no capítulo anterior, nas relações de consumo e de trabalho. Na sociedade contemporânea, a mediação da comunicação opera no centro da produção de sentidos, impulsionada principalmente pelas transformações tecnológicas, desenvolvendo assim a cultura midiática. “A mídia não media os outros campos sociais, mas os midiaticiza, enquadrando todos – a política, a religião, a cultura, a educação, as relações afetivas e parentais – em sua lógica e funcionamento” (BERGER, 2008, p. 4).

A comunicação compreende os processos de emissão e recepção de enunciados, por meio de discursos, verbais ou visuais. Conforme delimitado por Baccega (1998, p. 101),

o campo da comunicação tem como um de seus alicerces a questão do sujeito, presente em ambos os pólos: “emissão” e “recepção”. O universo desse indivíduo é formado pelo diálogo entre os discursos, nos quais o seu cotidiano está inserido. A subjetividade constitui-se a partir dessa materialidade discursiva, ela é o resultado da polifonia que cada indivíduo carrega.

A compreensão das estratégias discursivas da comunicação publicitária envolve o estudo do sujeito que atua sobre esse processo, mais especificamente como produtor de enunciados, dentro do espaço de consumo privilegiado, que é a loja que leva na sua fachada e no seu ambiente a marca e envolve sua experiência. Nesse estudo, a análise concentra-se no discurso dos elementos visuais da comunicação presentes nas lojas de McDonald’s.

A comunicação vive a fragmentação em fluxos desenvolvidos pela globalização que hibridizam duas mediações culturais. A lógica do mercado possui hegemonia sobre a sociedade e converte a subjetividade e suas relações locais no espaço e no tempo adequados à aceleração e ao fluxo do espaço global (MARTIN-BARBERO, 2003). As instituições do mercado que produzem comunicação dialogam com as matrizes culturais, que fazem parte da formação histórica das linguagens e dos discursos, em meios e técnicas formatados como conectores da sociedade global.

A compreensão das estratégias de comunicação é uma forma de aprofundar a discussão sobre a lógica da produção do mercado e sua relação com as mediações sociais. Uma vez que os fluxos globais são cada vez mais difundidos na contemporaneidade, esse estudo propõe como objeto uma marca global, por seu destaque na formulação e na influência das regras do mercado.



As estratégias de comunicação de marca são estudadas nesse capítulo a partir da construção de suas estratégias discursivas. São inicialmente estudadas as condições de constituição das interações verbais, na incorporação da enunciação, que cria uma imagem do sujeito enunciador. Diante do discurso publicitário, é demonstrado como são desenvolvidas a encenação e a estratégia para definição da identidade desse enunciador, em relação ao enunciatário.

### 3.1 COMUNICAÇÃO PUBLICITÁRIA E AS MARCAS

Para a discussão sobre a comunicação publicitária, é necessário evidenciar o que entendemos por estudos de comunicação. Os meios de comunicações, conforme Martín-Barbero (2003), formam sistemas sociais de produção, circulação e consumo de mensagens, que desenvolvem ambientes simbólicos nos seus receptores. Sendo assim, a construção de estratégias e modos de vida ocorre por meio das mediações sociais.

A mediação, entre emissor e receptor, constrói um universo simbólico, que possui tanto representações propostas pelo emissor (na construção de seu enunciado), quanto a expressão, ou a identificação, que o receptor vincula a determinados significados desse enunciado. A articulação entre produção e consumo, permitiria a construção de um código negociado (HALL, 2003), na relação entre codificação e decodificação do enunciado da comunicação a partir de seu contexto cultural.

A reprodução midiática do processo comunicacional permite maior durabilidade temporal e maior alcance espacial do discurso simbólico. Nesse aspecto, a produção de subjetividade relaciona-se com as mercadorias, que se tornam modelos de comportamento e fazem parte de estilos de vida cada vez mais globalizados, dentro do processo denominado por Baudrillard de menor cultura comum (1995, p. 108). A plataforma comum para o sistema de comunicação utiliza a linguagem circunscrita dentro de uma esfera de modelos (espectros de signos) que permitem a construção de identidades diferentes entre si marginalmente.

Os estilos de consumo, propostos na análise de Di Nallo (1999, p. 21), compõem a identidade em constante modificação, que confluem em *meeting points*, locais onde há presença de empatia na prática do consumo. As estratégias de comunicação buscam processos de negociação simbólica para criar locais de identificação, onde os sujeitos se apropriam socialmente dos significados dos objetos.

A comunicação publicitária explora esse sistema de relações entre sujeitos e objetos, utilizando em seu discurso enunciados já conhecidos, atualizando-os e resignificando-os. Ao aderir

ao seu valor o consumo, o objeto passa a ser o próprio discurso, ou o indicativo da publicidade. “Tornamo-nos cada vez mais sensíveis ao indicativo da publicidade, isto é, à sua própria existência enquanto segundo produto de consumo e manifestação de uma cultura” (BAUDRILLARD, 1997, p. 175).

A fruição desse discurso ocorre pela conotação do objeto publicidade, que causa tanto desejo, quanto frustração, por meio de traços de personalidade do enunciador quando constrói seu discurso e sua própria rede de significados.

Os conceitos de publicidade e marcas são apresentados a seguir, para que seja possível compreender sua construção como objeto, e posteriormente analisar sua estratégia discursiva.

### 3.1.1 Publicidade

A mensagem publicitária alimenta o imaginário (formado pela linguagem) do consumidor, a partir de elementos que compõem as experiências perceptivas do indivíduo. “Por sua dupla mensagem, a língua conotada da publicidade reintroduz o sonho na humanidade dos compradores: o sonho, quer dizer sem dúvida certa alienação (a da sociedade concorrencial), mas também certa verdade (a da poesia)” (BARTHES, 2001, p. 201).

A publicidade é um espelho da cultura na qual está inserida, que reflete valores sociais do momento histórico em que foi produzida, da “sociedade de consumo de si” (QUESSADA, 2003, p.102). Na sociedade contemporânea, a partir da transcendência da mercadoria e da valorização do espetáculo, há simulações do cotidiano, e a publicidade é um dos discursos que, nesse contexto, dá mais visibilidade a esse processo. Com o desenvolvimento técnico dos meios de massa, há predominância da linguagem audiovisual, e assim como em outros discursos, na comunicação publicitária há destaque para a imagem, que tem tanto o próprio registro verbal, quanto o icônico.

Como expressão do consumo e elemento cultural, a publicidade torna-se ela mesma objeto para consumo na conotação proposta em seu discurso. Seus elementos estéticos promovem a “inserção do objeto em universos estético-simbólicos, em mundos de imagens que remetem a estilos de vida” (HAUG, 1997, p. 27). A abstração estética da mercadoria liberta sensualidade da sua embalagem e constrói mediações a partir dos efeitos de sentido que lhe são propostos.

A elaboração da comunicação publicitária implica na produção de enunciados que conferem tanto traços de caráter e corporalidade à marca que é enunciada, quanto propõe um diálogo com os discursos presentes na sociedade, resultando em identificação dos indivíduos com suas cadeias de sentidos e em consumo simbólico.

Na construção das cadeias de sentidos, surge o discurso publicitário, como uma forma de estetizar o objeto publicidade em sua enunciação: “a estética da estética da mercadoria é a linguagem publicitária, a sobre-camada que faz parte do produto” (CASAQUI, 2005, p. 31).

No exemplo da comunicação publicitária de McDonald’s, a indicação do consumo do *jingle* “dois hambúrgueres, alface, queijo molho especial, cebola, picles, no pão com gergelim” no filme publicitário passa a ser a representação da diversão em conseguir lembrar, repetir e cantar no balcão da loja, independente da mercadoria que está sendo descrita na letra da música. Na decomposição do objeto de consumo, ele passa a ser oferecido como entretenimento, além da mercadoria, e relaciona a esse processo signos da sua produção.

O espaço da comunicação publicitária é a loja, onde os objetos ultrapassam sua função e alcançam uma nova ordem prática de organização. Seus valores, como as cores relacionadas à permanência ou à aceleração, os materiais dos móveis e das instalações, os gestos e as falas, que são controlados para que sejam tão padronizados quanto as formas físicas, todos propõem o consumo da experiência. A questão que se coloca, no caso de McDonald’s, é exatamente a transformação da estratégia de comunicação nesse espaço, com uma forma distinta do universo simbólico tradicional do *fast food*.

A demarcação do território do McDonald’s é intensa, o seu espaço físico comunica muito mais do que um outro espaço em potencial pode comunicar, pois seu espaço é inscrito e produzido para comunicar à maneira das peças publicitárias – compostas cromática, tipográfica, fotográfica e morfológicamente para realizar a função propagandística da qual é parte (BARBOSA, 2000, p. 85).

A comunicação publicitária é um sintoma da aceleração e da descartabilidade do consumo cultural, assim como do esforço para se construir permanências, mesmo que fugidias. Nesse contexto, é a partir de elementos que mantêm o contato com a experiência da loja que McDonald’s insere novas propostas de representação de sua cultura, a partir da incorporação de traços da cultura *slow*.

Para a discussão sobre a comunicação publicitária de McDonald’s, em relação à sua presença global e às suas transformações estratégicas, se propõe um estudo de uma marca representante da cultura *fast food* e de um modelo norte-americano de globalização dos mercados. No entanto, conforme apresenta Safatle (2009, p. 84),

tal comunicação publicitária de marcas globais pressupõe a existência de um conjunto de representações sociais partilhadas por consumidores em várias partes do mundo. Podemos mesmo falar, nesse caso, da existência de um imaginário global de consumo e de socialização.

O estudo da marca global McDonald’s busca a compreensão dessas representações sociais, tanto das culturas locais em relação ao processo de padronização de sua publicidade e de suas lojas (nesse estudo não serão discutidos elementos como produtos e os elementos de sua composição),

quanto do movimento de alimentação saudável e crítico ao estilo norte-americano de consumo, o *slow food*. Além desses dois aspectos presentes no imaginário global de consumo, também é discutida a relação do trabalho visível nas lojas de McDonald's por seu processo de publicização, que constrói sentidos ao consumo, e sua relação com a representação desse trabalho na socialização da marca no contexto contemporâneo.

### 3.1.2 Marcas

Diante do destaque da comunicação publicitária no contexto sociocultural contemporâneo, as marcas são objetos de consumo, como signos enunciados dentro da lógica da produção da comunicação no mercado capitalista.

Como definir, no entanto, uma marca? Jean-Charles Zozzoli desenvolveu em sua pesquisa a definição do conceito, que é apresentada a seguir:

A marca é a fixação aparente e partilhada que se dá a ver na linguagem como signo (em outros termos: que a marca é o signo circunstancialmente efetivado de uma coisa em potencial, assumindo condições de imagem), vê-se, que o signo não aponta para o objeto ausente; é apenas efeito de registro. A referência remete somente à mídiasfera: os eventos de todo tipo são indefinidamente reproduzidos e divulgados pela mídia fora de seu contexto, em suma desterritorializados de sua origem (ZOZZOLI, 2004, p. 4).

Esse processo de estratégia do discurso que remete aos signos da marca desenvolve a mediatização relacionada à própria centralidade dos meios de comunicação na sociedade contemporânea.

Produzindo sentido, a marca atua como ser, como ente social, pois seus significados remetem a espaços sensíveis que permitem relação do sujeito com as representações de um lugar. A marca publicitária intensifica esse lugar, pois ela produz representações que correspondem ao processo de aceleração e descartabilidade permanentes, pela ditadura do novo, essencial na estrutura da sociedade de consumo.

Assim como o produto, a marca também é mercadoria, por seu consumo simbólico. A materialização de seu discurso, ou seja, suas expressões e narrativas caracterizam e sustentam seu universo simbólico. A experiência de marca é, nesse contexto, o panorama proposto por Thompson e Arsel (2004), como o "*brandscape*", com as influências dos signos globais que compõem a enunciação dessa marca, e os significados que os consumidores traduzem da idéia dessa experiência.

O espaço de consumo das marcas engloba tanto influências comerciais como simbólicas, diante de processos relacionais formados por essa memória de experiência (ZOZZOLI, 1998, p. 56).

Uma vez que as mediações sociais são influenciadas cada vez mais pela comunicação e por seus signos, a marca adquire papel central no contexto contemporâneo.

No espaço social, a lógica da marca é movida tanto pela economia, quanto pelo consumo e pela comunicação. Daí a relação desse objeto como um ator político, que forma territórios com poder simbólico que não estão limitados por barreiras relacionadas aos Estados (QUESSADA, 2003, p. 12-13). “Com o poder das marcas e a desmaterialização – ou a desobjetivação – que elas operam, passa-se então de uma lógica de classes sociais ligada aos objetos ou aos bens para uma lógica das classes do Ser” (QUESSADA, 2003, p. 135). É na estratégia de produção dos signos emblemáticos das marcas que está sua função política, que define seu território, e sua existência como ser ativo na sociedade de consumo.

Ao estudar os movimentos do desejo circunscrito no processo de produção dos universos psicossociais, Rolnik explica, a partir da visão de Espinosa, que “dos movimentos de atração e repulsa geram-se efeitos: os corpos são tomados por uma mistura de afetos. Eróticos, sentimentais, estéticos, perceptivos, cognitivos...” (ROLNIK, 2006, p.31). As intensidades desses afetos formam máscaras para simularem em forma material sua expressão. No movimento de composição das máscaras, quando há consistência entre os afetos, delinea-se um território, que continua sendo formado por processos de simulação (ROLNIK, 2006, p. 32), com repetição e cristalização dessas expressões.

A compreensão da representação da marca, de sua identidade, como estrategicamente é construída, e de sua imagem, como é percebida e significada, resulta na consideração de que ela é tanto objeto de consumo quanto sujeito da enunciação.

A reprodução das marcas como personalização dos objetos pode atribuir valor ao consumo de produtos, mas também possui significado nas práticas sociais, podendo dialogar e negociar constantemente com diversos significados, conforme o contexto sociocultural onde está inserida. A partir de suas entradas em cena (ZOZZOLI, 1994), ou as aparições que ocorrem através dos enunciados, a marca oferece formas de visibilidade, criando “pontos de encontro de consumidores, de produtos, de sistemas de produtos e (...) de fluxos comunicativos” (DINALLO, 1999, p. 21).

Não somente pela diversidade dos públicos que a marca atinge, mas também por todos os atores que com ela interagem,

a identidade da marca (...) é, pois, um fenômeno social que ocorre a cada instante. Sua produção (geração) se dá a cada dia, pelos feitos do produto e da empresa (...) que a utilizam, (...) e do público, sujeito na constante ‘recodificação’ de sua permanente enunciação (ZOZZOLI, 2003, p. 3).

Essa identidade funciona como metonímia para exprimir a grande variedade de significados e de nuances das manifestações da marca (SEMPRINI, 2006, p. 124). Mas como se dá a relação de

produção e consumo dessa identidade? Como ocorre a identificação em relação aos significados traduzidos da sua comunicação?

A identidade da marca, conforme propõe Kapferer (1997), não está presente em qualquer expressão ou forma de enunciação de sua comunicação. Ela representa seus valores, sua substância, que está presente nas suas falas e nos seus elementos visuais. Os meios de expressão da marca demonstram seus aspectos físicos e também sua personalidade, o caráter que ela constrói na sua comunicação. A relação com o contexto cultural e com a identificação dos significados, pela reflexão e pela refração que ocorrem na sua exteriorização, são partes da construção dessa identidade igualmente.

Uma vez que a identidade da marca é parte do processo de produção de seus enunciados, o consumo dos significados representa sua imagem. Assim, as estratégias do enunciador publicitário podem refletir ou refratar a identidade da marca, sendo que sua legitimidade ou a identificação cultural para seu consumo podem ser disjuntas, não necessariamente respondendo à força econômica ou mesmo à presença comunicacional que ela possui no mercado (SEMPRINI, 2006, p. 37).

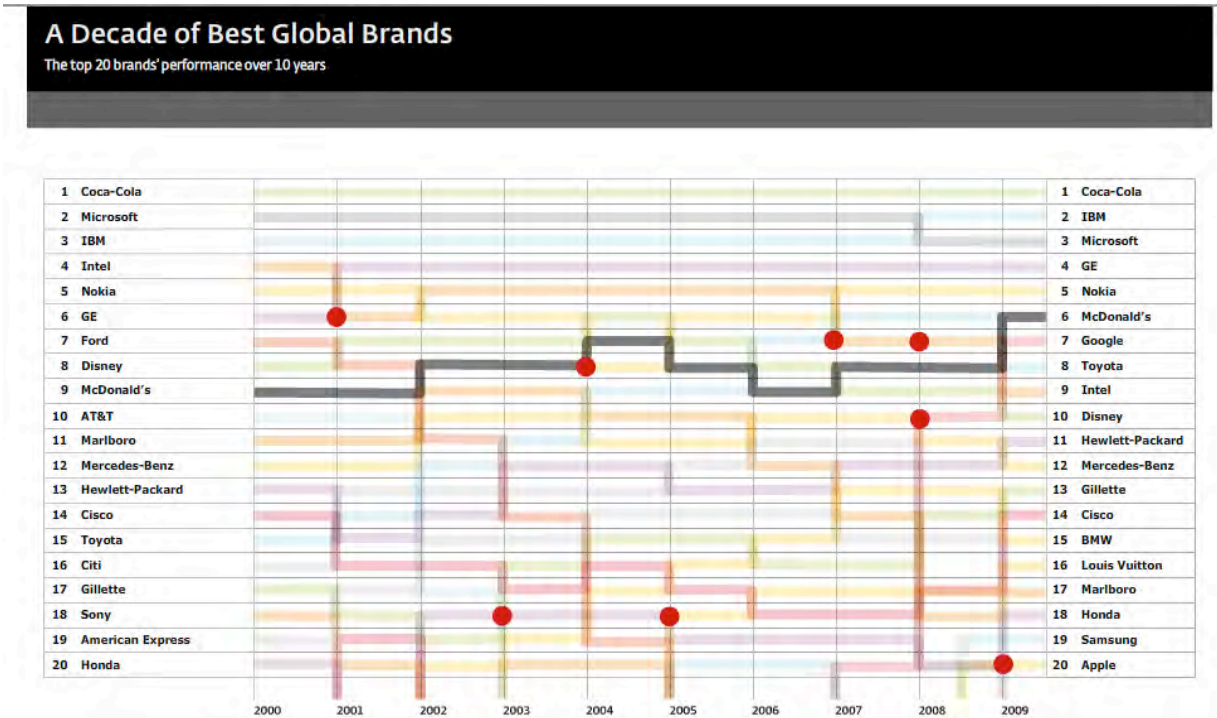
A interação e a mediação da marca, que é representada pelo humano, concretiza, portanto, seu significado, no processo dialético de negociação entre a produção e a recepção de sua comunicação (SEMPRINI, 2006, p. 125). A marca, como símbolo da globalização da cultura de consumo, possui uma identidade que ultrapassa fronteiras ideológicas, territoriais e culturais, encontrando indivíduos que compreendem e almejam sua representação ao redor do mundo, que seguem a “lógica da marca” proposta por Semprini (2006, p. 83), ao consumirem seu discurso.

A marca é considerada, assim, fruto de relações, tanto intelectuais, afetivas, quanto experienciais (Zozzoli, 1994). Essas relações formam memórias de experiência, pois a marca é um fenômeno discursivo que produz sentido. Para analisar a *mise-en-scène* da marca na produção de subjetividade nas lojas, seguimos as categorias propostas por Zozzoli (1994, p. 265), no seu estudo sobre a axiologia dos seres marcas: 1) sistema axiológico que garante a significação do ser, uma vez que a marca produz condições para a representação de determinado produto ou de si mesma, para a divulgação e o consumo de sua identidade; 2) sistema cênico que permite a construção do cenário onde se desenrola o drama, na representação que ela constrói em espaço e tempo por ela definidos; 3) sistema dramático que estabelece a própria cena, a partir do roteiro definido, e produz a informação necessária à expressão de seu drama.

Para compreender melhor a intensidade dos afetos pelas marcas e a força e cristalização de seus territórios, buscamos analisar a relação do mercado com o valor dessas marcas. A consultoria

norte-americana Interbrands desenvolve uma pesquisa mundial há dez anos, e realiza um *ranking* com as marcas mais valorizadas, segundo a metodologia de valor proposta pela própria empresa. Quando o estudo iniciou, em 1999, as dez principais marcas eram norte-americanas, e dez anos mais tarde, há a presença de duas marcas “estrangeiras”, sendo elas de origens finlandesa e japonesa. Ainda é possível, no entanto, compreender a preponderância das marcas norte-americanas, como o próprio imaginário da sociedade desse país, como um motor importante do consumo e da economia mundiais. A influência, contudo, também está presente nas mediações culturais que esse país representa, e pelas marcas presentes no *ranking*, algumas das possíveis relações existentes estão na alimentação (Coca-Cola e McDonald’s, como símbolos da juventude, da conveniência e da diversão) e na tecnologia (IBM, Microsoft, GE, Google, Intel, como símbolos da inovação constante e dos principais avanços nos sistemas de comunicação e de informação). O destaque do valor da marca ao longo desses dez anos de estudo está nas marcas IBM e McDonald’s, que obtiveram crescimento nesse período e cresceram no seu nível de importância.

A escolha da marca McDonald’s para esse estudo refere-se primeiramente a sua presença internacional, com fortalecimento de suas vendas e de seu valor de marca, e em segundo plano pelas transformações de alguns dos seus sistemas cênicos e dramáticos desde o início dos anos 2000. Como é possível verificar no gráfico apresentado a seguir (ver Figura 12), a força e o valor da marca McDonald’s são mensurados pela consultoria Interbrands, e sua posição entre as melhores marcas do mundo sobre da nona posição em 1999 para a sexta posição, em 2009. Além de ser uma das duas marcas que conseguiu tal evolução ao longo da última década, esse resultado demonstra que, apesar das críticas e de diversas controvérsias em relação ao seu modelo global de *fast food*, a marca é atualmente ainda mais valorizada, com suas vendas continuam crescendo.



**Figura 12:** Melhores Marcas Globais – realce da marca McDonald's

**Fonte:** Interbrands, 1999-2009

Para compreender como se deu a transformação das estratégias da marca, são estudadas tanto a construção das estratégias discursivas, que estão presentes na sua comunicação publicitária e, principalmente, nas suas lojas, quanto é proposta a análise do seu *ethos*, como forma de estudar o caráter e a corporificação que estão presentes no discurso da marca, nesse processo de transformação estratégica.

### 3.2 CONSTRUÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DISCURSIVAS

O discurso é uma prática social, historicamente determinada, que constitui os sujeitos e os objetos, produzindo identidades sociais (FOUCAULT, 2002, p. 63). Portanto, é o espaço em que saber e poder se articulam, e formam jogos estratégicos e polêmicos, por meio do qual constituem-se os saberes de um momento histórico. A produção do discurso é controlada, selecionada, organizada e redistribuída por procedimentos que visam a determinar aquilo que pode ser dito.

Para Bakhtin, a enunciação é de natureza social e compreende-se que ela acontece sempre em interação. A verdadeira substância da língua é constituída “pelo fenômeno social da interação verbal, realizada por meio da enunciação ou das enunciações. A interação verbal constitui assim a realidade fundamental da língua” (BAKHTIN, 2004, p. 123).



O diálogo é, então, caracterizado não apenas como comunicação em voz alta entre duas ou mais pessoas, mas por toda comunicação verbal. De acordo com Bakhtin (2004, p. 124), a língua possui uma perspectiva de totalidade, integrada à vida humana. Assim como apresenta Lazzarato (2006), para Bakhtin, a questão da resistência está implícita na dinâmica discursiva, isso significa que a dialética é na verdade um aparelho de controle da multiplicidade. O autor critica, dessa forma, o capitalismo contemporâneo, pela produção que vai além da mercadoria, e faz parte de quaisquer interações socioculturais, por meio de suas “máquinas de expressão”, que permitem o processo de construção de mundos “possíveis”.

Para explicar o dialogismo, o aspecto linguístico não é suficiente, sendo necessário conhecer seu contexto, que é o do confronto dos discursos e dos sistemas de valores que posicionam as mais variadas visões de mundo dentro de um campo de visão: na vida agimos assim, julgando-nos do ponto de vista dos outros, tentando compreender, levar em conta o que é transcendente à nossa própria consciência; assim levamos em conta o valor conferido ao nosso aspecto em função da impressão que ele pode causar em outra pessoa (BAKHTIN, 2004, p.35-36).

Para explicar o dialogismo, o aspecto linguístico não é suficiente, sendo necessário conhecer seu contexto. Ferrara (1981) explica que no processo “onde se cruzam, polifonicamente, as vozes do enunciador, do enunciado, mesclados à voz do receptor na sua adequação contextual e operados pelo texto que se transforma em cena onde o significado se monta e se desmonta, para, enfim, transgredir-se, perder-se” (FERRARA, 1981, p. 74). Isso significa que o enunciador, ao construir seu discurso, leva em conta o discurso do outro, que está presente no seu. Portanto, o contexto permite um “texto dialogante que se produz na correlação de signos dispostos na rede contextual do ambiente urbano (contextualidade)” (FERRARA, 1981, p. 87).

Considera-se não somente o contexto verbal, mas também o contexto extraverbal do enunciado. “Para Bakhtin, o enunciado concreto, como um todo significativo, compreende duas partes: a parte percebida e realizada em palavras e a parte presumida” (BRAIT, 1999, p.20). É preciso considerar que, no processo de interação entre falantes, o individual e o subjetivo têm por trás o social e o objetivo: “O que eu sei, vejo, quero, amo, não pode ser presumido (pressuposto ou subentendido). Apenas o que todos nós falantes sabemos, vemos, amamos, reconhecemos – apenas os pontos em que estamos todos unidos podem se tornar a parte presumida de um enunciado” (BRAIT, 1999, p.20). O discurso é evento social, não se caracterizando como sendo um acontecimento contido na linguística abstrata, nem como algo originado da consciência subjetiva do enunciador do discurso materializado em linguagem.

As vozes presentes nos textos da espacialidade – considerando que texto na visão bakhtiniana “não é exclusivamente verbal, pois é qualquer conjunto coerente de signos, seja qual for sua forma de expressão (pictórica, gestual, etc.)” (FIORIN, 2006, p. 52) – dialogam, constituindo uma intratextualidade, uma vez que são seus próprios textos que desenvolvem a concepção de um sujeito composto de diversos sentidos. Segundo Fiorin (2006, p.53), “o dialogismo é o princípio de constituição do indivíduo e o seu princípio de ação”. Sendo o princípio dialógico de Bakhtin a própria condição de sentido do discurso, há heterogeneidade pela multiplicidade de vozes, a polifonia. Todo texto é construído no seu debate com os outros, em ação interpelativa entre os enunciados, que constituem um discurso. Na constituição dessa heterogeneidade encontra-se o interdiscurso, que, para Bakhtin (2003), é um enunciado vivo, que surge em determinado contexto sócio-histórico e toca em diversos “fios dialógicos”, tecidos pela consciência ideológica em torno do objeto e da participação ativa no diálogo social.

Na enunciação, onde é possível distinguir os personagens do enunciador e do co-enunciador, ou locutor, há polifonia, fenômeno que constitui a “heterogeneidade mostrada”, de representação da identidade discursiva com o seu imaginário (MAINGUENEAU, 1997, p. 75-77) por manifestações explícitas, recuperáveis a partir de uma diversidade de fontes de enunciação, como a pressuposição, a negação, a parafrase e a imitação. A intertextualidade e a interdiscursividade estão presentes na leitura das várias mensagens contidas em cada novo enunciado, verbal ou visual, que torna-se elo nas cadeias discursivas, desde o momento da apreensão no nível perceptivo, até sua possível interpretação cultural. Assim, as relações interdiscursivas são concernentes ao contexto cultural onde o enunciado foi produzido.

O ator da enunciação, ao se desdobrar em enunciador e enunciatário, simula uma interação que gera efeitos de sentido de caráter e uma corporalidade do orador, mas também apreende traços de um auditório ao qual se pretende vincular a comunicação. Uma relação eu/tu que ganha um cenário enunciativo (...), estabelecendo vínculos com a trama discursiva da sociedade em que circula, assim alinhando-se interdiscursivamente – caracterizando sua identidade em função do(s) outro(s) com o(s) qual(is) dialoga (CASAQUI, 2005, p. 46).

Nessa trama, como afirma Maingueneau (1997, p. 120), “não se distinguirá, pois, duas partes em um ‘espaço discursivo’, a saber, as formações discursivas por um lado, e suas relações por outro, mas entender-se-á que todos os elementos são retirados da interdiscursividade”. O sentido não é estável no espaço discursivo, pois suas formações podem ser “traduzidas” para si, pela interpretação do exterior, uma vez que a enunciação é uma cena discursiva, ou “um dispositivo constitutivo da construção do sentido e dos sujeitos que ali se reconhecem” (MAINGUENEAU, 1997, p.5).

Para se verificar o desenvolvimento da enunciação, é utilizado o conceito de cenografia, que, conforme Maingueneau (2005b, p. 87), é independente do cenário em si, sendo construída

dentro de um espaço, conforme seu contexto. “O discurso publicitário (...), para persuadir seu co-enunciador, deve captar seu imaginário e atribuir-lhe uma identidade, por meio de uma cena de fala valorizada” (MAINGUENEAU, 2005b, p. 90). Aquelas cenas de fala que já estão instaladas na memória coletiva são as cenas validadas (MAINGUENEAU 2005b, p. 92), e formam os modelos de experiência que se valorizam.

Como condição de linguagem, é analisada a heterogeneidade das interações com o outro. Eco (2000, p. 87) define o texto como objeto para interpretação, com “atos de criação” que são base para experiências estéticas, que possuem uma “estrutura rizomática pluridimensional” (ibid., p. 255). A heterogeneidade das interações com o outro parte de sentidos relacionados a experiências já vividas.

A partir da compreensão do interdiscurso na relação dos significados presentes na retórica discursiva, estudamos a comunicação publicitária de McDonald’s, que absorve diversas vozes sociais, refletindo-as e refratando-as de forma persuasiva, em diversas cenas discursivas, de acordo com as vozes sociais, como os valores culturais locais, ou a busca por alimentos saudáveis. A organização das relações espaciais que partem do sujeito é analisada no processo de enunciação de McDonald’s em suas lojas.

### 3.2.1 O discurso e a análise da comunicação publicitária

Uma vez que a comunicação publicitária é uma linguagem com múltiplas conotações, pois, conforme Baudrillard (1997, p. 174), ela é “pura conotação”, a denotação por trás da publicidade é somente um “álibi para as significações latentes que impõe” (ibid., p. 175). Sob essa ótica, a publicidade acrescenta personalidade aos objetos, ou como afirma Baudrillard (1997, p. 180), “você é visado, amado pelo objeto”. Dessa forma, o sujeito entra em contato com o objeto, diante de um processo de construção de sentido em enunciados que evitam assumir a separação entre enunciador e enunciatário.

Para estabelecer a relação do gosto com os afetos, Vattimo (1999) retoma a análise kantiana, e apresenta as comunidades do gosto, como base para as experiências, onde os afetos convergem ao serem comunicados pela sensação. Como seria, portanto a formação dessas comunidades? Qual a natureza social que permite a análise do gosto relacionado a elas? Para essa análise, será explicada a visão da distinção social de Bourdieu (2007) em relação ao julgamento e à definição do gosto.

A distinção é um fator a ser analisado na contemporaneidade, principalmente pela evolução do fenômeno da globalização, que representa novas formas de representação social. Os instrumentos que ajudam a interpretar os estilos existentes se multiplicam para se sagrarem nos objetos de consumo, cada vez mais variados, rompendo as hierarquias, mas conservando as diferenças.

Uma vez que, para Bourdieu (2007, p. 215), existe homologia entre os campos de produção dos bens e do gosto, pela própria dinâmica dos campos de distinção entre as classes sociais, cria-se uma hierarquia no “universo dos possíveis”, a partir do reconhecimento auferido por determinada autoridade do próprio campo. A distinção para Bourdieu é a intenção consciente de distinguir-se do comum, a partir de uma ruptura social, onde existe uma “recusa sistemática de tudo o que é ‘humano’, entendendo por essa palavra, as emoções, os sentimentos que os homens comuns experimentam em sua existência comum” (BOURDIEU, 2007, p. 34).

O gosto, que faz parte da essência e da inconstância da pessoa, dessa forma, se descobre no objeto, pela interação entre sujeitos, no *habitus* do grupo. Segundo Bourdieu (1972, p.75), a construção dos gostos conforme o espaço social parte das distinções simbólicas, que são materializadas por determinadas condições, éticas ou estéticas, de acordo com o espaço dos estilos de vida. Uma vez que Bourdieu não discutiu a influência da cultura midiática na formação do gosto, é importante inserir a lógica dos estilos de consumo como parte do espaço social nesse contexto.

Diante da acessibilidade que qualquer indivíduo possui em relação aos elementos considerados “humanos”, destacando-se o prazer sensível e o desejo sensual, a distinção ocorre a partir da subordinação a julgamentos relacionados à representação dos objetos considerados belos ou superiores (BOURDIEU, 2007, p. 35). No entanto, Bourdieu esclarece que, contrariamente ao valor estético Kantiano, não há o belo universal, pois ele é plural e condicionado à própria condição de julgamento da classe a que se refere. Como há uma distinção rigorosa em relação ao consumo de objetos ilegítimos, frutos da repetição, que, do ponto de vista estético, são comuns e vulgares, uma vez que são resultantes da cópia de objetos superiores (BOURDIEU, 2007, p. 42).

A partir da visão dos estímulos, é possível analisar as propostas de consumo identitário, pela espontaneidade da percepção dos sentidos. Para Landowski, o gosto surge no sujeito e na forma de “relacionar-se com o mundo” (LANDOWSKI, 1997, p. 100), na sensibilidade dos provedores de experiência aos diferentes sentidos. Portanto, no modo como o sujeito, sensorialmente, sente (através da visão, da audição, do tato, etc.) já há um sentido que só se constitui como tal no momento em que se dá a apreensão sensível do objeto. No caso de McDonald’s, o consumo da marca pode ser relacionado à prática vulgar do gosto por mercadorias acessíveis, não-autênticas, que

são produzidas em massa, e que não possuem a preocupação com o valor de exclusividade, mas com a função de dar prazer imediato aos consumidores.

É importante, no entanto, analisar a questão do valor relacionado aos objetos inseridos na cultura da produção em massa. O papel da publicidade e das estratégias de comunicação é estimular a percepção dos signos da própria marca, baseada em experiências já naturalizadas. Ao lançar estímulos aos seus possíveis consumidores e associá-los simbolicamente a estilos e padrões, a publicidade global acaba também por estabelecer uma nova hierarquia de gostos (ORTIZ, 1998, p. 210-211). Assim como define Bourdieu, a “capacidade de diferenciar e de apreciar as práticas e os produtos classificáveis (gosto), é que constitui o mundo social representado, ou seja, o espaço dos estilos de vida” (BOURDIEU, 2007, p. 162).

O gosto parte das relações dos sujeitos com a experiência da marca e do espaço de McDonald’s, assim como tem raízes históricas e sociais, e reflete uma relação com estilos de consumo, expressos pelas distintas preferências por objetos e símbolos, seja pelo próprio consumo do alimento na loja, seja prioritariamente pelas interações e conexões estabelecidas com a marca, criando um vínculo identitário. A estratégia de sedução por elementos estéticos da loja, como os uniformes desenhados exclusivamente para a marca, ou o sorriso de jovens funcionários, remete à experiência da marca a ser consumida.

Diante das estratégias definidas para representação do trabalho nas lojas McDonald’s, analisamos como o sujeito que enuncia a publicidade, na realidade, simula sua autodefinição, “quer o pretexto seja o esquecimento narcíseo da presença de outrem, ou, pelo contrário, a vívida consciência do olhar do outro” (LANDOWSKI, 2002, p. 150). Há cenas que denotam a percepção de seus elementos materiais, e que envolvem uma relação imaginária com seus consumidores.

Suely Rolnik analisa o funcionamento da política de captura do desejo, diante da sociedade contemporânea e de sua realidade midiática. Ela defende que a estratégia utilizada combina duas táticas: “incitação da força de desejo e esterilização de sua potência criadora” (ROLNIK, 2006, p. 107). Para que seja possível acessar o desejo, que não é visível, nem constante, ou consciente, o caminho escolhido é o do estímulo, principalmente por meio das imagens. Os elementos estimulantes são oferecidos em excesso, fazendo com que a capacidade do indivíduo em criar novos desejos seja praticamente eliminada. Pela repetição e reprodução do território vigente, é possível capturar a “mais-valia de força do desejo” (ibid.), lembrando que a mais-valia é relativa à força de trabalho, e diante da busca pela experiência, ela torna-se resultado da própria oferta da produção, que pela potencialidade midiática aumenta o valor do desejo.

A proposta da autora recai sobre a forma estratégica com que a comunicação publicitária persuade e estimula sentidos e intensidades de afetos, para manter desejos percebidos nos indivíduos, dentro da realidade social existente. A partir de sua aceitação, e pela presença maciça de seus elementos sensíveis, cristalizam práticas de consumo, formando territórios diferenciados. Uma vez que esse território não tem barreiras reais, nele estão inseridas as identidades globais, híbridas e flexíveis, que se movimentam de acordo com o sentido da comunicação de marcas globais.

### 3.2.2 Estratégias discursivas e construção do *ethos* da marca

Diante da interpretação e da interação, Charaudeau define que há um enunciador, que no processo comunicacional é “uma imagem de enunciador construída pelo sujeito produtor da fala e representa seu traço de intencionalidade<sup>20</sup> nesse ato de produção” (CHARAUDEAU, 2008, p. 48). Tal imagem é interpretada como “hipótese (processo de intenção) de como é a intencionalidade” do sujeito produtor (ibid.), diante de uma representação discursiva. A partir da encenação e da organização da intencionalidade, para a produção de determinados efeitos de persuasão ou de sedução sobre o sujeito que interpreta, é que se define a estratégia, como forma de aproximá-lo do sujeito ideal construído na produção da comunicação (CHARAUDEAU, 2008, p. 56). No caso do processo de comunicação de McDonald’s, os óculos sociais da publicidade e da cultura do consumo embaralham os elementos, diante da imagem criada da marca, que remete a momentos de diversão, lazer e descontração, que vai além de uma alimentação rápida e descartável. A estratégia de McDonald’s constrói lugares de identificação, onde os consumidores se apropriam dos significados das mercadorias. O espaço de relações em que os objetos ultrapassam sua função e alcançam uma nova ordem prática de organização é o ambiente (nesse caso, a loja), onde predomina a combinação de diferentes sentidos culturais.

As enunciações produzidas delineiam a face do seu produtor, que, segundo Kerbrat-Orecchioni, é o conjunto das imagens valorizantes que, durante a interação, tentamos construir de nós mesmos e impor aos outros (KERBRAT-ORECCHIONI, 1998, p.156).

O fenômeno discursivo, a partir da retórica, chamado de *ethos*, define que “por meio da enunciação, revela-se a personalidade do enunciador” (MAINGUENEAU, 2005b, p. 97). Apesar de

---

<sup>20</sup> CHARAUDEAU (2008, p.48) determina que por intencionalidade “não queremos reduzir o ato de linguagem a um fenômeno que se originaria de uma única intenção consciente. Queremos, ao contrário, tomá-lo em sua totalidade, isto é, o ato de linguagem é permeável aos impactos do inconsciente e do contexto sócio-histórico”.

estar associado ao locutor, o *ethos* é distinto de seus atributos “reais”, pois “é do exterior que o *ethos* caracteriza esse locutor” (MAINGUENEAU, 2008, p. 4).

Esse termo foi integrado às ciências da linguagem por Ducrot (1984) na teoria polifônica da enunciação: “o *ethos* está ligado a L, o locutor como tal: é como origem da enunciação que ele se vê investido de certos caracteres que, em contrapartida, tornam essa enunciação aceitável ou recusável” (DUCROT, 1984, p. 201).

O *ethos* pode ser compreendido pelo caráter, pelo *habitus*, e, segundo Amossy (2005, p. 121), ao analisar o ponto de vista de Bourdieu por uma perspectiva tanto institucional, pela “troca indissociável das posições ocupadas pelos participantes no campo no interior do qual atuam” (AMOSSY, 2005, p.121), quanto interacional, pois a “eficácia discursiva não pode ser compreendida fora da troca entre os participantes” (ibid.).

A noção tradicional do *ethos* “recobre não somente a dimensão vocal, mas também o conjunto das determinações físicas e psíquicas atribuídas pelas representações coletivas à personagem do orador” (MAINGUENEAU, 2005a, p. 72) O *ethos* incorpora, portanto, tanto o caráter, pelos traços psicológicos, quanto a corporalidade, pelo corpo em si, e por seus movimentos. A incorporação do texto, portanto, corresponde ao fato da enunciação ser “voltada para um co-enunciador que é necessário mobilizar para fazê-lo aderir ‘fisicamente’ a um certo universo de sentido” (MAINGUENEAU, 2005a, p. 73).

Como forma profundamente interativa dentro de determinado contexto cultural do discurso, o *ethos* é “parte constitutiva da cena de enunciação, com o mesmo estatuto que o vocabulário ou os modos de difusão que o enunciado implica por seu modo de existência” (MAINGUENEAU, 2005a, p. 75). Sua qualidade remete à imagem do “fiador” que, por meio de sua fala, confere a si próprio uma identidade compatível com valores delimitados culturalmente e modulados em simulacros, que ele constrói em seu enunciado (MAINGUENEAU, 2005b, p. 99).

Amossy (2005, p. 125-126) retoma a noção de estereótipo no *ethos*, como forma de uma representação cultural, atribuída ao sujeito, segundo modelos pré-construídos. O discurso publicitário, em sua própria enunciação, apóia-se em estereótipos validados, para incorporar o que prescreve, incorporação que se dá no imaginário da marca: “a publicidade põe em primeiro plano o corpo imaginário da marca que supostamente está na origem do enunciado publicitário” (MAINGUENEAU, 2008, p.1).

No contexto da comunicação publicitária, Vander Casaqui aplicou o conceito de *ethos*, e define-o como “um grupo de peças que compõem a comunicação de uma marca, cuja análise evidencia corredores isotópicos que permitem entender a imagem programada simbolicamente para

transmitir o universo ambicionado pela marca que comunica, incorpora e anuncia seus valores” (CASAQUI, 2005, p. 45).

Segundo Casaqui (2005), o *ethos* publicitário dialoga com as expectativas e com o contexto onde está inserido o público que constrói como enunciatário de sua comunicação publicitária. Uma vez que McDonald’s é um território global, e que busca em suas estratégias persuadir diversos indivíduos de diferentes contextos culturais, sintetizando-os em estilos de consumo da marca, a análise do seu *ethos* busca entender a organização e a construção do seu discurso, para a percepção e o consumo de uma experiência de marca, que é constituída de corporalidade e de caráter do enunciador.

Na análise do espaço de consumo privilegiado das novas lojas de McDonald’s, são verificados os traços de personalidade, o caráter, o tom e a corporalidade do enunciador, para a construção do *ethos* da marca global, após as transformações em seu território simbólico.



#### 4 ESPAÇOS COMUNICANTES NA MISE-EN-SCÈNE<sup>21</sup> DA MARCA

Esse capítulo se propõe ao estudo dos espaços comunicantes como o espaço de consumo privilegiado da comunicação publicitária da marca, e de suas cenas discursivas. Com base no estudo das estratégias de comunicação publicitária e a produção de discursos das marcas, o espaço é analisado como meio destacado para o processo comunicacional, como mediação cultural que permite a construção da idéia de experiência. A expansão espacial da comunicação é parte relevante, no contexto contemporâneo, da espetacularização e do consumo simbólico.

De Certeau (1990) define o espaço como “*un lieu pratiqué*”<sup>22</sup> (DE CERTEAU, 1990, p. 173), pois está em constante movimento e variação, sendo que o lugar é “*une configuration instantanée de positions ; il implique une indication de stabilité*”<sup>23</sup> (ibid.). A partir da visão de espaço praticado, Martín-Barbero (2006) afirma que

*es el espacio que ya en el exterior al sujeto, que se deja practicar, que se deja apropiar, y en ese sentido es un espacio que se transforma en una clave tanto de re-configuración de la relación social interpersonal como de la subversión del orden hegemónico espacial*<sup>24</sup> (MARTÍN-BARBERO, 2006, p. 12).

O espaço como prática é um deslocamento, pois está constantemente em movimento, e sempre oferece uma visão parcial da realidade, formando um “não-lugar” (AUGÉ, 1994, p. 80), que se constitui “em relação a certos fins (transporte, trânsito, comércio, lazer) na relação que os indivíduos mantêm” com esse espaço (AUGÉ, 1994, p. 87). O espaço praticado é experimentado nos usos que dele se faz, nos movimentos que acontecem em sua espacialidade, que combinam tanto estilos coletivos como usos individuais, em contínua mudança, e em relação de pertencimento a um território.

A análise do espaço da loja de McDonald’s revela a formação de seu território. O espaço é moldado pela cultura e constitui diversas narrativas, criando um lugar de representação. A simbolização do espaço constitui, para aqueles que nascem em sociedade, a base a partir da qual se constrói a experiência de todos. Tal proporção simbólica do espaço torna-o identitário, relacional e histórico (AUGÉ, 1994, p. 52), sendo ele social. Porém, quando não há essa construção, quando as transformações e transitoriedades são tão aceleradas e múltiplas, que a prática não permite

---

<sup>21</sup> Termo cunhado por Zozzoli (1994), que explica a encenação/representação da marca em determinado meio.

<sup>22</sup> Tradução do autor: o espaço é um lugar praticado.

<sup>23</sup> Tradução do autor: uma configuração instantânea de posições; ele implica numa indicação de estabilidade.

<sup>24</sup> Tradução do autor: o espaço que já não é exterior ao sujeito, que se deixa praticar, que se deixa apropriar, e nesse sentido é um espaço que se transforma em uma chave tanto de re-configuração da relação social interpessoal como da subversão da ordem hegemônica espacial.

identificação, o espaço torna-se um “não-lugar”. Segundo Augé (1994, p. 73-74), a sociedade contemporânea cada vez mais produz os não-lugares, pois suas mediações sociais são pautadas cada vez mais pela lógica de descartabilidade e de efemeridade.

Assim, a nova proposta de construção das lojas de McDonald’s constitui uma simulação de lugar (loja global de *fast food* norte-americana), ao passo em que sustenta características de não-lugar (AUGÉ, 1994, p. 73), ao propor o consumo da marca que dialoga com sentidos como a permanência e a alimentação saudável, sem necessariamente transformar a experiência da marca ou seu caráter.

A espacialidade se faz presente de modo imprevisto e não se sujeita à estabilidade (SANTOS, 2008b). Como categoria de análise, a espacialidade contempla as mediações que ocorrem no espaço da comunicação, no caso desse estudo, nas lojas de McDonald’s. Para sua compreensão, é analisada a construção da experiência estética, pelas escolhas dos elementos que se tornam visíveis nesse espaço e que são utilizados estrategicamente na comunicação publicitária, tanto fora das lojas, como alguns especificamente como parte de sua proposta. As categorias para análise da espacialidade são propostas por Ferrara (2008) e contemplam suas proporção, construção e reprodução, na configuração do território que representa cultura em suas visualidade e comunicabilidade.

#### 4.1 A EXPERIÊNCIA ESTÉTICA NA CONSTRUÇÃO DOS ESPAÇOS COMUNICANTES

A espacialidade nos espaços comunicantes é relacionada nessa análise com a proposta de estetização das mediações de trabalho e de consumo. A *mise-en-scène* da marca na dimensão espacial privilegia o papel da comunicação, pois permite que seus enunciados estejam presentes nessas interações, na proposição de experiência com essa marca.

As cenas construídas nesses espaços comunicantes estão conectadas aos discursos presentes nos contextos culturais da cidade onde estão inseridos. Tornam-se vozes dentre a polifonia da cidade, que são traduzidas e consumidas de acordo com as interações com os ocupantes desses espaços (tanto o da cidade, quanto o da loja). Essas relações estão presentes na visão de Canevacci (2004) sobre a comunicação urbana e sua característica polifônica:

Um edifício “se comunica” por meio de muitas linguagens, não somente com o observador mas principalmente com a própria cidade na sua complexidade: a tarefa do observador é tentar compreender os discursos “bloqueados” nas estruturas arquitetônicas, mas vívidos pela mobilidade das percepções que envolvem numa interação inquieta os vários espectadores com os diferentes papéis que desempenham (CANEVACCI, 2004, p. 22).

A comunicação desses espaços é construída a partir de regimes de visibilidade, que delimitam os signos que se tornam visíveis na proposta de experiência da marca, tanto em relação às mediações de trabalho e de consumo. O apagamento de determinados processos ocorre estrategicamente, pela simulação de algumas ações e de sentidos relacionados a aspectos divergentes, assim como pelo próprio simulacro que está presente na marca comunicada.

A esteticidade dessa experiência constrói as mediações de trabalho e consumo dentro do espaço da marca, que são traduzidos a partir do contexto sociocultural onde estão inseridos. A partir desse processo estratégico de comunicação no espaço das lojas McDonald's, surge uma questão importante para esse estudo, uma vez que a transformação de sua ambiência e de sua proposta de consumo indica diálogo com signos da cultura do *slow food* e das diversas localidades onde a marca está presente ao redor do mundo: haveria mudança no uso dessa espacialidade e na visibilidade do trabalho?

#### 4.1.1 Regimes de visibilidade da produção e do consumo

A visibilidade é resultante da articulação entre espaço, imagem e imaginário, propondo um processo cognitivo, onde existem manifestações que dialogam entre si. A reprodutibilidade inserida no espaço contemporâneo torna a espacialidade uma simulação do seu ritmo, densidade e velocidade, e é espetacularizada visualmente (FERRARA, 2007).

Tratamos de estratégias discursivas como objeto de estudo da “problemática das relações intersubjetivas vivenciadas, tais como se manifestam em um conjunto de discursos e de práticas empiricamente observáveis” (LANDOWSKI, 2002, p.31). Interessam-nos especificamente as políticas de visibilidade, ou seja, os “modos de aparecer” (LANDOWSKI, 2002, p.69) dos elementos discursivos constituídos como objetos de sentido, que mobilizam efeitos de temporalidade, de espacialidade e de subjetividade.

Da mesma forma, os regimes de visibilidade incluem o processo de apagamento, ou seja, a construção de uma lógica em torno do universo simbólico da marca, da harmonização com certa estratégia que define as ausências e presenças no processo de comunicação. Na estratégia de comunicação, a visibilidade formata contratos com o fim de atingir públicos específicos. Por meio dos discursos se enuncia determinados signos e se apaga outros.

O processo de midiaticização explora esses regimes, e desenvolve um sistema de mapas cognitivos, ou dispositivos comunicacionais para delinear direções claras e objetivas. Na comunicação publicitária, esse processo tem o objetivo não somente de direcionar, mas de construir

identificações corporais que motivem o consumo. Nos regimes de visibilidade estão, assim, delimitados os regimes de consumo.

Nos espaços de comunicação, os regimes de visibilidade delineiam mapas cognitivos para o consumo das imagens e dos sentidos mediados em sua espacialidade. Para as marcas, as lojas são o espaço privilegiado para que essa visibilidade seja construída de acordo com a idéia de experiência que elas oferecem a seus consumidores.

#### 4.1.2 Experiência estética e comunicação

Ao analisar a manifestação sensível da mercadoria, Haug (1997) aborda seu aspecto estético, pois é através dele que ocorre a fascinação, a sedução do indivíduo, mediante os sentidos. A aparência é “como um espelho, onde o desejo se vê e se reconhece como objetivo” (HAUG, 1997, p. 77). As formas estéticas, ao atingirem as sensações humanas, causam fascinação e ilusão, uma vez que oferecem a satisfação buscada pela sua subjetividade.

Como analisa Casaqui (2009b), a relação da experiência estética proposta por Haug está nos estímulos sensoriais que são incorporados à mercadoria, a partir das estratégias de comunicação, especificamente em seus espaços de consumo.

Para Haug (1997), o objeto é a mediação do sujeito com o mundo, e a estética permite a análise cognitiva dos signos que podem ser captados pelos sentidos do sujeito. É dessa maneira que os signos do McDonald's são consumidos, desde a apresentação de seus produtos em todas as fotos espalhadas pelas lojas, a decoração do local, os odores dos alimentos, a temperatura do ambiente (refrigerado ou aquecido), os sons das crianças brincando e consumindo, ou até mesmo as ordens que são gritadas no balcão para que o pedido seja produzido rapidamente. A própria disposição dos signos relacionados ao McDonald's aponta para possíveis formas de percepção, por meio de uma construção estética específica, para que a tradução feita pelo consumidor vá ao encontro do ambiente da loja e dos produtos ofertados. Sendo assim, consome-se uma experiência naturalizada, exterior ao sujeito, fetichizada pelo apagamento da relação com o objeto, de aproximação à sensualidade estética da mercadoria, ou da promessa de seu valor de uso. Por meio dos símbolos criados como diversão, indulgência, esquecimento do rigor nutritivo para o prazer de comer alimentos doces ou gordurosos, um Big Mac e um sundae de chocolate têm suas características alimentares e seus valores calóricos (ou seja, seus valores de uso) totalmente apagados e substituídos pelo fetiche da participação e pertencimento ao universo McDonald's. Compra-se a foto do

luminoso no balcão mais do que o hambúrguer, e adquire-se também a rapidez e a conveniência do processo produtivo da loja.

As mercadorias são fetichizadas e transitam segundo movimentos de atração, não somente entre os seus consumidores, mas também entre si (CANEVACCI, 2001). É nesse campo de atuação simbólica do marketing que a comunicação age, na tradução dos produtos/serviços ao universo psíquico, sociocultural dos consumidores das ofertas mercadológicas. A estética da mercadoria, conforme a teoria de Haug (1997), engloba a expansão do produto em níveis de significação, nesse caso, elas vão dos significados das embalagens até as propostas de identidade da marca veiculadas pela comunicação publicitária, nos arcos dourados, que representam o nome da marca, ou o ambiente “feliz” das lojas, e a representação divertida na propaganda. Esses elementos inseridos na publicidade produzem a síntese dessas cadeias sógnicas e estabelecem valorações mais amplas do que aquelas perceptíveis no consumo direto do produto – ou seja, o alimento pode fazer parte de uma cadeia de relacionamentos, de amizades, estimulado pelo discurso publicitário da marca. Nesse sentido, as imagens publicitárias contemporâneas sustentam um campo próprio de significações, em que os produtos nos comunicam esteticamente seus atributos imaginários, em estratégias de sedução que remetem ao que Haug (1997, p. 68) discute sobre a estética da mercadoria, sobre a maneira como ela incorpora traços da sedução humana, para servir aos próprios seres humanos, em seus modos de parecer na sociedade. Há um sentido de descolamento, de transcendência das significações do produto em relação aos seus valores de uso e características objetivas, e também em relação aos seus modos de produção.

A busca da experiência estética é resultado da estetização da vida cotidiana principalmente relacionada à vida como objeto de prazer, diante de um estilo de vida imaginário que estabelece determinados gostos e sensações (FEATHERSTONE, 2004, p. 67). Trata-se de uma realidade simulada, sem uma composição coerente de significados, devido a sua intensidade e a sua constante mutação. Nesse processo de estetização da vida cotidiana, o espaço incorpora a experiência, ao inserir o *design*, o estilo e a imagem cultural.

As lojas são o espaço espaço de concretização do consumo e de dissolução da mercadoria por meio da experiência do sensível. Segundo a visão de Haug (1997, p. 102), a inovação estética constante nesse espaço torna-se importante no processo de manutenção dos estímulos ao consumo. Dessa forma, a mercadoria se funde à experiência de consumo, sendo que o imaterial tende a se sobrepor ao material, fazendo com que esse processo seja feito por meio da fetichização, e a partir desse momento, no lugar de se consumir o produto Big Mac, consome-se a embalagem, a mensagem da bandeja, o ambiente, suas cores, aromas, e todos os elementos sensoriais ali presentes.

Os recursos estéticos utilizados pela loja do McDonald's – elementos que produzem efeitos de sentido de incorporação de traços humanos, por meio de estratégias de comunicação – formam o território que mistura fantasia e entretenimento, que busca tanto divertir quanto seduzir, e acolher os consumidores, na vivência da cultura da marca, como um universo global, ao mesmo tempo em que inserem intertextualidades locais.

Não somente a rede de *fast food* americana mistura diversos estilos, criando uma cultura de praticidade e de diversão, como ao mesmo tempo oferece conforto e estimula a ludicidade, conectada à descontração, seja da folga do trabalho, no momento do almoço rápido, em que é possível afrouxar o nó da gravata, seja no fim-de-semana, quando a família e os amigos se reúnem e vão ao McDonald's.

Dentro da perspectiva coletiva, o cenário é um espaço que constrói significações para o consumidor, que inclui em sua estratégia a visualidade da produção. Produção e consumo compõem, no mesmo espaço, as estratégias sensíveis de inclusão dos seres sociais. O lúdico e o prazer são uma das faces da moeda. A proposta de adesão fugidia a esse espaço dialoga com permanência relativa do trabalho, que sugere outra temporalidade e outra relação com esse mesmo espaço.

O espaço social, que contemporaneamente “reivindica outros vínculos comunicativos” (FERRARA, 2008, p. 45), é manipulado pela imagem, sendo transformado em espetáculo, e ultrapassando o mundo dos objetos, a “tecnosfera”, que passa a ser construída também pelas ações, idéias, paixões, e sentidos; a “psicosfera” (SANTOS, 2008b, p. 255). A partir desse movimento, o espaço praticado incorpora a comunicação de diversas imagens, e por meio dos afetos por elas incitados, ele é consumido na sua imaterialidade, na experiência ali construída.

Uma vez que os objetos são cada vez mais artificiais, eles não conseguem mais serem reconhecidos fora do sistema de ações. “O espaço é formado por um conjunto indissociável, solidário e também contraditório, de sistemas de objetos e sistemas de ações, não considerados isoladamente” (SANTOS, 2008b, 63). As ações ou intenções são cada vez mais presentes na atualidade, e quando se analisa “a realidade do consumo, tão sensível aos impulsos, é graças a incitações da publicidade” (SANTOS, 2008b, 79), que há ações imediatas. Assim, a ação é simbólica e sua força está na “afetividade, nos modelos de significação e representação” (SANTOS, 2008b, p. 82). E a partir da relação da representação publicitária, a ação afetada pelos desejos é o consumo dos significados desse espaço.

Para se analisar o espaço como experiência sensível, é necessário compreender sua espacialidade, “enquanto representação e, em consequência, como comunicação e supõe o resgate das manifestações presentes nas suas constituições históricas” (FERRARA, 2008, p. 47).

As categorias de estudo do espaço enquanto experiência são a espacialidade, a visualidade e a comunicabilidade, todas elas interdependentes, pois

se a espacialidade se faz notar através da visualidade que lhe dá expressão, a visualidade depende da espacialidade para que encontre o lugar onde poderá traçar seus estímulos visíveis e traçar as estratégias que a comunicam na história dos meios e das mediações (FERRARA, 2008, p. 49).

A espacialidade de consumo pode construir sua narrativa a partir da visualidade de seus elementos estéticos, dentro de determinado lugar, que remeta a uma experiência já naturalizada no consumidor, exatamente a partir dos signos resultantes dos elementos de comunicação nele presentes. Por isso, ao analisar a espacialidade de consumo de McDonald's, seus novos elementos de decoração da loja, assim como as fotos dos produtos, suas embalagens, e seus cartazes temporários, a experiência do consumidor com a loja faz parte de um estilo de consumo, que é comunicado tanto por McDonald's, como por diversas outras possíveis mediações presentes na sociedade. É também essa a razão que faz do McDonald's uma marca global conhecida, uma vez que a cartografia do consumo global independe de fronteiras nacionais, mas de tipologias e estilos de consumo, dentro da visão do espaço social com o qual ela dialoga.

#### 4.2 ESPAÇOS COMUNICANTES: PROPORÇÃO, CONSTRUÇÃO E REPRODUÇÃO

A partir da intencionalidade e da simulação para a cognição do espaço, são estudados os conceitos de Ferrara (2008), nas categorias em proporção (espacialidade, visualidade, comunicabilidade), em construção (contexto, tridimensional, sistema de objetos) e em reprodução (imagem, funcionalidade), assim, espaço, tempo e sujeito são contemplados dentro da análise das lojas McDonald's.

A primeira categoria, “a proporção, dominada pelo rigor geométrico, é responsável pela figuratividade do espaço que se expressa através da simetria” (FERRARA, 2007, p. 10).

Na espacialidade em proporção, a visualidade surge na totalidade de uma figura, ou um domínio total de ordenamento, que limita os elementos visuais (FERRARA, 2008, p. 49). A visualidade nessa espacialidade é aquela dos signos ordenados, representados em espaços bidimensionais, formando os ritos e mitos desse ambiente. Nas lojas McDonald's, os padrões globais da fachada (formas, materiais para construção e cores), o totem com os arcos dourados (M), a presença das cores vermelha e amarela, a utilização da assinatura da marca “Amo muito tudo isso”, as embalagens dos produtos utilizadas em todo o mundo, os gestos dos funcionários, conforme manual de instrução, seus uniformes e sorrisos estampados no rosto.

A proporção produz a espacialidade como representação mais conceitual do que propriamente habitada ou vivenciada. A comunicabilidade nessa espacialidade, principalmente aquela produzida para publicidade, explora manifestações objetivas, simétricas, que garantem a ela efeitos persuasivos imediatos e diretos. Além disso, a publicidade nesse espaço “mais do que divulgar um produto, passa a comunicar o próprio modo como ele se faz visível e, através disso, promove outro modo possível de vê-lo e reconhecê-lo, e produzir uma persuasão surpreendente, muito mais sugestiva e lúdica do que estritamente comercial” (FERRARA, 2008, p.51).

Na análise das lojas McDonald’s, busca-se na comunicabilidade em proporção elementos que produzem uma relação diacrônica com a experiência da marca, ou seja, denotação de seus sentidos repetidos, assim como aqueles com uma relação sincrônica entre espacialidades e suas representações visuais, originadas em diversos contextos que permitam relações de significação para a marca.

A espacialidade em “construção convida a desmontar a hegemonia ortogonal da proporção a fim de ser possível hierarquizar o espaço e perceber-lhe a distinção entre volume e movimentos” (FERRARA, 2007, p. 10). Nessa categoria, o espaço passa a ser experimentado e vivenciado, a partir da construção, e faz parte de um contexto além do controle e do ordenamento.

Sua visualidade é tridimensional, uma vez que o ponto de vista do observador passa a ser descentralizado, não mais objetivo, e o movimento e a luz presentes nesse espaço possuem regimes de visibilidade, pois elementos podem estar visíveis ou escondidos (FERRARA, 2008, p. 52). Nas lojas McDonald’s, há o apagamento parcial da produção, sendo que no espaço são visíveis o balcão de atendimento, parte da esteira da entrega dos produtos para o cliente e parte dos acessórios para finalização dos produtos.

A comunicabilidade na construção desse espaço assume a imagem como forma de representação, constituindo o domínio do simulacro, pois a aparência adquire um nível de imitação que se torna integralmente sua própria imagem (FERRARA, 2008, p. 52). A imagem do espaço McDonald’s mantém no balcão e no seu modelo de entrega *fast* sua imagem, com sua proposta para consumo prático e rápido.

Como última categoria, a autora propõe que a reprodução é “comandada pela mecânica (...), multiplica e reproduz o espaço que parece abandonar sua base física para assumir uma dimensão técnica reprodutível, ao lado do movimento e do deslocamento que suprime a estabilidade que parecia ser marca atávica da cultura” (FERRARA, 2007, p. 10). O espaço que representa a sociedade contemporânea, pois necessita de multiplicação, ao mesmo tempo em que deve aparentar ser novo, se torna um objeto matriz de um espaço para ser reproduzido (FERRARA, 2008, p. 53).



A visualidade do espaço em reprodução é a representação que lhe é dada, não dependendo de formas ou materiais construtivos, e sim de sua imagem. A visualidade e a espacialidade se confundem, pois produzem o mesmo impacto na percepção do espaço, como se ele não fosse mais autônomo, uma vez que é abstrato (FERRARA, 2008, p. 54-56).

O espaço, uma vez reproduzido, representa e simula uma experiência. A experiência das lojas McDonald's pode ser analisada tanto em sua isotopia, pois reproduz sentidos mantendo homogeneidade em seu discurso, quanto em sua fragmentação, a partir do diálogo com elementos culturais locais ou antagônicos (como são os sentidos relacionados ao *slow food*).

A comunicabilidade em reprodução inclui a dinâmica cultural ao espaço, permitindo a percepção simultânea do todo por um fragmento, banalizando o significado do lugar e dando funcionalidade às imagens reproduzidas. A reprodutibilidade do espaço é transformada em mediação social pela materialidade de sua comunicação (FERRARA, 2008, p. 57-58). As lojas reproduzem, assim, as imagens relacionadas a suas marcas e a lugares que criam vínculos comunicativos, ou seja, mediatizam o espaço. Na análise das lojas McDonald's, se busca a tradução da publicidade para as imagens presentes no espaço.

Além das categorias de espacialidade, também são analisadas a temporalidade e a subjetividade, e sua relação com o espaço.

A análise de espacialidades, ou seja, das manifestações do espaço no tempo e das relações que entre eles se processam supõe perceber não só que espaço e tempo são indissolúveis (...), mas sobretudo apreender como o tempo narra o espaço e como essas narrativas dialogam no tempo longo da cultura (FERRARA, 2008, p. 100).

No diálogo entre tempo e espaço, a materialidade signíca é espelhada no espaço e, onde se inscreve na sincronia do momento, com transformações e relações com os significados do passado, do presente e do futuro. A necessidade da análise dessa dimensão no espaço das lojas McDonald's surge com a possível sincronia com a cultura *slow food*, a partir de questões passadas, como as críticas ao tipo de alimentação oferecida pela marca, assim como com questões do presente, como a experiência de consumo dos concorrentes, como é o caso do Starbucks, ou mesmo por questões do futuro, como uma busca por relações mais próximas de elementos naturais e sustentáveis.

As manifestações culturais nesse diálogo estão presentes no conceito de cronotopo, proposto por Bakhtin (2003), e estudado por Ferrara (2008). O cronotopo representa a organização que engloba tanto tempo quanto espaço, como categorias do universo imaginável. Permite controlar ou sintetizar a multiplicidade de manifestações, constituindo modelizações da cultura, no tempo e no espaço, formando mundos possíveis (FERRARA, 2008, p. 101-102). Neles, os enunciadores ocupam territórios e a relação dialógica entre eles é constituída de questões afetivas,

éticas e políticas. A análise do território de McDonald's como expressão da sua marca no espaço de suas lojas e na temporalidade do seu contexto contemporâneo considera essa forma de organização e de controle.

Espaço e subjetividade encontram-se nos contextos sociais contemporâneos. As práticas espaciais e os fluxos subjetivos que atravessam o cenário atual das metrópoles mostram que no espaço ocorre o encontro das subjetividades, possibilitando as mediações entre sujeito e mundo. De acordo com Santos (2008a), é na construção desenvolvida na interação do homem com o meio, marcada pela dimensão temporal (histórica) que o espaço deve ser estudado. Na espacialidade em reprodução, a produção de subjetividades é traduzida nos estilos de consumo, pela potencialidade simbólica presente no espaço de comunicação. As lojas são a expressão privilegiada desse espaço comunicante para consumo, pois permitem a proposição da experiência estética da marca, e realizam a mercadorização do lugar, uma vez que o espaço passa a ser consumido por suas imagens.

Na sociedade contemporânea, a espetacularização da mercadoria e a reprodução do espaço como mediação cultural, as marcas globais constroem suas lojas, como pontos de consumo privilegiados das experiências estrategicamente comunicadas. Na análise das lojas McDonald's, a proposta desse espaço reflete e refrata a condição da paisagem social contemporânea e da produção de subjetividade que remete à cultura jovem e descartável.

#### 4.3 ESPAÇO DE CONSUMO PRIVILEGIADO: O ESPAÇO COMUNICANTE PARA CONSUMO DAS MARCAS

O século XIX assistiu ao crescimento das cidades, diante do sistema industrial de produção de massa. Nesse processo, a classe burguesa redefine o espaço privado, tornando a casa e a família o lugar onde o indivíduo guardava seus direitos individuais. Ao mesmo tempo, o espaço público das cidades passa por transformações, que desenvolvem novos contextos das mediações sociais.

Walter Benjamin retratou a cidade de Paris no texto "A Paris do segundo império em Baudelaire", com suas novas ruas e bulevares, seu espaço de fruição e devaneio, diante das novidades da modernidade. Surge nesse espaço a figura do *flâneur*, que caminha no meio da multidão "como se fosse uma personalidade" (BENJAMIN, 1985, p.81), com um ritmo próprio, desafiando a divisão do trabalho, pois vive para o lazer e para o consumo da cidade que afeta seus olhos.

Ao consumir a cidade, o *flâneur* passeia pelos espaços de vendas de mercadorias, ou seja, as lojas, entregando-se às fantasmagorias de suas vitrines e embalagens, e conquistando o potencial simbólico das mediações sociais nesse contexto. Para Benjamin, as lojas "são mônadas, abreviações

que contêm o todo” (BENJAMIN, 1985, p. 69), pois representam a visualidade e a reprodução da modernidade em cada esquina e cada galeria da cidade.

Ao mesmo tempo em que a fantasmagoria corresponde ao falseamento no olhar do *flâneur* em sua passagem pelas ruas, ela também congrega as imagens-desejo da coletividade. Nas vitrines das lojas estão apresentadas as imagens das mercadorias, que estimulam o consumo de sua visualidade, da idéia de experiência que se constrói pelos estímulos estéticos presentes em sua espacialidade.

Saindo do contexto moderno para o contexto contemporâneo, as lojas são elementos importantes dos cenários urbanos e compõem espacialidades onde a comunicação publicitária tem sua expressão sintetizada, compondo um lar próprio para as marcas (SEMPRINI, 2006, p. 205). Do ponto de vista funcional, as lojas são pontos de venda, ou seja, espaços para comercialização de mercadorias. Nesse sentido, o ponto de venda foi incorporado às estratégias de marketing, como o local ou a praça, como é traduzido dos manuais de marketing, onde se comercializa produtos. Dentre as estratégias de marketing, Kotler (2000) explica que a praça tem o papel de dar ao consumidor acesso para a oferta do produto. Mas será que podemos afirmar que a loja tem somente o papel de um ponto de venda, uma vez que em sua espacialidade ocorrem mediações com a visualidade e a comunicabilidade de diversos signos, consumidos além das mercadorias ofertadas?

Haug (1997) retoma o termo ponto de venda em sua análise sobre a estética da mercadoria. Analisa-o como um espaço de concretização do consumo e de dissolução da mercadoria por meio da experiência do sensível. O consumo da experiência estética no espaço da loja é reproduzido pelos enunciados comunicativos presentes em seu ambiente, mas igualmente traduzidos para consumo, a partir dos enunciados publicitários externos. Nesse processo, o espaço abrange fluxos comunicacionais, e é, dessa maneira, midiaticado, pois está inserido nas mediações de consumo simbólico em sua espacialidade, ao mesmo tempo em que é produtor de enunciados.

Nessa discussão, o papel da loja passa a ser simbólico, pela referência em relação à comunicação publicitária da marca, tendo como símbolo máximo as *flagship stores*. A tradução de *flagship* é de uma capitânia, ou um navio no qual está o comandante de uma força naval. A partir dessa associação, o conceito de *flagship store* foi construído para denominar a loja líder, exemplar, da marca, aquela que todas as demais reproduzirão. Privilegia-se nesse espaço sua comunicabilidade como “puros enunciados do projeto da marca” (SEMPRINI, 2006, p. 206).

O conceito de *flagship* engloba tanto o aspecto comercial quanto cultural da loja, pois permeiam o cotidiano das cidades contemporâneas, ao propor consumo de sua experiência. “*Flagship stores and their environments create memorable and sometimes spectacular branded*

*experiences*<sup>25</sup> (KENT, 2009, p.9). A experiência proposta por essas lojas tem adquirido significativa atenção para as estratégias de marketing, mas igualmente representa a primazia desse processo na economia (PINE & GILMORE, 1999). Nesse contexto, a loja que desenvolve essa estratégia torna-se “*a place where customers are engaged to the environment and its experiences*<sup>26</sup>” (KENT, 2009, p.12).

Uma vez que a loja media o consumo simbólico e enuncia a proposta da marca, caracteriza-se como espaço comunicante, como meio de acesso privilegiado à comunicação publicitária e à cultura globalizada da marca. Nesse espaço, a marca desenvolve sua *mise-en-scène*, pois nele reproduz sua identidade, e forma seus sistemas cênico e dramático, para representar as cenas a serem consumidas. Diante da compreensão de seu potencial de consumo simbólico, a partir da encenação do *ethos* da marca, propomos uma nova denominação para esses espaços comunicantes das lojas: *espaço de consumo privilegiado*.

No espaço de consumo privilegiado, estão presentes os fluxos comunicacionais que traduzem a idéia de experiência da marca, de forma organizada de acordo com o projeto de proporção, construção e reprodução de suas espacialidades. Esse espaço relaciona-se com as mediações culturais a partir das transformações do tempo e da produção de subjetividades, tornando-se espetáculo da marca, dialogando com o contexto onde está inserida. A partir dele, o *ethos* da marca é analisado, uma vez que nele tem seu palco próprio, e o consumo de sua idéia de experiência é privilegiado, uma vez que traduz seu potencial simbólico, de espaço midiaticizado.

A análise do espaço de consumo privilegiado é desenvolvida a partir das categorias de espacialidade nas lojas McDonald’s: em proporção, por meio da estratégia da marca que ordena e limita o olhar, em construção, nos seus regimes de visibilidade, e em reprodução, na proposta do lugar como mercadoria para consumo. Em segundo plano, a temporalidade é caracterizada em sua dimensão diacrônica, que representa a mobilidade do espaço, que faz com que os códigos mudem transitoriamente e processualmente. A análise parte da loja tradicional, inserida na cultura *fast food*, na reiteração de signos pertencentes à marca, e busca em comparação a sincronia com novos sentidos, como a cultura *slow food*. Finalmente, delimita-se a produção de subjetividade, que permite compreender esse espaço como espaço de consumo privilegiado da marca McDonald’s.

A partir das cenas discursivas nesse espaço comunicante, é analisado o *ethos* da marca, de acordo com as transformações estratégicas no território de McDonald’s. Tal relação é possível ao se verificar que os enunciados anteriormente estudados são representados na cenografia, e que o código linguageiro utilizado tem efeito entre o texto e seu universo de sentido, alimentando o imaginário

---

25 Tradução livre: As lojas *flagship* e seus ambientes criam experiências de marca memoráveis e algumas vezes espetaculares.

26 Tradução livre: um lugar onde os consumidores são engajados com o ambiente e suas experiências.

que atesta um corpo condizente com a cenografia e com o código linguageiro, ou seja, o *ethos*. A análise busca compreender a confluência do caráter da marca que, na estética do espaço de sua loja, mantém pela reprodução o consumo ágil e prático, ao mesmo tempo em que renova sua tradução em signos simulados pelo discurso que traduz o consumo *slow*.

## 5 A CULTURA McDONALD'S

Esse capítulo descreve o desenvolvimento da cultura McDonald's, primeiramente apresentando seu histórico, desde sua origem nos Estados Unidos, até sua expansão global. Constrói-se a cultura midiática que foi proposta pela comunicação publicitária de McDonald's, a partir de 1968, quando as lojas tornam-se restaurantes fechados (ante o formato *drive-in* que elas possuíam desde 1937). Apresenta-se a *mise-en-scène* da marca McDonald's nas suas lojas, a partir da comparação com seu universo tradicional.

O contexto norte-americano a partir dos anos 50, após o fim da Segunda Guerra Mundial, conflui para o *american way of life*, o sonho norte-americano composto ao mesmo tempo por otimismo e por conservadorismo. Sob o ponto de vista econômico, o sistema capitalista estava em pleno desenvolvimento, oferecendo crescimento de renda para a classe média, que passou a ter índices cada vez mais altos de qualidade de vida, principalmente consumindo novas mercadorias, como eletrodomésticos e produtos convenientes e descartáveis.

O *american way of life* foi construído sob o sistema industrial de rapidez e eficiência, com avanços tecnológicos constantes que criavam soluções para que as tarefas do cotidiano pudessem ser feitas cada vez mais rapidamente. Nesse contexto, surge a imagem do desenvolvimento do norte-americano, no "*self made man*<sup>27</sup>", o homem que produz a si mesmo através de seus próprios recursos, que se habilita para atingir uma posição reconhecida na sociedade de uma maneira autônoma. Esse termo é associado muitas vezes ao empreendedorismo, às iniciativas privadas de homens isolados ou pequenos grupos, que realizaram o ideal do liberalismo, construíram grandes corporações, geraram empregos, por seus meios, distante do modelo de centralização estatal soviético, por exemplo. Assim, o sentido norte-americano é composto por diversos fluxos, como os dos povos latinos, chineses, indianos, judeus, e afros-descendentes, também componentes e negociadores da cultura norte-americana.

Os discursos presentes nas imagens da sociedade contemporânea incorporam esse sentido do passado, mas também dialogam com outros cenários. Conforme aponta Appadurai, "já não são os Estados Unidos quem puxa os cordelinhos de um sistema mundial de imagens, pois não passam de um elo de uma complexa construção transnacional de paisagens imaginárias" (APPADURAI, 1996,

---

27 "Self-Made Men" é um famoso discurso, proferido em 1859, por Frederick Douglas, um ex-escravo norte-americano, que se tornou defensor do abolicionismo. Nesse discurso, ele apresenta sua definição de *self-made man*, como o homem que consegue crescer, a partir de origens pobres, que não herdou uma posição social, e que consegue atingir tudo sem ajuda externa.

p. 48). As imagens construídas, como no caso do “*self-made man*” norte-americano, descartam a tradição e a origem, e re-significam a identidade no contexto social contemporâneo.

Para uma análise sobre o interesse estratégico por parte da corporação transnacional McDonald’s, de tradução da cultura do lugar globalizado, inicialmente busca-se a compreensão de como a cultura norte-americana à qual está identificada estabelece relação hegemônica com outros países.

Dentro do contexto norte-americano, a cultura McDonald’s tem origem na relação intrínseca da marca com o conceito de *fast food*, que atrai muitos usuários ao redor do mundo desde a década de 1950 até os dias de hoje, com a própria extensão da rede globalmente, desde o fim dos anos 60. Mas por que a comida tradicional, feita em casa, teria como opção esse tipo de alimentação? Uma das questões do contexto dos Estados Unidos na época do seu surgimento é a necessidade por praticidade e rapidez, que mudou as práticas cotidianas nas áreas urbanas, e, portanto, alimentar-se também passa a ser uma atividade que precisa ser mais prática e rápida.

O tempo do *fast food*, como denomina Fontenelle (2002), é marcado pela época em que o automóvel trouxe uma nova dimensão para a vida urbana, ao permitir o deslocamento em curto espaço de tempo. O ritmo acelerado da sociedade passa a refletir a forma de alimentação, tanto nos dias de trabalho, quanto durante o lazer. A autora mostra como na década de 60, a rede McDonald’s fazia do seu sistema de produção rápida um espetáculo, portanto consumido socialmente, uma vez que “tempo é dinheiro”. A alimentação rápida insere-se na cultura da época, como prática adequada às suas necessidades.

No que se refere ao sistema produtivo, *fast* corresponde a procedimentos padronizados, especialização de mão de obra, velocidade e simplificação da preparação dos alimentos. As funções exercidas pelo trabalhador não requerem habilidades que transcendam o mero cumprimento de ações previstas em roteiros pré-estabelecidos, na relação entre fatores econômicos e gastronômicos, organizada estrategicamente em função do primeiro. Já o consumo *fast* significa alimentação conveniente, prática, “simples”, no sentido de dispensar ritos, práticas, etiquetas relativas à alimentação contemporaneamente identificada com o *slow food*. A experiência McDonald’s, nesse sentido, identifica-se desde sua origem com essas características, como o conceito do *drive thru*, desde a década de 1950, incorporado a essa marca, como símbolo da equalização entre o comer e a prática de outras atividades simultâneas.

Tradicionalmente, o McDonald’s oferecia uma promessa despida de *status*, mas vestida de familiaridade e confiabilidade em seus produtos. O estilo da rede de restaurantes se enquadrava, de forma geral, no estilo de vida das populações urbanas ao redor do mundo, com uma alimentação que

representava a conveniência de milhões de indivíduos. Dessa forma, se a construção da imagem publicitária da marca vai ao encontro do estilo de vida dos consumidores e acompanha as transformações sócio-culturais pelas quais eles passam, outros sentidos fazem parte do novo contexto de comunicação da marca.

A repetição dos padrões é a face atraente, pelo menos para os turistas, da homogeneidade, do não-lugar proposto por esses restaurantes. Graças à repetição, os *fast food* tranquilizam os turistas confundidos pelo desconhecido, da mesma forma que as crianças, seus dois clientes preferenciais. Eles representam um lugar de repouso, reproduzindo a sensação familiar de estar em algum lugar conhecido. Mesmo os que não frequentam os *fast food* em suas cidades de origem, buscam-nos quando se encontram em alguma grande cidade turística.

São lugares, portanto, percebidos como ilhas de território conhecido em meio ao desconhecido, pontos de referência na trajetória itinerante criado pelo turismo no seu movimento de circulação. Nessa circulação, que tem um tempo normalmente pré-determinado, os restaurantes *fast food* criam uma territorialidade fixa que compensa as incertezas das derivas. Eles passam a ser percebidos como se fossem moradas, sinalizam outros espaços menos dominados (RIAL, 2006, p. 15).

À deriva, os indivíduos experimentam, paradoxalmente, a sensação de liberdade sob uma ordenação generalizada. É nesse território simbólico que as identidades passam a ser construídas pela aquisição de objetos, cada vez mais transitórios, causando tanto o risco da perda de solidez, e, portanto uma sensação de risco, como coloca Rial (2006), quanto a fragmentação, caracterizada pelo desejo inextinguível do novo, ou do facilmente descartável.

A cultura *fast food* tem homologia nas duas esferas, da produção e do consumo. Para comparar a tradicional cultura *fast food* com a cultura e consumo *slow food*, são analisadas as estratégias de construção da marca McDonald's, como processo de negociação simbólica que diante do discurso polêmico cria um espaço negociado, ante a cultura emergente que a elegeu como alvo.

Inicialmente, analisamos a cultura McDonald's por suas narrativas comunicacionais, que, de forma padronizada, construíram a *mise-en-scène* da marca ao redor do mundo. Realizamos mapeamento de seu universo simbólico, a partir dos signos que, em síntese, remetem às memórias dessas narrativas. Conforme propõe Eco (1976), por meio dos códigos, analisa-se os signos que estão em consenso com o enunciatário e o enunciador, como um sistema de unidades significantes, com regras de combinação e transformação, dadas por uma cultura.

Verificamos as cadeias de sentido construídas a partir desse universo simbólico, nos elementos de linguagem presentes nas narrativas que comunicam a marca, que produzem diferentes efeitos de sentido.



## 5.1 HISTÓRICO DA MARCA McDONALD'S

O McDonald's nasceu, em 1937, no interior dos Estados Unidos, em São Bernardino, Califórnia, como um *drive-in*<sup>28</sup> que vendia sanduíches (ver Figura 13). Nas décadas de 1940 e 1950, esse modelo de restaurantes tornou-se muito popular entre os jovens americanos, por sua praticidade, e também por seus baixos preços.



**Figura 13:** *Drive-in* McDonald's Bar-B-Que, aberto em 1937, em São Bernardino, Califórnia.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mcd\\_history.htm](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcd_history.htm), acessado em 11 de janeiro de 2010.

Diante da necessidade de obter maior lucratividade com o negócio (LOVE, 1996, p. 27), em 1948 os primeiros proprietários da rede, Richard e Maurice McDonald, decidiram mudar o formato para um restaurante com uma nova forma de operação ágil (com o sistema chamado pelos irmãos de Speedee Service System<sup>29</sup>). Foi somente em 1954 que o empresário Ray Kroc, na época vendedor de *mixers* para bebidas, começaria a trabalhar no restaurante e desenvolveria um processo de expansão, por meio do sistema de franquias, para todo o território norte-americano. Ele criou seu próprio restaurante em 1955, que entrou para a história da marca como o primeiro restaurante McDonald's (ver figura 14).

<sup>28</sup> Restaurante, nesse caso, onde se entra com automóvel, e onde o consumo do alimento é feito dentro do carro.

<sup>29</sup> Tradução livre: Sistema de Serviço Rápido



**Figura 14:** Réplica do primeiro restaurante McDonald's, de Ray Kroc, aberto em 1955, com os arcos dourados, que hoje abriga o McDonald's Store Museum, em Des Plaines, Illinois.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mcd\\_history.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcd_history.html), acessado em 11 de janeiro de 2010.

Em 1961, quando a rede possuía mais de 220 lojas ao redor do país, Kroc fechou um acordo com os irmãos McDonald e comprou os direitos da marca e passou a ser o responsável por suas operações. Juntamente com Fred Turner, que havia ingressado na empresa em 1957, ele desenvolveu o padrão QSL&V (Qualidade, Serviço, Limpeza e Valor), para manter a performance de todos os restaurantes em níveis desejáveis. Dessa forma, no início da década de 1970, a rede possuía 1.600 restaurantes, com um faturamento anual de 587 milhões de dólares. A expansão passou, então, a ser internacional, e no início dos anos 80, o McDonald's estava presente em 27 países, com 6.263 lojas, e 6,2 bilhões de dólares em vendas. Em 2005, a marca comemora 50 anos, a partir do primeiro restaurante aberto por Ray Kroc, e lança sua *flagship store* em Chicago, Illinois.



**Figura 15:** *Flagship store* de comemoração dos 50 anos da primeira loja McDonald's de Ray Kroc, em Chicago, Illinois.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/etc/medialib/aboutMcDonalds/image\\_library/restaurants/50th\\_anniversary.Par.95245.File.-1.0.1.gif](http://www.aboutmcdonalds.com/etc/medialib/aboutMcDonalds/image_library/restaurants/50th_anniversary.Par.95245.File.-1.0.1.gif), acessado em 11 de janeiro de 2010.

Em 2008, segundo relatório anual da rede, são 54 bilhões de dólares resultantes de 32.000 restaurantes localizados em 118 países. Pelos olhos da empresa, hoje *“from young adults to moms, from breakfast to late night, from Beijing to Brussels to Boston, McDonald's is firing on all cylinders”*<sup>30</sup> (McDonald's Annual Report, 2008, p. 7).

Para compreender, no entanto, como esses números são traduzidos em consumo e em experiência com a marca diariamente, é importante apresentar como ocorre o desenvolvimento do espetáculo da marca McDonald's. Para tanto, dialogando com os pilares estabelecidos por seus estrategistas, analisamos os aspectos relacionados ao gosto, ao estilo de consumo, à experiência e à especialidade.

Primeiramente, com o objetivo de oferecer *“great taste and variety”*<sup>31</sup>, a rede afirma oferecer um equilíbrio entre os produtos padronizados e os sabores e gostos locais, além de opções mais saudáveis e nutritivas. O consumo de produtos que dialogam com ingredientes e hábitos alimentares locais seria, dessa forma, parte da experiência padronizada, que, ao mesmo tempo, está presente no contexto cultural no qual o restaurante está inserido.

<sup>30</sup> Tradução livre: de jovens adultos a mães, desde o café da manhã até tarde da noite, de Beijing a Bruxelas e até Boston, o McDonald's está acendendo todos os cilindros.

<sup>31</sup> Tradução livre: ótimo sabor e variedade

A forma de consumo *fast* está relacionada à agilidade do serviço que atende à demanda do público, assim como inclui o próprio consumidor como parte essencial da engrenagem da ‘máquina’ de entregar hambúrgueres, uma vez que ele entra na fila, faz seu pedido e aguarda em frente ao balcão. Assim, produção e consumo estão no mesmo espaço, e a humanização da máquina eficiente é necessária para que a experiência no momento do atendimento crie emoção e afete o consumidor (FONTENELLE, 2002, p. 96).

Da mesma forma a rapidez está relacionada ao estilo de vida e, assim ao estilo de consumo. O padrão McDonald’s permite que o restaurante seja “otimizado como uma linha de montagem e garante uma uniformidade maior das operações de produção e serviço” (FONTENELLE, 2002, p. 82). Ao mesmo tempo, a limpeza representa uma “estética do claro e limpo (...) que revela uma ética assentada nos valores de disciplina e ordem que também se tornou o protótipo do tempo do progresso” (FONTENELLE, 2002, p. 70), um local onde há controle e, portanto, o comportamento é determinado tanto por guias para os funcionários, como pelo estilo de consumo. Esse fenômeno estaria relacionado igualmente ao que Ritzer (1996) chama de McDonaldização da sociedade, ou seja, à eficiência e ao controle pela racionalização instrumental.

A experiência está relacionada, assim, à aceleração e à segurança, pois “o McDonald’s não oferece apenas hambúrgueres, mas conforto e reassuramento, criando um ‘sentido de lugar’ em meio a uma vida urbana em transformação acelerada, proporcionando uma aura de segurança” (FONTENELLE, 2002, p. 72). Dessa forma, o que o McDonald’s chama de ‘experiência total’, para agregar valor à sua marca, é: “um serviço amigável e outras experiências menos tangíveis que uma ida ao McDonald’s possibilita, como estar em um lugar onde reinam a ordem, a segurança e a diversão” (FONTENELLE, 2002, p. 161).

A americanização interessa menos, portanto, no contexto do território de McDonald’s, do que seu padrão alimentar de *fast food*, uma vez que ele possui maior significação na proposta de experiência de consumo, ou ainda na sua espetacularização: “nós não estamos no negócio do *fast food*, nós estamos no *show business*” (KROC, 1987, p. 32).

Para analisar a expansão da rede ao redor do mundo e sua negociação com os discursos presentes nos locais onde está presente, assim como com significados de diferentes formas de alimentação, utilizamos o método comparativo, como uma forma experimental, uma espécie de experimento mental, ideal ou imaginário (MARTIN-BARBERO, 2008, p. 2). Para compreender como ocorre a negociação simbólica entre o território transcultural de McDonald’s, tanto com sua cultura de origem, como com as culturas locais, fazemos a relação entre a comunicação da marca em diversos países no mundo.

## 5.2 NARRATIVAS PUBLICITÁRIAS DA MARCA McDONALD'S

A *mise-en-scène* da marca dialoga com suas narrativas, desde seu surgimento, em 1937. Elementos que constroem as cenas da marca e que igualmente estão presentes em suas lojas são apresentados nessa análise da formação das narrativas publicitárias de McDonald's. São eles: o logotipo<sup>32</sup> M, que simboliza os arcos dourados da marca, as cores vermelha e amarela, presentes no logotipo e em diversos elementos de comunicação da marca, o personagem Ronald McDonald e o McLanche Feliz, que se relacionam principalmente com o público infantil, o Big Mac, como produto mais conhecido da marca, e o balcão da loja, com o painel luminoso que apresenta o menu.

O logotipo de McDonald's, um M amarelo, é conhecida também como os arcos dourados, uma referência aos arcos amarelos da primeira loja de Ray Kroc (ver Figura 4). Ela foi desenhada e começou a ser utilizada na comunicação publicitária, incluindo todos os seus restaurantes e embalagens de produtos, em 1968 (ver Figura 16).



**Figura 16:** Logotipo de McDonald's criada em 1968, com as cores vermelha e amarela.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em <http://www.mcdonalds.com/corp.html>, acessado em 28 de janeiro de 2009.

A visibilidade dos arcos dourados é uma referência relevante na presença das lojas McDonald's nas cidades ao redor do mundo. Ele surge aplicado sobre um totem com uma média de 10m de altura, que permite que ele seja avistado na avenida onde está localizado, assim como ocorria nas rodovias onde foram construídas as primeiras lojas de McDonald's (ver Figura 7). O totem ainda tem o logotipo McDonald's abaixo do M, escrito sobre uma placa vermelha. O complemento dessa marca segue pelo número de sanduíches vendidos, marca do primeiro restaurante, que informava

<sup>32</sup> O termo logotipo é utilizado nesse estudo, conforme propõe Zozzoli (1994, p. 277). O logotipo é conjunto do nome e do grafismo, e permite a identificação da marca. No mercado, tradicionalmente, considera-se logotipo somente a tipografia do nome e o grafismo a logomarca. Para Zozzoli, a logomarca é produção discursiva da marca.

quantos hambúrgueres já haviam sido comercializados pela marca. Após quase 55 anos de existência, a marca não mantém uma contagem precisa, e o texto descreve “*billions and billions served*”<sup>33</sup>. Há ainda a presença da sinalização do *drive-thru*, ou em alguns casos do McCafé.



**Figura 17:** Totem com logotipo McDonald's.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em <http://www.mcdonalds.com/corp.html>, acessado em 28 de janeiro de 2009.

O logotipo e o totem de McDonald's formam um conjunto de visibilidade da marca, com sua grandeza, tanto na altura, quanto na quantidade de sanduíches vendidos. E a referência que esses dois elementos representam na relação com a experiência de marca McDonald's é associada ao cenário urbano e à praticidade e facilidade que oferecem, pela localização, pelo acesso e pela tranquilização, de um local conhecido, com uma experiência já vivenciada.

O totem com os arcos dourados ainda é presente na maioria das lojas de rua do McDonald's, como uma forma de dar visibilidade à sua presença no cenário urbano. As alterações existentes são a língua local para a melhor identificação do seu uso, mas também a inserção da placa indicando a presença do espaço do McCafé na loja, que se tornou um conceito importante para a remodelação da loja toda, e as temporárias promoções, que persuadem principalmente o público infantil na frequência de visitas ao McDonald's. Na ação aplicada ao totem na cidade de Buenos Aires (ver Figura 18), o esquilo do desenho animado “A era do gelo” aparece escalando o totem,

---

<sup>33</sup> Tradução livre: bilhões e bilhões servidos.



como se estivesse numa alta geleira, para conseguir alcançar sua avelã tão desejada, que está posicionada sobre o M.



**Figura 18:** Esquilo, personagem do desenho animado “A era do gelo” atrás de sua avelã, que está no topo do M do totem de McDonald’s, Buenos Aires, Argentina.

**Fonte:** Banco de imagens da agência The Marketing Store.

Na relação com as imagens locais que não possuem sentido próprio no contexto da experiência da marca, é possível verificar no caso do totem de uma loja em Bangkok (ver Figura 19), a sua proximidade com duas figuras místicas locais. Além da identificação da loja e de sua acessibilidade, tal aproximação não incorpora nenhum sentido à marca. Curiosamente, o totem é mais alto do que as duas figuras, assegurando-lhe atenção e visibilidade na rua onde está situado.



**Figura 19:** Totem de loja McDonald's na cidade de Bangkok, Tailândia.

**Fonte:** Banco de imagens McDonald's Corporation.

Na composição do logotipo com o totem estão presentes as cores vermelha e amarela, que são associadas diretamente como cores da marca. Apesar do significado das cores serem diferentes em culturas diferentes, elas podem ser usadas para transmitir uma determinada mensagem. Tanto vermelho como amarelo são cores quentes e brilhantes, que ativam a atenção. As duas cores combinadas são relacionadas à ação, ao movimento, e à rapidez presentes nas lojas.

As duas cores que simbolizam a marca também estão nas roupas do personagem que a representa desde 1960, o Ronald McDonald. Uma mistura de palhaço e malabarista, ele foi criado por um franqueado da rede em Washington D.C., que decidiu promover sua loja com um anúncio de televisão. Uma vez que havia um programa conhecido na rede NBC na época, chamado “Circo do Bozo”, o empresário decidiu vestir um homem de palhaço para divulgar a o seu “Hamburger-Happy Clown” (ver Figura 20).





**Figura 20:** Primeira imagem de Ronald McDonald na televisão local de Washington D.C., em 1960.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mcd\\_history.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcd_history.html), acessado em 11 de janeiro de 2010.

A figura do palhaço, que conversa com o público infantil de McDonald's, simboliza diversão. Ele passou a ser utilizado pela rede em 1966, como personagem oficial da marca (ver Figura 21), e rendeu a ela maior visibilidade mundial. Considerado o sorriso mais conhecido do mundo, somente há um personagem infantil nos Estados Unidos, segundo pesquisa da Interbrands, mais divulgado do que ele, Papai Noel.



**Figura 21:** Palhaço Ronald McDonald, criado em 1966.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em <http://www.mcdonalds.com/corp.html>, acessado em 28 de janeiro de 2009.

Com o surgimento de Ronald, a marca aproxima-se do universo das crianças, que se tornam seu principal público. Em diversos filmes publicitários com o personagem, há o convite a elas para virem às lojas de McDonald's, para comerem o que elas gostam e para se divertirem. Essa relação com diversão e a ludicidade da marca para o público infantil ganhou uma nova associação, com o lançamento da promoção Happy Meal (Mc Lanche Feliz), em 1979. O Mc Lanche Feliz tem como proposta desde essa época entregar para as crianças uma embalagem com um sanduíche, uma porção de batatas fritas e um refrigerante, acompanhados de um brinquedo, que muda uma vez por mês (ver Figura 22).



**Figura 22:** Primeiras embalagens do Happy Meal (Mc Lanche Feliz), de 1979.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mcd\\_history.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcd_history.html), acessado em 11 de janeiro de 2010.

O Mc Lanche Feliz se tornou item permanente do cardápio de McDonald's e é responsável por atrair o público infantil com frequência às lojas, uma vez que elas querem ganhar os diferentes brinquedos (muitas vezes no mesmo mês há oito opções de brinquedos), de acordo com o tema escolhido para aquele mês. Os temas são na maioria das vezes relacionados a desenhos animados, filmes e figuras presentes na mídia direcionada às crianças. Além disso, o personagem Ronald e a sua turma também aparecem em algumas das edições desse produto.

No cardápio de McDonald's ao redor do mundo há diversos produtos, alguns deles mais padronizados e outros mais adequados aos hábitos alimentares de cada país. Dentre eles, há um item

que se tornou uma forte símbolo da marca, criado em 1968, pelo dono de uma franquia americana, Jim Delligatti: o Big Mac. A estimativa média anual desse produto é de 500 milhões unidades vendidas somente nos Estados Unidos. Sua presença mundial fez com que a revista norte-americana *The Economist* o adotasse para fazer comparações do poder de compra entre os países, criando o “Big Mac Index”, a partir do seu preço em cada um dos países onde o McDonald’s está presente (118 em 2008).

Em 1974, a agência de publicidade norte-americana DDB criou o *jingle* que descreve a composição do produto<sup>34</sup> e que foi utilizado em diversas campanhas e promoções do produto e da marca (ver Figura 23).



**Figura 23:** Cartaz de loja de 1974, com o jingle criado para o produto Big Mac.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald’s Corporation, disponível em <http://www.aboutmcdonalds.com/etc/medialib/aboutMcDonalds/students.Par.80763.Image-1.0.1.gif>, acessado em 11 de janeiro de 2010.

O produto Big Mac, assim como outros itens do cardápio são acrescidos de acessórios e tornam-se números, ou *menus*. O “número 1” é composto pelo Big Mac, mais uma porção de batatas fritas e um refrigerante (ver Figura 24). A padronização desse composto de produtos constrói o sentido de praticidade, pois ao entrar em qualquer loja do McDonald’s ao redor do mundo, o consumidor pode pedir pelo “número 1”, em qualquer língua, mesmo com um gesto de dedos, e será atendido com o produto esperado. A padronização da rede globalmente oferece diversas opções

<sup>34</sup> “Two all beef patties special sauce lettuce cheese pickles onions on a sesame seed bun”. Em português: “Dois hambúrgueres, alface, queijo, molho especial, cebola, picles, no pão com gergelim”.

semelhantes, ao mesmo tempo em que cria uma associação na memória do indivíduo, que ao buscar por essa experiência em outros locais, a encontrará reproduzida.



**Figura 24:** “Número 1”, composto pelo BigMac, batata frita e refrigerante.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald’s Corporation, disponível em <http://www.mcdonalds.com/corp.html>, acessado em 28 de janeiro de 2009.

A construção da linguagem publicitária a partir desses símbolos propõe uma experiência constituída de sensações e emoções, para que o momento de consumir o Big Mac seja desejado, não porque ele sacia a fome, mas porque ele remete a situações já experimentadas. Nessa relação entre o produto vendido pelo McDonald’s – comida rápida – com todo um modo de vida embalado para consumo constituído a partir da emergência daquilo que foi denominado de “tempo do *fast food*”, percebe-se como a produção padronizada e o consumo ágil são um sistema de mercadorização da cultura.

O *fast food* é um dos grandes ícones do prazo de validade que sempre se repete. Para a renovação da experiência, que necessita constantemente encantar por meio de seus elementos estéticos, o McDonald’s propõe alterações constantes que proporcionem entretenimento, como as campanhas promocionais do Mc Lanche Feliz ou os protetores de bandeja com jogos e curiosidade, que mudam mensalmente.

Na relação dessa experiência com o consumo dos símbolos da marca McDonald’s e de sua proposta de experiência *fast*, ao entrar na loja, há um espaço onde confluem as ofertas dos produtos, as cores e os personagens associados à marca: o balcão de atendimento (ver Figura 25). É ele que



divide a loja entre os funcionários e a entrega ágil que fazem dos produtos disponíveis e a visibilidade que o consumidor tem tanto de parte da produção (esteira de entrega, finalização de alguns itens na frente do balcão) quanto da experiência de consumo (painel luminoso com produtos e imagens das promoções com personagens).



**Figura 25:** Balcão da loja McDonald's.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em <http://www.mcdonalds.com/corp.html>, acessado em 28 de janeiro de 2009.

Por meio da visibilidade desse processo, os consumidores incorporaram o sistema *fast*, em que a tecnologia é o meio, a velocidade é o ritmo, e a novidade é o impulso. As estratégias mercadológicas refletem e refratam essas práticas em sua produção de representações, a fim de constituir identificações e se inserir no cotidiano de seus públicos, no processo de negociação simbólica com o imaginário social de sua época.

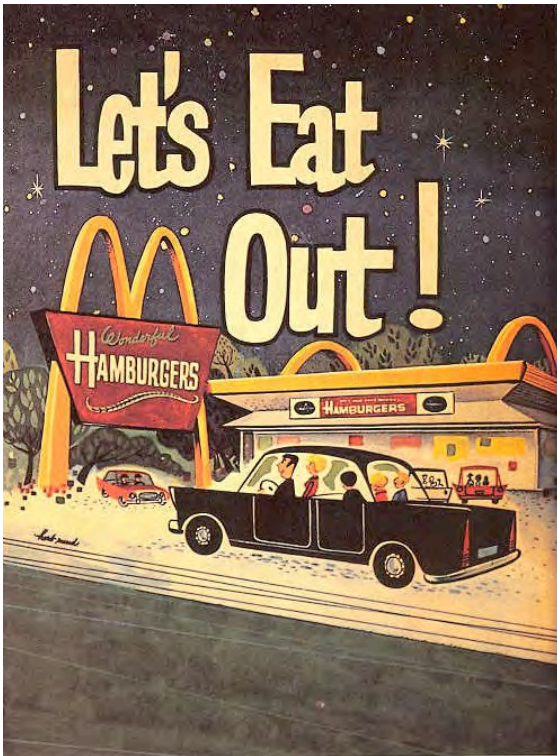
A partir dos símbolos criados ao longo de sua história, a marca desenvolveu diversas estratégias de comunicação e propôs mensagens distintas em suas ações de publicidade. A seguir, são apresentadas as principais ações feitas desde 1960 até a campanha atual, para que possamos compreender a visibilidade midiática de McDonald's na sua evolução no tempo, e os processos de significação, diálogo e resignificação que estão presentes nesses enunciados.

De 1960, o anúncio para jornal intitulado "Let's Eat Out<sup>35</sup>" (ver Figura 26) mostra uma família chegando de carro a uma loja semelhante à tradicional loja de Ray Kroc, onde já estão outros

---

35 Tradução livre: Vamos comer fora

carros estacionados. Não há o nome de McDonald's estampado nessa peça, mas os arcos dourados na arquitetura do restaurante e no totem vermelho e amarelo identificam a marca que está se apresentando. Na época, o espaço da loja não era mais de um *drive-in*, e as famílias podiam optar por uma refeição no seu interior. A mensagem que intitula a peça convida a família a comer fora de casa, e reforça tanto a possibilidade da alimentação prática e acessível, quanto já apresenta inicialmente um ambiente de descontração e familiar.



**Figura 26:** Anúncio “Let’s Eat Out”, 1960

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald’s Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mcd\\_history.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcd_history.html), acessado em 11 de janeiro de 2010.

Em 1966 é feito o primeiro filme publicitário de McDonald’s para a televisão. Nesse filme, o personagem Ronald McDonald é apresentado como símbolo oficial da marca pela primeira vez. O filme de um minuto teve 35 inserções nos canais CBS e NBC, além de aparecer nas lojas Macy’s ao longo do desfile do Dia de Ação de Graças. Mostra Ronald McDonald em um hambúrguer voador (ver Figura 27), como se ele o estivesse pilotando, ao lado do totem da marca, com os arcos dourados, e o nome McDonald’s Hamburgers estampado. Inicia-se aqui a apresentação dos símbolos da marca de forma estratégica direcionada, e a partir desse momento a comunicação de McDonald’s repete e dialoga com seus significados em outras ações de publicidade. Além disso, a inserção do Ronald McDonald é uma das mais recorrentes ao longo da história da produção publicitária da marca, tornando-o seu principal porta-voz, principalmente para o público para o qual ele é mais atraente: o infantil.



**Figura 27:** Primeiro filme publicitário de McDonald's, veiculado em 1966, com a aparição do Ronald McDonald.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mcd\\_history.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcd_history.html), acessado em 11 de janeiro de 2010.

Em 1967, um novo filme publicitário apresenta o *jingle* “McDonald's is your kind of place”:

*“McDonald's is your kind of place  
It's such a happy place  
Ha-ha-ha-happy place  
A clean and happy place  
McDonald's is your kind of place  
It's such a happy place  
McDonald's is your kind of place<sup>36</sup>”*

Nesse filme, a palavra feliz é repetida quatro vezes, marcando a proposta de diversão que a marca quer transmitir para seu discurso. Além disso, surge a afirmação no meio da música de que o lugar também é limpo, uma resposta a possíveis dúvidas sobre a higiene dos restaurantes, e pela própria transparência das cozinhas (com vitrines de vidro na época) e do sistema de limpeza e qualidade (QSL&V) desenvolvido pela empresa. Há também a proposta de identificação com o território da marca, na repetição da frase McDonald's é o seu tipo de lugar, tanto por sua alegria quanto por sua limpeza, um lugar onde a experiência de diversão está assegurada pela qualidade da produção.

---

36 Tradução livre: McDonald's é o seu tipo de lugar/ É um lugar tão feliz/ F-f-fe-feliz lugar/ Um lugar limpo e feliz/  
McDonald's é o seu tipo de lugar/ É um lugar tão feliz/ McDonald's é o seu tipo de lugar”

Seguindo a estratégia de dar visibilidade ao interior da loja McDonald's, e enfatizar suas características de felicidade e limpeza, é produzido o filme "You deserve a break today", em 1971 (ver Figura 28).



**Figura 28:** "You deserve a break today", de 1971.

**Fonte:** Imagens retiradas do filme disponível em <http://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/mcdonalds-invenido-fast-food.html>, acessado em 11 de janeiro de 2010.

No filme, aparecem somente funcionários uniformizados do McDonald's, dentro de sua cozinha, limpando esse ambiente, de acordo com os gestos previstos em manuais. Quando eles acabam a limpeza, atravessam por cima do balcão (já próximo do balcão no modelo que há atualmente) e saem pela porta da frente da loja, abrindo-a e posicionando-se em formação de boas-vindas para os consumidores.

A descrição dos instrumentos de limpeza acompanha os movimentos que são feitos no cotidiano das lojas de McDonald's, de acordo com seus manuais, ao mesmo tempo, são acompanhados de movimentos de dança e diversão, que dão o tom dramático à canção cantada pelos funcionários. Há frases que mostram a limpeza, principalmente da cozinha, com um tom na voz do cantor de exaltação, como, "não há nada tão limpo quanto a minha máquina de hambúrguer", ou "o McDonald's é limpo". Além disso, surge também a figura do gerente, que é o responsável por abrir a loja, que surge para ver se o chão está brilhando para receber seus consumidores, e ainda, pergunta de como se quisesse ter certeza que seus funcionários sabem o que têm que fazer, "digam o que isso significa?", recebendo a resposta de que "o McDonald's é limpo!". Ainda, as frases "limpe tudo para a correria", "antes que você abra a porta" mostram também a produção do espaço para consumo, que exige o esforço do trabalho, devido à quantidade e à rapidez necessárias para atender à demanda por seus produtos.

A letra da música que é cantada ao longo do filme é:



*"Grab a bucket and mop...  
 Scrub the bottom and top.  
 There is nothing so clean as my burger machine!  
 With a broom and a brush  
 Clean it up for the rush  
 Before you open the door...  
 Put a shine on the floor!  
 When we've finished with that...  
 Start it over again!  
 Tell what does it mean?  
 At McDonald's it's clean!  
 You deserve a break today! So get up and get away! To McDonald's! McDonald's!  
 McDonald's!"<sup>37</sup>*

Surge uma questão interessante, que está presente nas frases “quando nós tivermos acabado isso tudo...”, “começamos tudo de novo!”. O processo de limpeza e produção para consumo da experiência de McDonald’s dentro de sua loja envolve muitas atividades, pessoas, com cumprimento de normas e indicações. O trabalho desempenhado por esses trabalhadores é exaustivo, pois quando terminam todas as etapas do processo, devem reiniciá-lo e repeti-lo, para assim assegurar a limpeza e qualidade dos serviços da loja. Por isso, quando, na finalização, de braços abertos, os funcionários em coro exclamam “você merece uma folga hoje!”, há um possível duplo sentido, dessa folga ser para eles mesmos, que trabalham arduamente para preparar e produzir os alimentos de McDonald’s para consumo, e não somente para o consumidor, que vai encontrar ali um lugar para descansar, se distrair (do trabalho) e se divertir.

Em 1975, é lançada a assinatura “We do it all for you<sup>38</sup>”, seguindo a proposta de comunicação do esforço que é feito para a sedução ao consumo da marca McDonald’s. No anúncio de jornal dessa campanha (ver Figura 29), o personagem Ronald McDonald aparece entregando um balão de ar para um menino. O texto “Come and see Ronald McDonald!<sup>39</sup>” avisa que o palhaço “Everyone’s McFavorite Hamburger clown<sup>40</sup>”, ou seja, aquele que todos já conhecem e gostam, está

---

37 Tradução livre: Agarre um balde um esfregão/ Esfregue embaixo e em cima/ Não há nada tão limpo quanto a minha máquina de hambúrguer!/ Com uma vassoura e uma escova/ Limpe tudo para a correria/ Antes que você abra a porta/ Coloque um brilho no chão! Quando nós tivermos acabado isso tudo.../ Começamos tudo de novo!/ Digam o que isso significa?/ O McDonald’s é limpo! /Você merece uma folga hoje! Então levante-se e saia! Para o McDonald’s! Para o McDonald’s!

38 Tradução livre: Nós fazemos tudo isso para você.

39 Tradução livre: Venha e veja o Ronald McDonald!

40 Tradução livre: o palhaço do hambúrguer Mc preferido de todos

vindo à cidade, e convida a todos para visitá-lo na loja e comer a deliciosa comida do McDonald's. A imagem que apresenta a criança comunica o público esperado da marca, e o atrai com a imagem de diversão representada pelo palhaço.



**Figura 29:** “Come and see Ronald McDonald”, da campanha “We do it all for you”, de 1975.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mcd\\_history.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcd_history.html), acessado em 11 de janeiro de 2010.

Com a mesma assinatura, o anúncio de revista de 1983, com a campanha “McDonald's and you<sup>41</sup>” (ver Figura 30), apresenta a família chegando na loja de McDonald's, a pé, diferentemente do primeiro anúncio de 1960. Na foto menor, a família está sentada dentro da loja, comendo e as duas crianças mostrando seus sorrisos. A relação com o acesso fácil e prático a uma experiência divertida e agradável para a família está nas imagens, mas igualmente nos textos. O título do anúncio “*At McDonald's, dinner is good deal, not a big one*<sup>42</sup>”, denota a idéia de um negócio financeiramente bom, que também traz satisfação com sua proposta, pois não causa problemas ou dificuldades, uma vez que é uma experiência já conhecida e sem riscos.

41 Tradução livre: McDonald's e você

42 Tradução livre: No McDonald's, o jantar é uma boa coisa (ou negócio, na linguagem comercial), não uma grande coisa.



**Figura 30:** Anúncio de revista da campanha “McDonald’s and you. We do it all for you”, de 1983.

**Fonte:** Imagem disponível em [http://pintoswest.com/yahoo\\_site\\_admin/assets/images](http://pintoswest.com/yahoo_site_admin/assets/images), acessado em 11 de janeiro de 2010.

No texto, há ainda um trecho que também denota essa acessibilidade “*you’re welcome to come as you are*”<sup>43</sup>, e “*the prices are as good as the food*”<sup>44</sup>, pois os preços não são altos e você pode vir a pé (pela proximidade, e pela ausência de um carro na sua garagem). A escolha de uma família negra para o anúncio também dialoga com possíveis sentidos de menor renda ou acessibilidade, e propõe o diálogo com o discurso de diversidade e, assim, do acesso a todos, não importa como essa pessoa é (negro, branco, rica ou pobre) ou está (com qual roupa está vestida, se está de carro).

A campanha “*Good times, great taste. That's why this is our place*”<sup>45</sup>, que iniciou em 1986, e ilustrada aqui no filme de 1988 (ver Figura 31), apresenta em seus filmes as pessoas consumindo a loja McDonald’s, no *drive-thru*, no salão, com os amigos, com a família. A diversificação do uso e da companhia que pode ser relacionada ao consumo da marca surge como uma forma de aumentar as possibilidades de uso desse lugar em diversas circunstâncias, seja saindo da escola, da praia, na hora do almoço do trabalho, ou no lanche do fim-de-semana com a família. Ter bons momentos produz memórias agradáveis com a marca, e o consumo torna-se simbólico por essa relação, que vai além da mercadoria que está sendo comprada também naquele instante.

43 Tradução livre: Você é bem-vindo do jeito que você é/está (o verbo to be em inglês tem essa dupla tradução).

44 Tradução livre: Os preços são tão bons quanto a comida.

45 Tradução livre: Bons momentos, bom sabor. Por isso esse é o nosso lugar.



**Figura 31:** Imagens do filme da campanha “Good times, great taste. That's why this is our place.”, de 1988.

**Fonte:** Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=RSHxqANtoPk&feature=related>, acessado em 11 de janeiro de 2010.

A década de 1990 foi um período de muitas críticas ao McDonald's e por isso também representou quedas nas vendas da rede ao redor do mundo. Uma das reações aos problemas na época pode ser ilustrada pela utilização de celebridades para endossar a marca em seu filme publicitário. O filme “What you want is what you get<sup>46</sup>”, de 1992 (ver Figura 32), apresenta Michael Jordan e Larry Bird numa quadra de basquete, esporte pelo qual os dois ficaram famosos por suas atuações bem sucedidas. Michael Jordan chega com uma sacola de papel e Larry Bird lhe pergunta o que há dentro dela: “Big Mac e fritas”, responde Jordan. Bird, então, sugere que eles atirem a bola ao cesto, e quem conseguir ganhar do outro fica com o lanche. Cada vez, eles jogam de uma distância maior, e continuam acertando o cesto, e continuam a brincadeira até chegar no topo de um prédio, de onde supostamente eles vão jogar a bola, que passará pela janela, entrará na quadra, e acertará o cesto. A idéia da apresentação da prova “*showdown*<sup>47</sup>”, para deixar claro qual dos dois seria o melhor jogador de basquete do momento, e que, portanto, mereceria o lanche de McDonald's é uma forma de diálogo com a disputa entre os dois nas quadras no campeonato norte-americano de basquete, e como possíveis melhores jogadores do mundo da categoria. A prova final aconteceria, no imaginário da publicidade, pelo desejo do consumo do Big Mac bom batatas fritas.

---

46 Tradução livre: O que você quer é o que você consegue.

47 Tradução livre: prova final, colocar as coisas em pratos limpos.



**Figura 32:** Imagens do filme da campanha “What you want is what you get”, de 1992.

**Fonte:** Disponível em [http://www.youtube.com/watch?v=A\\_KQhdQFWKs&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=A_KQhdQFWKs&feature=related), acessado em 11 de janeiro de 2010.

Logo após esse filme, em 1993, a comunicação publicitária de McDonald’s retorna para a magia do mundo infantil, com diversos filmes protagonizados por Ronald McDonald e sua turma, para divulgar os lançamentos do McLanche Feliz (ver Figura 33). Utilizando a música “Do You Believe in Magic<sup>48</sup>”, que também nomeia a campanha, do grupo Lovin’ Spoonful, lançada em 1965, o personagem também retorna à sua época de origem, e aos primeiros filmes em que apareceu na televisão, com suas aventuras, e suas brincadeiras, para criar um universo lúdico com os consumidores infantis.



**Figura 33:** Imagens do filme da campanha “Do you believe in magic?”, de 1993.

---

<sup>48</sup> Tradução livre: Você acredita em magia?



**Fonte:** Disponível em [http://www.youtube.com/watch?v=WaU7Bp4\\_sA0&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=WaU7Bp4_sA0&feature=related), acessado em 11 de janeiro de 2010.

O diálogo interrogativo da marca com seus consumidores continua, resgatando sentidos presentes na memória discursiva de McDonald's. Se em 1993, a pergunta remetia ao universo mágico infantil que Ronald McDonald, em 1995, retoma-se o sentido do consumo da experiência da marca nos momentos de folga do trabalho, de lazer, com a campanha "Have you had your break today<sup>49</sup>?" (ver Figura 34).



**Figura 34:** Filme publicitário da campanha de 1995, 'Have you had your break today?'

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald's Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mcd\\_history.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcd_history.html), acessado em 11 de janeiro de 2010.

Em 1997, as perguntas continuam, e agora a imagem que se busca resgatar na memória, é o próprio logotipo de McDonald's, que surge na campanha "Did somebody say McDonald's<sup>50</sup>?" (ver Figura 35) como um pensamento, ou mesmo uma expressão, no balão de fala de histórias em quadrinhos.




---

49 Tradução livre: Você já teve a sua folga hoje?

**Figura 35:** Imagens do filme da campanha “Did somebody say McDonald’s?”, de 1997.

**Fonte:** Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=U0QxTdeg1R4>, acessado em 11 de janeiro de 2010.

Ao chegar no final da década de 1990, a última campanha que marca o período de maior crise da rede norte-americana foi “We love to see/make you smile<sup>51</sup>”, de 2000 (ver Figura 36), que dialoga tanto com o funcionário que atende os consumidores no balcão, que segundo os manuais, deve manter um sorriso no rosto, quanto com a proposta de diversão da experiência para esse consumidor.



**Figura 36:** Imagem da campanha “We love to see you smile”, de 2000.

**Fonte:** Imagem pertencente a McDonald’s Corporation, disponível em [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mcd\\_history.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcd_history.html), acessado em 11 de janeiro de 2010.

O filme que apresenta essa campanha mostra uma mulher negra que leva seu filho pequeno ao McDonald’s pela primeira vez. Diante do balcão, o menino está um pouco envergonhado, enquanto ouve da atendente “Welcome to McDonald’s! May I take your order<sup>52</sup>?”. Com um fundo musical que lembra os desenhos de Walt Disney, o menino pede um McLanche Feliz, e quando o recebe agradece à atendente e agradece, sorrindo. Quando ele vira, Ronald McDonald está atrás dele, também sorrindo, e desenha um M imaginário no ar, com os dedos.

Finalmente, em 2003, McDonald’s desenha um plano estratégico para seu negócio, chamado “Plan to win” e muda diversas de suas ações, para superar a crise pela qual vinha passando. Dentro desse plano, surge a campanha com a assinatura “I’m lovin’ it”, em 2003, como a uma nova tradução para a identidade global da marca. Ela foi a primeira campanha de McDonald’s com uma proposta única para todos os países onde a rede está presente, e foi criada pela agência alemã Heye & Partner, membro do grupo DDB. O lançamento foi feito com um filme publicitário global (ver Figura 37), que somente apresentava a tradução do termo para cada uma das línguas locais, com a música “I’m lovin’ it” cantada pelo cantor norte-americano Justin Timberlake.

50 Tradução livre: Alguém disse McDonald’s?

51 Tradução livre: Nós amamos ver/fazer você sorrir.

52 Tradução livre: Bem-vindo ao McDonald’s! Posso anotar seu pedido?



**Figura 37:** Imagens do filme de lançamento da campanha “I’m lovin’ it”, de 2003.

**Fonte:** Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=aVg-5Y26Op8&feature=related>, acessado em 11 de janeiro de 2010.

A assinatura “amo muito tudo isso” propõe uma imagem mais contemporânea à marca, que no filme aparece relacionada à vida urbana dos jovens que estão se divertindo (remetendo à proposta tradicional da marca). Esse diálogo com o imaginário juvenil flexibiliza o discurso da marca que era mais relacionada tradicionalmente ao público infantil. Após quatro anos de seu lançamento, a campanha incorporou nas suas embalagens (ver Figura 38) imagens de 24 jovens de vários países do mundo, que capturavam, conforme proposta da marca nesse desafio temas de “inspiração, paixão e diversão”.



**Figura 38:** Aplicação do tema da campanha ‘I’m loving it’ em embalagens McDonald’s

**Fonte:** Banco de imagens da agência The Marketing Store



A partir do slogan “*i’m lovin’ it*”, as peças de comunicação presentes nas lojas – seja nas embalagens, *displays*, protetores de bandeja – apresentam estilos de consumo da marca, incorporando ao valor de diversão novas possibilidades que dialoguem com seu público jovem e inovador, tanto pela sedução como pela troca simbólica que está presente em seu discurso.

Em 2008, o McDonald's começou a testar um novo slogan, “What we're made of”, com o lançamento das novas embalagens que mostram os ingredientes de seus produtos (ver Figura 39). A visibilidade que a marca busca nessa nova proposta de comunicação é a da saudabilidade de seus produtos, que são produzidos a partir de alimentos naturais. Essa é uma forma de resposta a diversas críticas que a marca sofreu em relação ao seu tipo de alimentação não-saudável e artificial.



**Figura 39:** Novas embalagens McDonald's, com aplicação do slogan “What we're made of”, de 2008.  
**Fonte:** Banco de imagens da agência The Marketing Store

A mais recente campanha publicitária de McDonald's, que encerra esses 50 anos de acompanhamento da evolução da comunicação da marca é na interação digital, por meio de vídeos para divulgação viral (por redes sociais), desenvolvidos pela agência francesa Duke, que satirizam algumas possíveis novas restrições ao consumo de McDonald's. Um dos filmes mostra um possível supervisor de McDonald's que chega para o consumidor sentado sozinho na loja (ver Figura 40) e lhe explica que a partir de agora todos os consumidores de McDonald's devem sorrir enquanto comem (o rapaz abordado está com o semblante bastante sério). Esse vídeo dialoga de forma humorada com a conhecida imagem do funcionário de McDonald's sorrindo, e mesmo da proposta de consumo da experiência da marca como diversão, ou seja, o consumidor deve aparentar felicidade obrigatoriamente, conforme a estratégia de comunicação da marca lhe propõe.



**Figura 40:** Vídeo viral da campanha “Venez comme vous êtes”, de 2009.

**Fonte:** Imagem disponível em <http://www.culture-buzz.fr/Venez-comme-vous-etes-Videos-virales-McDonald-s-2468.html>, acessada em 13 de janeiro de 2010.

Na sequência desses vídeos, a campanha “Venez comme vous êtes<sup>53</sup>” lançou dois filmes publicitários, com diversas transformações que um jovem urbano pode ter em sua aparência, e assim no seu estilo de vida (ver Figura 41). E a assinatura, que remete ao texto da campanha de 1983, venha como você está ou é, aparece como essa multiplicidade de possibilidades de uso e estilos de consumo da marca.



**Figura 41:** Filme publicitário “Venez comme vous êtes”, de 2009.

<sup>53</sup> Tradução livre: Venha como você está/é (o verbo être também pode ser traduzido tanto como ser ou estar)

**Fonte:** Disponível em <http://www.culture-buzz.fr/Venez-comme-vous-etes-Videos-virales-McDonald-s-2468.html>, acessada em 13 de janeiro de 2010.

Uma alteração que é possível perceber na assinatura dessa campanha é a mudança da tradicional cor vermelha no fundo do logotipo McDonald's para a cor verde. Na mesma relação com os ingredientes naturais, também começaram a serem construídas lojas *green* e a comunicação de uma marca verde busca associar a ela imagens naturais e mais próximas à natureza.

Na definição estratégica de sua comunicação, McDonald's adicionou em seu discurso elementos que podem resultar em novos significados para sua identidade, para reiterar o consumo de seu espetáculo. Há elementos que podemos chamar de parte de um "discurso competente", ou seja, aquele que pode ser proferido, ouvido e aceito como verdadeiro ou legitimado (CHAUÍ, 2006). A legitimidade do discurso publicitário ocorre pela apropriação ou re-significação do discurso e da experiência de diversas áreas de conhecimento, assim como pelo esvaziamento do contexto histórico. Valores relacionados a "responsabilidade social", "saúde", "beleza" são contemporaneamente aceitos e legitimados em discursos distintos. Da mesma forma, a publicidade incorpora-os às suas mensagens, uma vez que seus enunciatários buscam identificação com seus significados.

No caso da marca McDonald's, ela há anos é alvo de diversas críticas devido a sua alimentação não-saudável, e conseqüentemente a uma postura irresponsável, principalmente com o público infantil, ao incentivar o consumo condenado de uma alimentação rica em calorias. Como é possível analisar na imagem do *site* intitulado "Ingredientes de Verdade" (ingredientes de verdade, ver Figura 42), desenvolvido para o mercado europeu (com replicações semelhantes nos *sites* da rede ao redor do mundo), surge a imagem de um sanduíche, composto por campos de trigo (que formam os dois pedaços de pão), folhas de alface em campos de hortaliças, tomates e pedaços de queijo sobre vacas pastando (que representam a carne do hambúrguer).



**Figura 42:** Website <http://www.ingredientesdeverdad.com/>.

**Fonte:** Disponível em <http://www.ingredientesdeverdad.com/>, acessado em 23 de janeiro de 2009.

O cenário dessa imagem é o campo recortado pelo formato do sanduíche, e o conteúdo apresentado é de Compromisso de Qualidade (origem dos produtos, segurança alimentar, respeito ao meio ambiente e bem-estar dos animais), Chat McDonald's (espaço para encontros digitais entre consumidores e dirigentes da empresa), Testemunhos de Qualidade (pessoas que visitam as centrais de produção e tornam-se testemunhas dos processos com textos e fotos nesse *site*), e Pergunte ao McDonald's (espaço para dúvidas sobre os produtos).

Com essa visão das principais campanhas publicitárias de McDonald's desde 1960, podemos ver, assim como afirma Kellner (2003, p. 39), que *“McDonald's mobilizes advertising campaigns and promotional stunts to create an experience of fun, of family togetherness, and of Americanization itself, which is associated with the McDonald's experience”*<sup>54</sup>.

<sup>54</sup> Tradução livre: O McDonald's mobiliza campanhas de propaganda e suportes promocionais para criar uma experiência de diversão, de união familiar, e de americanização em si, que é associada à experiência de McDonald's.

Esse lugar, chamado pela rede como “*a place to gather, a comfortable place to connect*”<sup>55</sup> desde o início, passa a propor nos últimos anos, juntamente com seus produtos locais e mais nutritivos, assim como com a experiência McDonald’s, na possível transformação para um lugar onde as pessoas querem estar. De certa forma, essa seria questão relacionada a diversas críticas, que ao mesmo tempo mantém o consumo da marca, pois como propõe Fontenelle, há “no McDonald’s algo que atendia às necessidades e aos desejos de uma maioria que consumia seus produtos (...): se o McDonald’s é um mal, deve ser um mal necessário” (FONTENELLE, 2002, p. 126).

Kellner (2003, p. 41) reforça que o interesse estaria no próprio espetáculo, e não exatamente na forma de se alimentar, relacionando o consumo na visão de modernidade cosmopolita, ou mesmo a rituais de determinados mitos e discursos, que se tornam, portanto, tradições advindas de lembranças prazerosas.

As narrativas publicitárias da marca McDonald’s, conforme apresentado nessa retrospectiva de seus principais marcos, estão relacionadas a diversas cenas que são representadas no interior de suas lojas, assim como esses espaços que comunicam os seus símbolos e possuem sentidos que formam a experiência da marca também são recorrentemente utilizados como imagens que compõem sua identidade. Seguimos esse estudo para compreender a comunicação publicitária nesse espaço, na sua relação com a *mise-en-scène* da marca.

### 5.3 MISE-EN-SCÈNE DA MARCA McDONALD’S NO SEU ESPAÇO COMUNICANTE

O espaço comunicante da loja McDonald’s é o cenário para a *mise-en-scène* da marca. O objetivo dessa análise é compreender esse processo dentro da loja tradicional de McDonald’s, a partir da síntese do universo da marca inserido na proporção dada à arquitetura desse espaço, como sistema axiológico da marca como representação de uma experiência para consumo, divulgando sua identidade. Para construir o cenário para representação da marca, o espaço da loja adota regimes de visibilidade, na estratégia de proposta de comunicação de sua cultura. E como sistema dramático, são analisadas cenas que ocorrem dentro desse espaço, a partir da reprodução do espetáculo McDonald’s em suas lojas, a partir de sua identidade, e pelo diálogo com possíveis vozes e discursos presentes nos contextos onde ela está inserida.

O universo da marca McDonald’s, apresentado tanto em seu histórico, quanto em sua cultura midiática, tem nas lojas a sua espacialidade em proporção, de acordo com seus padrões

---

<sup>55</sup> Tradução livre: um lugar para se encontrar, um lugar confortável para se conectar



globais. O logotipo, as cores, o personagem Ronald McDonald, o sistema rápido entrega, assim como os sentidos presentes nos discursos da marca, como limpeza, qualidade, diversão, alegria e juventude.

A loja tradicional de McDonald's tem em sua fachada (ver Figura 43) o telhado em formato de chapéu, em tijolos avermelhados, que se tornou referência visual em grande parte dos cenários urbanos onde está inserida. Para a pintura do prédio são utilizadas prioritariamente as cores vermelha e amarela, cores presentes desde a sua primeira loja, em 1937.

Juntamente com as cores quentes, que captam a atenção por sua luminosidade, também compõe a fachada da loja o totem, com o logotipo M, que recorda os arcos dourados presentes na primeira loja. O totem também estava presente desde os *drive-ins* de McDonald's, dando visibilidade à marca e a seu principal produto, hambúrguer.



**Figura 43:** Fachada da loja McDonald's na Granja Viana, Brasil, antes da reforma.

**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

O que pode ser percebido em relação diacrônica nesse espaço são os veículos estacionados, uma vez que a origem de McDonald's foi nas auto-estradas norte-americanas e que atualmente continua presente em importantes avenidas de circulação de automóveis nas diversas cidades ao redor do mundo. Também há repetição do processo rápido e ágil de entrega, assim como no original *drive-in*, que é entregue pelo *drive-thru* (ver Figura 44), sistema que entrega os pedidos aos consumidores, que não entram na loja, e passam com o carro na sua lateral. A facilidade de acesso e a rapidez estão presentes nesse tempo de *fast food*, presente na cultura McDonald's.



**Figura 44:** Funcionária entregando pedido na janela da loja, pelo sistema *drive-thru*, na China.

**Fonte:** Banco de imagens da agência The Marketing Store

No interior da loja, a espacialidade em construção determina regimes de visibilidade para cada área ou mediação propostas. Originalmente, a cozinha era visível por uma vitrine, o que criava transparência e presença do processo de trabalho para preparação das mercadorias dentro da loja, e dialoga com os sentidos de qualidade e limpeza que a marca buscou comunicar principalmente na sua fase de crescimento. O espetáculo da linha de montagem contribuiu para o sentido de *fast food* da cultura McDonald's, e as ações e movimentos estrategicamente definidos eram visíveis para o consumidor da loja.

O apagamento da produção de McDonald's ocorre na relação com os processos que remetem à origem dos produtos que estão sendo consumidos. Assim, dialogando com as críticas sobre sua alimentação não saudável e com as dúvidas sobre a qualidade que está presente em seu discurso, além da inserção das embalagens com as fotos e textos explicativos dos ingredientes, a marca criou espaços de comunicação em seus *websites* ao redor do mundo como uma forma de publicizar a origem de seus produtos (ver Figura 45).

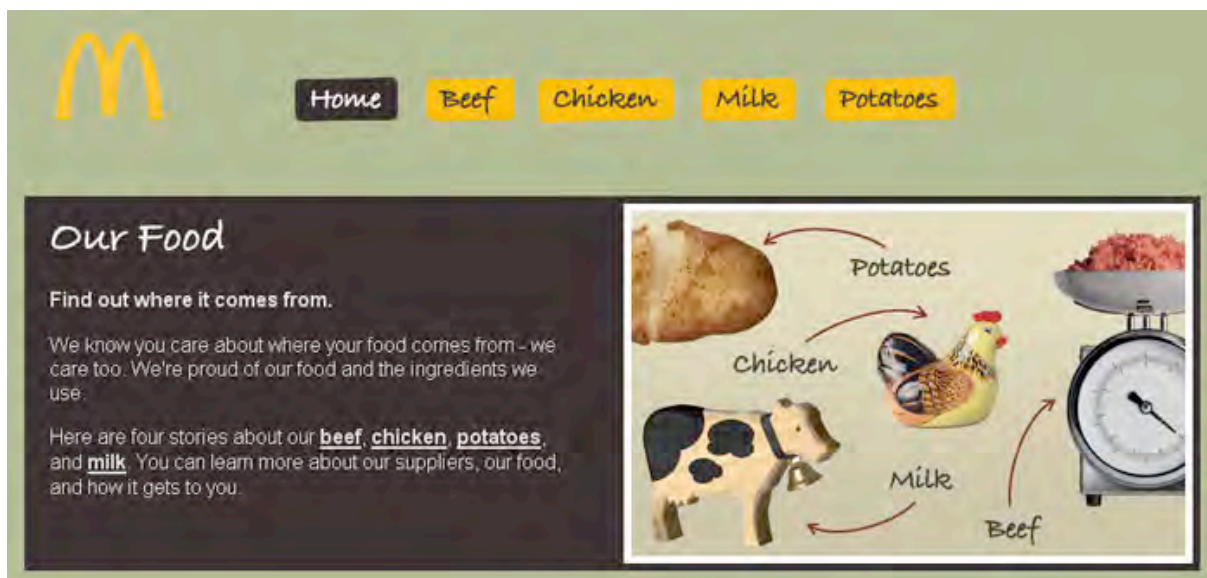


Figura 45: Área “Our food” do website do McDonald’s Reino Unido.

Fonte: Disponível em <http://www.mcdonalds.co.uk/ourfood/>.

Novamente, no *website*, as imagens representam os animais e os ingredientes utilizados para a produção de McDonald’s, criando visualidade estética para elas, e apagando possíveis imagens reais conectadas a esses processos. Além disso, a origem dos produtos também dialoga com elementos locais, como no caso da explicação no *website* australiano (ver Figura 46), que mostra que a carne do hambúrguer consumida nas lojas locais são feitas a partir de fornecedores locais, com carne australiana. O termo utilizado para marcar a procedência do processo e dos fornecedores está na frase “*Buying Australian*”, assegurando o significado de qualidade ou mesmo de valor ao produto local.



Figura 46: Área “Our food” do website do McDonald’s Australia.



**Fonte:** Disponível em <http://mcdonalds.com.au/our-food/whats-in-it>.

No mesmo *website* australiano estão as fotos desses fornecedores, com a fazenda de bois (ver Figura 47), visualizada em fotos do pasto com os animais, o que refrata a crítica da falta de qualidade, ou mesmo de uma possível carne de um animal que não seria o boi (da mesma forma que foi discutido na análise do anúncio húngaro que mostra o pedaço de carne, para criar um efeito de real representado na qualidade de seus hambúrgueres.



**Figura 47:** Imagem de bois australianos para abate de carne do fornecedor de McDonald's.

**Fonte:** Disponível em <http://mcdonalds.com.au/our-food/whats-in-it>.

Da mesma forma surge a foto da fábrica dos hambúrgueres (ver Figura 48), que estão na linha de montagem do fornecedor, em um ambiente limpo e moderno, associado ao funcionário com uniforme branca e às máquinas que produzem os hambúrgueres, todos em cor adequada e enfileirados.



**Figura 48:** Imagem da fábrica que produz hambúrgueres e fornece para o McDonald's australiano.

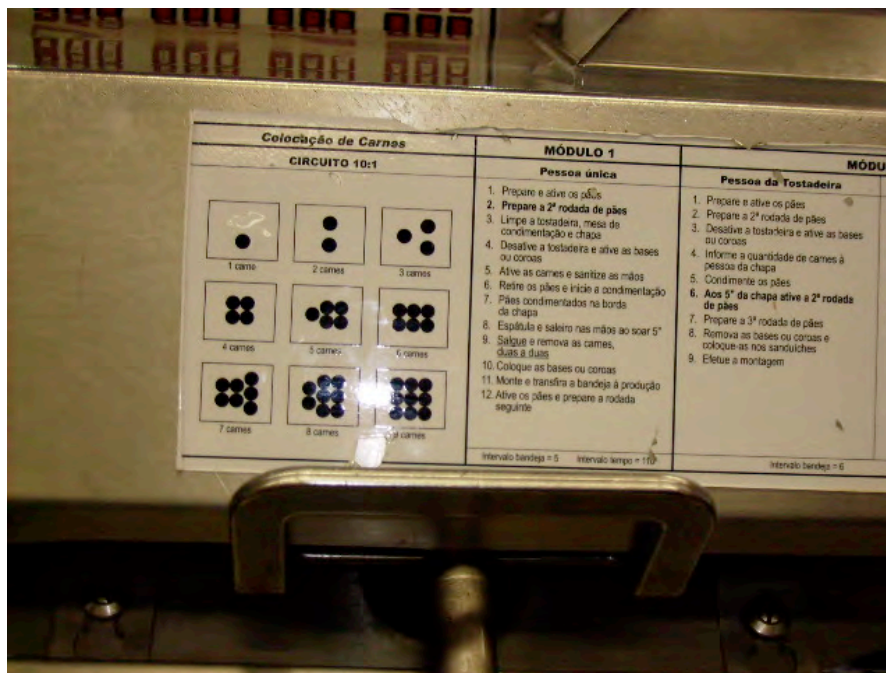
**Fonte:** Disponível em <http://mcdonalds.com.au/our-food/whats-in-it>.

Já a invisibilidade do processo produtivo de McDonald's está no interior de suas próprias lojas, em todos os processos que são realizados pelos funcionários atrás da esteira de entrega de produtos, que são raramente visualizados (apesar de existir na memória discursiva da marca as suas atividades, tanto pelo início do *drive-thru* com a vitrine na cozinha, quanto pela publicidade que representa esse trabalho na cozinha). Mas além da cozinha também existem espaços invisíveis como aqueles exclusivos dos funcionários, que remetem à normatização dos processos, ao controle do trabalho realizado e ao treinamento e motivação desenvolvidos para a experiência simbólica do trabalhador com a marca.

O sistema tradicional de trabalho de McDonald's, implementado por Ray Kroc, prevê a divisão do trabalho, como um sistema de produção taylorista, com controle do tempo da produção, onde o gestor é responsável por controlar seu ritmo, pela repetição e pela distribuição de tarefas que realiza. O taylorismo/fordismo pode ser explicado como a "produção em massa de mercadorias, que se estruturava a partir de uma produção mais homogeneizada e enormemente verticalizada" (ANTUNES, 2005, p. 36).

Esse processo de produção semelhante à linha de montagem taylorista é higienizado por McDonald's tanto pela ordem que estabelece de todos os procedimentos, quanto pelo seu apagamento em relação à experiência do trabalho e do consumo. Para manter a ordem, são utilizados os recursos de manuais, cartões de estudo, cartões de aviso, placas para tarefas, apitos.

É possível ver um exemplo na Figura 49, que mostra uma das diversas placas de aviso com os procedimentos para cada uma das tarefas a se desenvolver na cozinha do McDonald's. Essa placa está colada na parte superior da chapa de cozimento dos hambúrgueres e mostra tanto como as carnes devem ser colocadas nessa chapa, como estabelece o circuito de acordo com o ritmo de pedidos, para otimizar a utilização desse aparelho no processo da montagem dos sanduíches. Além disso, a placa também contém um passo a passo do procedimento que deve ser feito antes, durante e depois da utilização da chapa, incluindo ações como higienizar as mãos entre uma e outra tarefa, e tempo para movimentos: "espátula e saleiro nas mãos aos 5''".



**Figura 49:** Placa de instruções sobre a chapa de hambúrgueres

**Fonte:** Foto registrada pela autora em visita à loja da Gen. Edgar Faccó em São Paulo, no dia 22 de maio de 2009.

Assim como os movimentos são controlados pelas recomendações detalhadas para cada parte da tarefa, apitos e alarmes são formas de manter o rigor do tempo *fast* dentro do sistema. Também é importante ressaltar que a preocupação com o aproveitamento da rodada de cozimento – uma vez fechada, a chapa (ver Figura 50) não abre antes do término do cozimento, seja de um ou de dez hambúrgueres, por meio de uma trava eletrônica, que mede o tempo exato de finalização – como uma forma de manter a racionalização da produção.



**Figura 50:** Chapa para fritar hambúrgueres de uma cozinha McDonald's.

**Fonte:** Foto extraída do guia Training, Learning & Development at McDonald's, Estados Unidos, 2008.

Outra forma de manter a ordem sobre o sistema é a inserção das figuras de controle humanas, seja pelo treinamento, pelos programas de motivação, ou pela figura do gerente, que além das duas funções anteriores, também é responsável pelo controle dos procedimentos detalhados nos manuais, no dia-a-dia da operacionalização em sua loja, com cada um de seus funcionários. Na Figura 51, vemos o treinador explicando a um funcionário como posicionar os sanduíches, após a montagem, retirados os hambúrgueres da chapa, os pães das tostadeiras, e realizada a montagem com o restante dos ingredientes.



**Figura 51:** Treinador explicando a funcionário montagem dos sanduíches

**Fonte:** Foto extraída do guia Training, Learning & Development at McDonald's, Estados Unidos, 2008.

Os modos de construção desse processo criam a proporção no espaço dessa cozinha da visualidade de elementos sógnicos em relação à produção que ocorre dentro da loja de McDonald's. A apresentação dos produtos assim como o processo de produção, parcialmente realizado nas lojas do McDonald's seguem um rígido controle determinado por guias que estabelecem movimentos. No acompanhamento do vídeo de treinamento para explicar como montar um Big Mac (ver Figura 52), cada detalhe é narrado, inclusive tempos, movimentos, ordem e higienização durante o processo. O processo de treinamento que está presente tanto na figura do treinador na loja, nos manuais com instruções, nos cartões de aviso espalhados pela cozinha e no acompanhamento constante do gerente é uma forma de controlar e racionalizar cada etapa da produção dentro da cozinha de McDonald's.





**Figura 52:** Imagem extraída do vídeo de montagem de um Big Mac.

**Fonte:** Foto extraída do guia Training, Learning & Development at McDonald's, Estados Unidos, 2008.

O rigor do processo envolve a exigência de descarte de produtos ou ingredientes mediante qualquer falha ou não cumprimento aos padrões estabelecidos. Há lixeiras de descarte espalhadas pela cozinha (ver Figura 53), que são utilizadas tanto para os itens completos (produtos prontos que esfriaram, que tinham algum erro de composição e foram devolvidos pelo consumidor), quanto para itens incompletos (cada ingrediente deve ser descartado, como um pão que não torrou corretamente, ou um hambúrguer que não estava congelado suficientemente, e que ficou mais tempo do que devido fora do freezer central).



**Figura 53:** Lixeiras de descarte dos produtos fora dos padrões de qualidade.

**Fonte:** Foto registrada pela autora em visita à loja da Gen. Edgar Faccó em São Paulo, no dia 22 de maio de 2009.

Somente o gerente confere no final do dia o conteúdo dessas lixeiras de descarte e contabiliza os itens, informando em relatórios para a empresa, e disponibilizando o resultado parcial e total (no mês) para os funcionários, que possuem uma meta a cumprir de diminuição de descartes. A figura do gerente no controle do processo interno e das metas da empresa, de acordo com os manuais e com o desempenho da loja o tornam figura visível dentro do processo de produção de McDonald's.

O gerente dentro da loja fica posicionado durante muito tempo na frente do balcão, como visto na Figura 54, para estabelecer uma escala para cada tarefa que é desenvolvida por cada funcionário, pois o objetivo é manter os funcionários “ao nível mesmo da mecânica – movimentos, gestos, atitude, rapidez: poder infinitesimal sobre o corpo ativo” (FOUCAULT, 2000, p.118).

O processo de adestramento, como denomina Foucault (2000), prevê dessa forma a vigilância, na visibilidade panóptica que é possível ao gestor estabelecer ao permanecer na linha de frente da produção, para verificar seu ritmo. Além disso, assim como as máquinas que apitam constantemente, para mostrar que os ingredientes estão prontos, ou que é necessário lavar as mãos, ou como as tabelas de horários e procedimentos para cada minuto do dia de trabalho, o gerente é um agente que aplica sanções a qualquer momento, diante de qualquer gesto ou atividade que saia da normalidade, ou seja, não esteja presente em um dos manuais, ou nas fichas de atividades, detalhadamente descritas.



**Figura 54:** Gerente posicionado entre balcão e esteiras de entregas que saem da cozinha

**Fonte:** Foto extraída do guia Training, Learning & Development at McDonald's, Estados Unidos, 2008.

O ritmo estabelecido por esse processo está na frente do balcão, ou seja, na demanda pelo consumo, que estabelece uma relação com o tempo de produção e com o tempo de espera. Ele é controlado pelo relógio que está na esteira de entrega de produtos (ver Figura 55), que contém três diferentes horários, o tempo real, o tempo em que o produto foi entregue e o tempo em que ele pode ser consumido. Um relógio que estabelece triplamente a aceleração do processo do trabalho *fast* comunica a experiência do consumo da marca, dentro do seu controle de entrega da mercadoria já embalada, distanciada de todo o processo produtivo detalhado pelo qual ela passou.

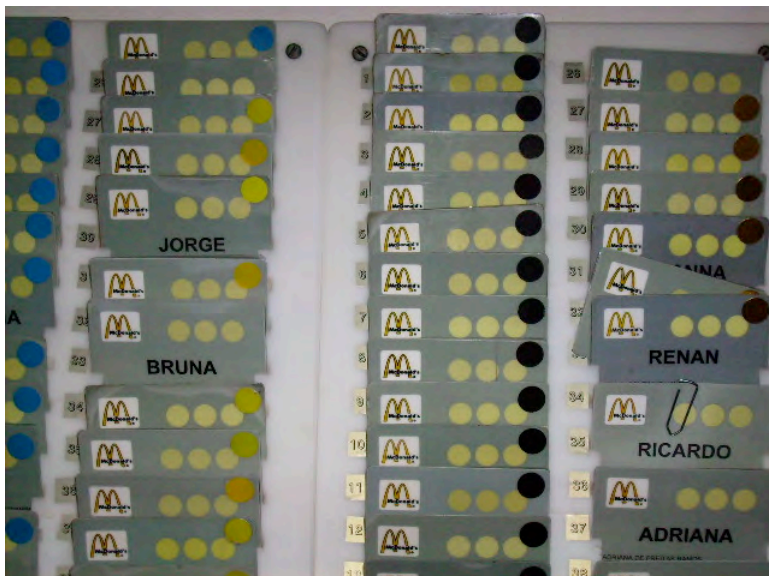


**Figura 55:** Relógio da cozinha de loja McDonald's

**Fonte:** Foto registrada pela autora em visita à loja da Gen. Edgar Faccó em São Paulo, no dia 22 de maio de 2009.

Diante do apagamento do processo produtivo e do controle rígido em cada uma de suas etapas, surge a questão relacionada ao próprio trabalhador, e seu consumo da experiência, como parte do sistema. Primeiramente, para identificá-los, e compreender melhor a estratégia de aproximação da marca com esse público. O McDonald's é o maior empregador do mundo e também é conhecido mundialmente como opção de primeiro emprego, pois eles contratam muitos jovens menores de 18 anos. No quadro de cartões de ponto da loja visitada (ver Figura 56), todos os cartões com uma bolinha amarela são de funcionários menores de idade (na contagem desse quadro, representam mais ou menos 20% do total). O gerente da loja que nos atendeu, um dos mais velhos da equipe, tem 34 anos, portanto a equipe que trabalha no local é prioritariamente jovem. No atendimento, a imagem que se comunica de McDonald's é de pessoas jovens, agradáveis, sorridentes e alegres, criando esse sentido na experiência de consumo da marca.





**Figura 56:** Quadro de cartões de ponto de loja McDonald's.

**Fonte:** Foto registrada pela autora em visita à loja da Gen. Edgar Faccó em São Paulo, no dia 22 de maio de 2009.

Atrás do trabalho pesado e rígido, a marca possui uma estratégia de comunicação com seus funcionários, que são jovens, e que dialogam com sentidos de diversão e energia. A tradução do “amo muito tudo isso” para os é organizada nos diversos programas de motivação e de premiação, para que os resultados do trabalho continuem acelerados e cumpram com a lógica econômica de atendimento do maior número possível de consumidores, com o máximo de racionalização e padronização. Ao criar essa experiência de trabalhar no McDonald's e pertencer ao universo dessa marca, a estratégia estabelece uma forma de comunicar sua “cultura organizacional” (ver Figura 57), para que ela seja repetida por seus funcionários.



**Figura 57:** Sala dos funcionários McDonald's.

**Fonte:** Foto registrada pela autora em visita à loja da Gen. Edgar Faccó em São Paulo, no dia 22 de maio de 2009.

No entanto, a própria necessidade de programas constantes de motivação, assim como de um forte controle sobre cada parte do processo, denotam uma certa transcendência pelos funcionários diante da estratégia de comunicação da marca, pois a repetição e a padronização não resultam no total apagamento da produção e de suas dificuldades.

Dialogando com o sentido de diversão da marca e com o próprio discurso do ver e fazer sorrir, os cartazes de treinamento (ver Figura 58) enfatizam tanto a importância da felicidade do consumidor a partir da própria diversão que o funcionário tem ao trabalhar (cartaz da esquerda “*Fun Service Delighted Customers*<sup>56</sup>”), e da necessidade da visualização do sorriso pelo consumidor (“*Be ready to serve*<sup>57</sup>” no cartaz à direita), ou seja, o funcionário tem que estar sempre alerta para sorrir quando o consumidor se aproximar. A simulação do sorriso, na construção do simulacro da felicidade de McDonald’s pode trazer mesmo o sentido de falsidade ou de desconforto, pela falta de naturalidade do ato. Ao mesmo tempo, seu significado pode estar também na própria experiência comercial, de respeito e simpatia com o consumidor, sendo que nessa relação essa obrigação cabe ao atendente, na sua posição de serventia.



**Figura 58:** Cartazes utilizados para treinamento de funcionários na Universidade do Hamburger.

**Fonte:** Foto extraída do guia Training, Learning & Development at McDonald’s, Estados Unidos, 2008.

Os momentos de diversão, então, fazem parte da estratégia da aproximação da marca com os funcionários, na proposta de gincanas, competições, que envolvem o próprio desempenho no trabalho, e funcionam também como uma forma de racionalizar ainda mais o sistema de produção,

---

<sup>56</sup> Tradução livre: Serviço divertido, consumidores encantados

<sup>57</sup> Tradução livre: Esteja pronto para servir.

com dedicação ao aprendizado e à execução das tarefas, assim como em propostas de atividades de interesse pessoal, como é o caso do *website* japonês (ver Figura 59), que contém um *mangá*, estilo de história em quadrinhos japonesa, que conta histórias e situações de funcionários. Nesse caso, a história é sobre o concurso de “Voice of McDonald’s<sup>58</sup>”, que procura o melhor cantor de karaokê entre os funcionários do país. O karaokê é uma atividade cultural muito apreciada pelo povo japonês e essa é uma forma de aproximação que a marca desenvolveu com os seus trabalhadores.



Figura 59: Página de *website* com área de interação para funcionários do McDonald’s Japão.

Fonte: Disponível em <http://www.mcdonalds.co.jp/vom/manga/index.html>.

A visibilidade da imaterialidade do serviço, que parte de todo o processo de motivação para o atendimento ao consumidor no balcão é, dessa forma, parte da experiência da marca e reflete a estratégia de comunicação por ela construída. No entanto, apesar do ocultamento do processo produtivo anterior à cozinha da loja, e mesmo do controle e da ordem minuciosamente exigidos no trabalho dentro desse espaço, existe a materialidade dessa produção, que envolve milhares de funcionários e de empresas ao redor do mundo. Não seria possível, portanto, a entrega do “número 1” na bandeja do consumidor, como mercadoria embalada para o consumo, sem o processo de montagem na cozinha, com todos os elementos nele inseridos, ou sem o fornecimento de cada um dos componentes, que são produzidos por distintas empresas e pessoas.

58 Tradução livre: Voz do McDonald’s

Além disso, a materialidade dessa produção, refletida nos manuais, cartões de treinamento, placas de instruções, representa a aceleração do trabalho, que torna a cozinha de uma loja McDonald's um espaço com altas temperaturas, muitos funcionários e muito barulho (apitos, alarmes, e a repetição contínua do 'ok, obrigado', como forma de sinalizar o recebimento dos elementos de produção entre suas etapas). Conforme afirmou o gerente do centro de treinamento de McDonald's na visita que fizemos à loja, a cozinha do McDonald's é "uma fábrica de loucos", pois o trabalho exaustivo, acelerado, repetitivo, e controlado a cada segundo e a cada movimento é revestido da materialidade do volume de sanduíches produzidos diariamente nesse espaço.

A visibilidade que é dada ao trabalho de McDonald's para os consumidores tem como principal fronteira o balcão de atendimento. Na frente dele estão os elementos de comunicação, que incluem a visão parcial do trabalho, na finalização de produtos e na entrega dos pedidos. A estratégia de sedução por elementos estéticos está inserida no universo do trabalho na imagem dos funcionários, que sorriem, e estão vestidos com uniformes desenhados exclusivamente para a marca (ver Figura 60). Os vídeos virais da publicidade francesa que parodiavam a forma de se vestir desarrumada e a falta de sorriso nos consumidores remetem ao sentido da exigência da imagem do jovem feliz e bem arrumado nesse espaço, para ser consumido como parte da experiência da marca.



**Figura 60:** Foto de uniformes desenhados por Alexandre Herchcovitch, em 19 de janeiro de 2006.

**Fonte:** Foto disponível no website da jornalista Érika Palomino <http://www.erikapalomino.com.br/erika2006/img/fotos/noticia/267.jpg>, acessado em 27 de janeiro de 2009.

Atrás do atendente (ver Figura 61), estão as máquinas de refrigerantes e de sorvete, as esteiras de entrega de sanduíches, as fritadeiras de batatas fritas, e os acessórios para entrega dos produtos. Ao fazer o pedido, o consumidor rapidamente identifica o item no painel luminoso, diz



qual é sua opção, são feitas questões sobre as possibilidades de adaptação do item (tamanho do refrigerante, acompanhamento, sobremesa) e rapidamente, em alguns segundos o pedido se materializa, da imagem do painel para a bandeja de plástico, pronto para consumo. Nesse processo tão ágil, como seria possível captar no imaginário todas as etapas de produção que fazem parte desse pedido?



**Figura 61:** Caixa do McDonald's, e esteira de entrega dos produtos ao fundo.

**Fonte:** Foto extraída do guia Training, Learning & Development at McDonald's, Estados Unidos, 2008.

O imaginário da rapidez e o apagamento do processo produtivo também podem ser observados na visão do atendente, que diante do computador que recebe os pedidos (ver Figura 62), também visualiza as imagens dos produtos, faz os lançamentos, e por meio de códigos, falas e gestos programados, nos mesmos alguns segundos que o consumidor espera, ele automaticamente realiza todos os procedimentos necessários para entregar o pedido pronto, sorrindo. Sua experiência de trabalho diante do consumo da marca é também ágil e simbólica, uma vez que a representação de seu papel faz parte de seu próprio imaginário.



**Figura 62:** Imagem da perspectiva do atendente do caixa para o espaço de consumo.

**Fonte:** Foto registrada pela autora em visita à loja da Gen. Edgar Faccó em São Paulo, no dia 22 de maio de 2009.

Com base na análise dos aspectos de visualidade do trabalho de McDonald's na sua loja, são apresentados os regimes de visibilidade:

<b>Regime</b>	<b>Espaço</b>	<b>Sentido</b>
Apagamento	Anterior à loja (fazendas, fornecedores)	Estetização por meio de imagens publicizadas Elementos locais – aproximação com público Efeito de real – limpeza, tecnologia, qualidade
Invisibilidade	Cozinha, estoque e sala dos funcionários	Racionalização do trabalho – tempos e movimentos padronizados Normas (treinamento) Materialidade do trabalho (controle do gerente) Diversão (programas de motivação)
Visibilidade	Esteira de entrega e balcão de atendimento	Qualidade e rapidez- controle do processo pelo gerente Juventude – trabalhadores Simulação – sorriso e controles Serviço para consumo– sorriso e uniforme Imaterialidade do trabalho – materialização ágil da imagem do pedido

Na análise dos regimes de visibilidade, é possível destacar a estetização do processo produtivo, desde seu apagamento, com sua publicização para desenvolvimento de efeitos de real, passando pela experiência da marca que o próprio funcionário consome no treinamento e nos programas de motivação, e chegando ao consumidor, com a rapidez de segundos que um pedido leva para chegar à bandeja, com um sorriso. Essa experiência estética com o processo produtivo é garantida pelo controle severo das normas e da racionalização do trabalho, centralizados pelo gerente na frente da linha de montagem e visível no atendimento ao consumidor.

Na inserção de novos espaços da loja, principalmente aqueles dedicados ao público infantil, a configuração das lojas foi modificada, e a visibilidade da produção passou a ficar dividida pelos equipamentos próximos ao balcão de atendimento (ver Figura 63). O trabalho dos funcionários agora é visível principalmente no atendimento, que segue também os gestos e movimentos estabelecidos no manual, assim como as falas decoradas e o sorriso no rosto, para um atendimento cordial. Sorriso esse também repetido e presente na comunicação da marca, como relação com o sentido de diversão tanto para aquele que trabalha no McDonald's, quanto para aquele que consome sua experiência.



**Figura 63:** Balcão de atendimento dentro de uma loja do McDonald's.

**Fonte:** Gideon Mendel para o banco de imagens CORBIS.

Os painéis atrás do balcão dão visibilidade aos produtos comercializados, e dos conhecidos símbolos da marca, remetendo à facilidade do pedido, mesmo que seja a primeira visita a uma loja da rede, ou que você esteja num país estrangeiro e não saiba falar a língua local. Também estão presentes promoções temporárias e outras mensagens publicitárias.

Ao visualizar o produto antes do pedido, pela representação da sua imagem material no balcão, a foto e a embalagem são consumidas, de acordo com a idéia de experiência que o consumidor tem com a marca. Os produtos podem ser visualizados antes do pedido, pela representação da imagem material de seus ingredientes, da sua embalagem, e também pela experiência de consumo da marca (preparação rápida, produto padronizado, qualidade esperada).

Do outro lado do balcão, os processos a serem realizados pelos funcionários, estabelecidos em manuais, e especificados em avisos que determinam movimentos, falas e postura, garantem o resultado de ações repetidas que sintetizam o processo do trabalho rápido relacionado à cultura McDonald's. O sentido atribuído ao processo é de rapidez e diante do balcão espera-se a entrega do pedido em alguns minutos, o que faz com que o ritmo da produção seja tencionado pela própria esfera do consumo. Como fator de diferenciação dessa atividade, que é repetida pelos funcionários, são inseridos novos textos com efeitos instantâneos, como uma promoção nova, o lançamento de um produto, um novo patrocínio.

A decoração do espaço para consumo tradicional (ver Figura 64) é construída com materiais plásticos e disposta com luz direta e fria, com as cores amarela e vermelha ou um tom neutro, sem apelo visual, o que remete ao consumo ágil e ao desconforto em permanecer no ambiente por períodos longos. É comum ver o consumidor de McDonald's partilhar o tempo para comer com outras práticas, como falar ao celular, ouvir música em MP3, ler o jornal ou estudar para uma prova; ou ainda dar continuidade, paralelamente, à sua atividade profissional, suprimindo a pausa necessária à manutenção da força de trabalho. São práticas que caracterizam tempo e espaço multifuncionais e inter-relacionados a diversas formas de conexão, tanto com a produção dos próprios sanduíches, quanto por meios eletrônicos que criam um ambiente de relacionamento real e virtual (FLANDRIN & MONTANARI, 1998).





**Figura 64:** Interior da loja McDonald's em Florianópolis, Brasil, antes da reforma.

**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

No ambiente da loja também é possível encontrar muitas vezes brinquedos para as crianças, principalmente em espaços externos, o que aumenta a permanência e remete ao clima de diversão comunicado para esse público. Além disso, há um espaço reservado para a ambientação da turma do Ronald McDonald (ver Figura 67), criando o ambiente de festa e alegria, frequentemente coberto com balões de ar coloridos, onde acontecem as visitas do personagem, e a realização das festas de aniversários, ou as McFestas para as crianças. O espaço infantil reproduz os símbolos comunicados pela marca, com o McLanche Feliz e seus brinquedos, a turma do Ronald e a ludicidade da experiência da marca.

A loja tradicional de McDonald's, pela reprodução dos sentidos de diversão, rapidez, qualidade e conveniência, é padronizada ao redor do mundo, seguindo as estratégias de comunicação da marca descritas.



**Figura 65:** Espaço infantil Ronald, para a realização da McFesta.

**Fonte:** Imagem disponível em <http://www.groupii.com/mcparty/images/KidsParty.jpg>, acessada em 13 de janeiro de 2010.

O discurso publicitário da marca capta o imaginário de consumo da marca e atribui identidade de um sujeito que busca felicidade, um lugar que o faz sorrir, pela facilidade e pela tranquilização que ele lhe oferece. As cenas que ocorrem dentro da loja, do ritmo dos funcionários, do sorriso dos atendentes, do pedido pelo número que compõe o sanduíche, a batata e o refrigerante, do consumo rápido, do descarte das embalagens, ou da brincadeira após a alimentação, estão instaladas na memória coletiva. A estratégia do discurso lúdico aproxima a marca do seu público ideal, ou seja, as crianças, com um ambiente que dá prioridade aos espaços para elas. O enunciador busca, então, na construção das cenas e no diálogo com esse público, criar o imaginário de uma personalidade próxima ao do próprio personagem que representa a marca hoje, o Ronald McDonald. Nas cores alegres e vibrantes, no clima de festa e diversão, a representação dessa marca está nesse palhaço, que transmite o universo simbólico ambicionado pela marca.

O discurso que propõe a *mise-en-scène* da marca, traduzido na experiência de consumo de *fast food*, começou a passar por transformações, a partir do diálogo com elementos culturais locais ou mesmo antagônicos (como são os sentidos relacionados ao *slow food*). Quais seriam as principais razões e as principais mudanças que ocorreram na loja tradicional de McDonald's? Como essas

transformações mudam as cenas validadas na memória discursiva do enunciatário de McDonald's? Quais passam a ser a personalidade e o caráter da marca, na sua nova estratégia de comunicação?

As recorrentes críticas ao estilo de alimentação do McDonald's e a concorrência crescente por negócios como o Subway, com sanduíches mais saudáveis, e como o Starbucks, com a proposta de um lugar para consumo da experiência, a partir da marca e de seu panorama de serviços, resultaram em novas estratégias de negócio da rede dos arcos dourados. Depois das transformações dos produtos, com a ampliação do cardápio para itens mais saudáveis, e estratégia de comunicação que passa a dialogar com o universo jovem, mais do que os tradicionais público infantil ou familiar, é iniciado o processo de mudança das lojas de McDonald's ao redor do mundo.

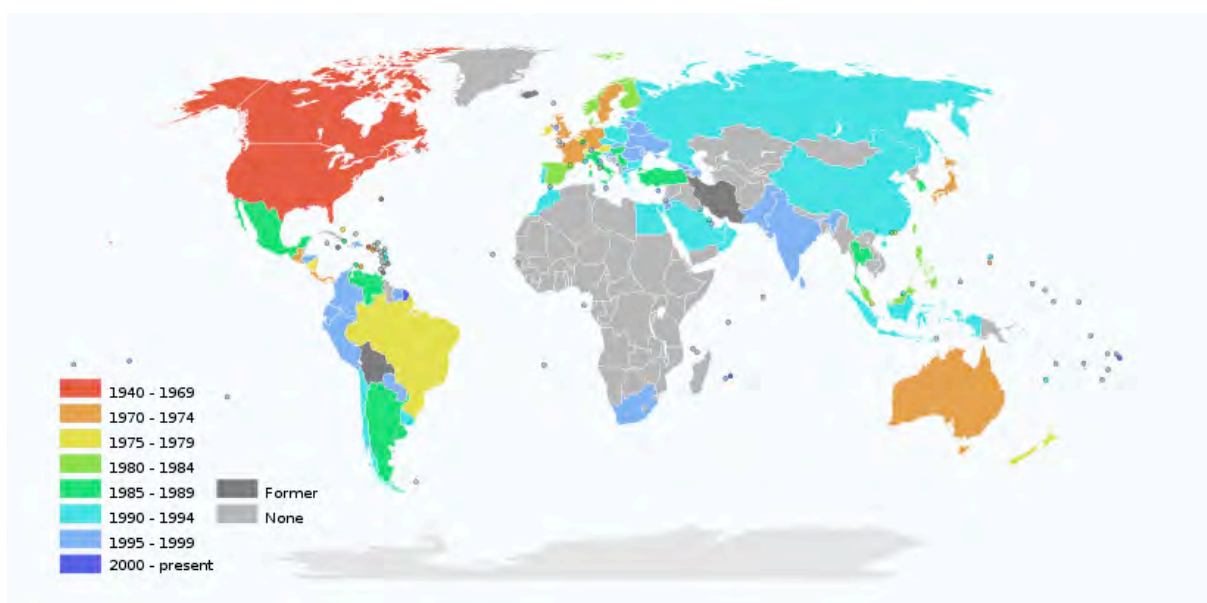
O exemplo de Starbucks, apresentado no artigo de Thompson e Arsel (2004), é utilizado para mostrar como o "*brandscape*" torna-se parte importante do consumo, pois delinea sua experiência. No *design* do ambiente construído para a marca, são propostas simulações de distintos sentidos, que se identificam com os diferentes estilos de consumo cada vez mais presentes nas mediações culturais contemporâneas. A abrangência de usos e a fragmentação de estilos dialoga com uma proposta de consumo mais fragmentada, que media fluxos locais de sentido, ao mesmo tempo em que simula cenários urbanos globais.

Para os espaços comunicantes das marcas globais, a transformação estratégica do discurso hegemônico para fluxos fragmentados de sentidos, é uma forma de estimular identificação de diferentes pessoas, para diferentes usos, a partir do diálogo com seus símbolos e com suas cadeias semânticas. No espaço de consumo privilegiado, os estilos de consumo identificam-se com distintas idéias de experiência para consumo, uma vez que a construção desse ambiente simula diferentes sentidos, seja para a família, para a criança, para o jovem, ou para aquele que se considera um cidadão global ou para o nacionalista. A marca representa cenas, a partir de seu cenário fragmentado, que oferece múltiplos elementos de comunicação que afetam os sentidos dos sujeitos em seu espaço de consumo.

No próximo capítulo apresentamos a análise do espaço de consumo privilegiado de McDonald's, a partir dessas transformações nas lojas desde 2003. Aplicamos as categorias de espacialidade, temporalidade e subjetividade, para estudar o *ethos* discursivo de McDonald's a partir dessa nova estratégia.

## 6 ANÁLISE DO CORPUS: TRANSFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS NAS LOJAS DE McDONALD'S AO REDOR DO MUNDO

Nesse capítulo desenvolvemos a análise do espaço de consumo privilegiado da marca McDonald's, a partir das transformações estratégicas nas suas lojas ao redor do mundo, desde 2003. Como *corpus*, são utilizadas fotos de lojas de 7 países (Austrália, Brasil, Estados Unidos, França, Japão, Marrocos e Reino Unido), sendo pelo menos um representante de cada continente (os continentes americano e europeu possuem dois países, devido à relevância da comparação, que será detalhada na análise), de um total de 118 onde a rede está presente.



**Figura 66:** Mapa dos países onde McDonald's está presente, com a data de abertura da 1ª loja.

**Fonte:** McDonald's Corporation.

Os países foram escolhidos para representar as regiões do mundo, sendo que alguns são grandes mercados e têm alta participação nas vendas de McDonald's, como é o caso de Brasil, Estados Unidos, Japão e Reino Unido. A diversidade dos países também contempla realidades sociais e culturais distintas, que dialogam com o discurso da marca nessas lojas. Abaixo está uma tabela resumo com o desempenho e a relevância dos países analisados para a rede global:

	<b>Continente</b>	<b>lojas</b>	<b>funcionários</b>	<b>clientes</b>
Estados Unidos	América	12.000	500.000	15.000.000
Brasil	América	1.200	48.000	1.600.000
Reino Unido	Europa	1.200	68.000	2.000.000
França	Europa	1.100	90.000	5.000.000
Marrocos	África	20	1.200	30.000
Austrália	Oceania	780	85.000	1.000.000
Japão	Ásia	3.700	150.000	4.000.000
<b>Total</b>		<b>20.000</b>	<b>942.200</b>	<b>28.630.000</b>
% do total sobre mundo		<b>67%</b>	<b>63%</b>	<b>60%</b>

**Figura 67:** Quantidades de lojas, funcionários e clientes dos países escolhidos para análise.

**Fonte:** desenvolvido pela autora, com base em dados da McDonald's Corporation.

A escolha pela análise por meio de fotografias, e como as imagens do espaço das lojas dão visibilidade à marca McDonald's, é uma forma de relacionar a cultura do consumo a uma cultura de visualidade. Quando de seu estudo das espacialidades urbanas como espaços das imagens falantes, animadas por uma espécie de “essência mítica”, Canevacci afirma que as imagens estão dentro do corpo da mercadoria, e tornam-se fetiches uma vez que são representações sociais e culturais (CANEVACCI, 2001, p. 244).

As “imagens falantes” captadas nas fotos são a forma de olhar para esse espaço da loja de McDonald's para a discussão sobre as estratégias discursivas nele presentes. O método para estudo das imagens das lojas é a análise do discurso de linha francesa, na incorporação da teoria dialógica de Bakhtin sobre a dinâmica e os embates discursivos. Partimos da manifestação dos enunciados, materializados no espaço de consumo de McDonald's, ou seja, nas suas lojas.

## 6.1 PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS PARA A ANÁLISE

O desenvolvimento da análise considera as categorias propostas para o estudo da espacialidade, definidas por Ferrara (2007) para os regimes estéticos na experiência social, no processo entre espaço modelo e espaço social, que possibilita avaliar a transformação do cotidiano em comunicação pela visibilidade midiática. Conforme propõe a autora, “a história do espaço nos permite distinguir três formas básicas de inscrição pelas quais ele se caracteriza, são elas: proporção, construção, reprodução” (FERRARA, 2007, p. 10).

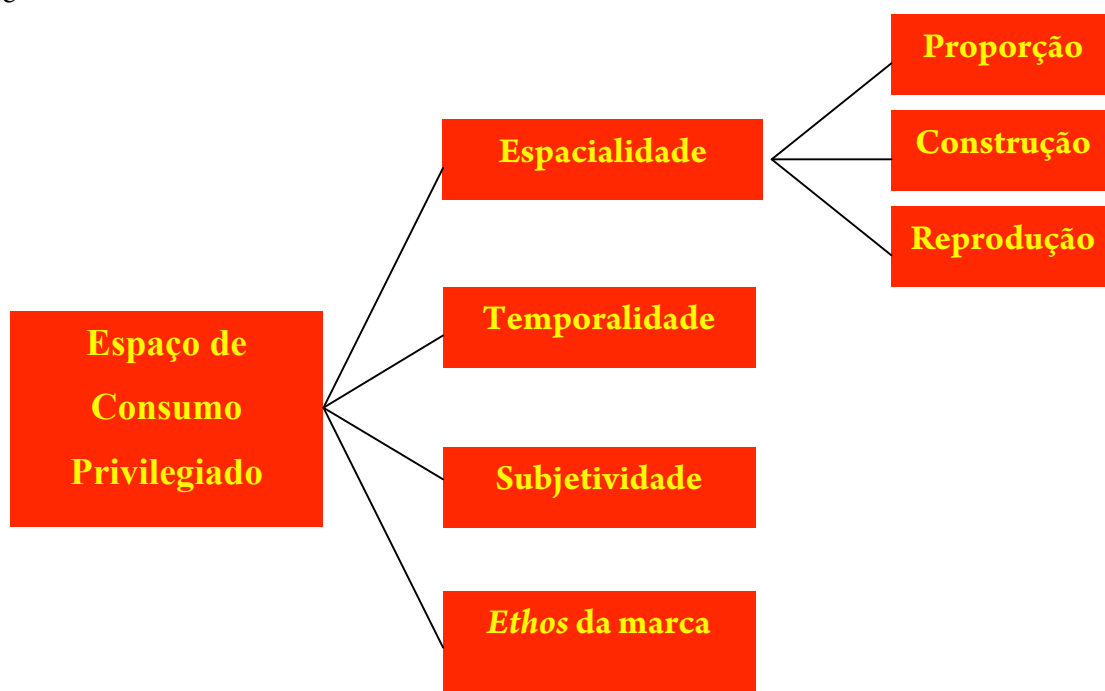
Para a análise da espacialidade como procedimento de linguagem, estudamos a organização do espaço por meio da montagem. “A montagem se apresenta como conceito fundamental da espacialidade no modo pelo qual organiza o espaço e torna comunicantes as invisíveis imagens da sua capacidade de estruturar e dialetizar a transmissão da cultura” (FERRARA, 2007, p. 34). Nesse

espaço, são estudados os intertextos e interdiscursos presentes, a partir dos signos que remetem às memórias de narrativas da marca, que dão significação ao lugar através da tradução da comunicação publicitária para o espaço de consumo. As cadeias de sentido são formadas por esses signos, no dialogismo, na polifonia e na heterogeneidade, assim como por sua espacialidade, temporalidade e subjetividade.

Na temporalidade, são analisadas as questões isotópicas nesse espaço de consumo, assim como a diacronia e sincronia dos tempos *fast* e *slow*. Em relação à produção de subjetividade, nesse espaço se constrói as possíveis identidades dos consumidores da marca McDonald's, que incorporam o caráter e a corporalidade de seu discurso.

Na organização do espaço da loja como estratégia produzida pela marca está projetada a subjetividade de seu consumidor, assim, a construção estratégica do discurso publicitário nesse espaço é uma forma de aproximá-lo do consumidor ideal construído nas cenas da marca. A análise dos elementos de linguagem relacionados às cenas representadas em suas novas lojas permite compreender a configuração de um possível novo *ethos* para a marca McDonald's.

A estrutura da análise do espaço de consumo privilegiado está representada no esquema a seguir:



Primeiramente, a espacialidade nas lojas de McDonald's, de acordo com as categorias propostas por Ferrara (2007), é analisada na sua produção discursiva nas imagens das lojas, e busca-se os embates e os fluxos com os signos do universo simbólico de McDonald's, assim como com os contextos cultural e social onde elas estão inseridas.

Como foi apresentado no capítulo anterior, a marca McDonald's construiu sua cultura ao longo de sua história, a partir de suas ações de comunicação, e na construção de seus espaços comunicantes tradicionais. Nas transformações das lojas, investiga-se como ocorre a proporção, a construção e a reprodução de sua espacialidade.

Na espacialidade em proporção estudamos a estratégia da marca nesse novo espaço comunicante, que busca ordenar e limitar o olhar daquele que o consome. Assim, iniciamos a análise com a visualidade da construção sógnica nessas lojas, com base nos símbolos da marca McDonald's e suas invariantes e variabilidades, adaptada do estudo linguístico de Hjelmslev (2009) da estruturação do texto, como um todo de sentido, e ao mesmo tempo uma manifestação de singularidades. Verificamos a partir desse ponto a isotopia, em relação à cultura global proposta estrategicamente pelo padrão dessa visualidade. Parte-se daí para a comunicabilidade que expõe a relação sincrônica entre a espacialidade e suas representações visuais, originadas em diversos contextos, emoldurando em seu discurso um ambiente de alimentação saudável e de proposta de experiência mais sensorial e mais jovem.

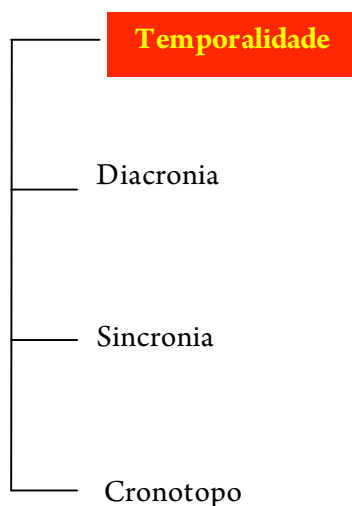
Já na espacialidade em construção analisamos os regimes de visibilidade dentro da loja, que mantém apagamentos estratégicos, que compõem a visibilidade presente nas cenas relativas à marca. Assim, no estudo de visualidade, com base na proposta de Landowski (2002), são mostrados os processos apagados, invisíveis e visíveis dentro da loja. A comunicabilidade, então, constrói o simulacro da experiência pelo espaço comunicante para consumo.

Por fim, na espacialidade em reprodução demonstramos o lugar da loja McDonald's como mercadoria para consumo, a partir da sua proposta de "*brandscape*". A visualidade da experiência da marca tem base na isotopia das imagens de sua cultura global, mas também pode negociar com as imagens de elementos locais. Essa relação permite verificar o processo de um possível espaço negociado, a partir da classificação proposta por Hall (2003). A comunicabilidade reproduzida nessa loja representa e simula a experiência da marca McDonald's, pela tradução da publicidade para os signos presentes nesse espaço, tornando-o objeto de consumo simbólico.

A estrutura das categorias de espacialidade está representada no esquema a seguir:



A análise da temporalidade nas lojas de McDonald's é desenvolvida a partir de sua transformação, de acordo com os elementos de linguagem da diacronia, da sincronia, e do cronotopo, que agrega tanto tempo quanto espaço. A análise do discurso das imagens das lojas busca os embates e os fluxos com os signos das culturas *fast* e *slow*. A estrutura da discussão da temporalidade está representada no esquema a seguir:



As transformações nas lojas da rede McDonald's dialogam e deslocam-se do imaginário *fast* para o do *slow food*, diante da simulação de novas experiências. Nesse ponto de encontro de discursos a princípio antagonicos, o processo de negociação passa a fazer parte da identidade dessa marca global. Ao mesmo tempo em que seus lanches continuam sendo práticos, e o consumo continua sendo conveniente e rápido, o território do McDonald's recebe uma nova aura, pela cultura que simula novos significados. Com as transformações no espaço das lojas, verificamos as mudanças em

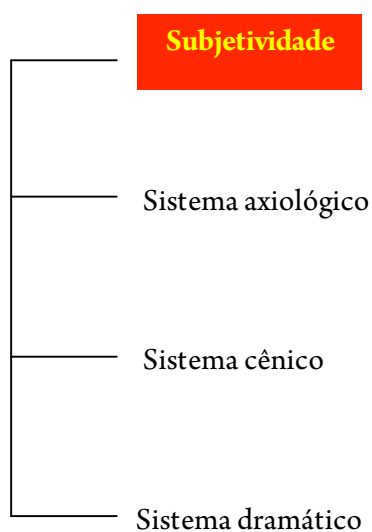


relação ao tempo de consumo e a forma de permanência, a partir dos elementos confortáveis e acolhedores inseridos.

Dessa forma, a fluidez característica da contemporaneidade continua presente, diante da falta de relacionamentos de consumo mais duradouros, com a constante descartabilidade dos produtos, assim como pela fragmentação das imagens, que agora apresentam ao mesmo tempo os símbolos da alimentação mais calórica ao lado de produtos saudáveis e igualmente estéticos.

O *slow food* dialoga com signos que tendem à construção de simulacros, pois não transformam a relação com o tempo de parte significativa das pessoas. Há necessidade de conveniência, de comer rápido, de voltar ao posto de trabalho, de não poder fazer uma refeição completa, deslocando-se desse tempo determinado pela divisão do trabalho, e ao mesmo tempo em que lhe dê a sensação de que está rompendo com aspectos temporais que se impõem pela própria forma como os fluxos de pessoas no ambiente urbano e cosmopolita se constituem. O sentido da negociação está no processo de assimilação do outro (*fast* passa a dialogar com *slow*), mas também de descaracterizar, esvaziar, ressemantizar os elementos de origem, assimilando esteticamente significados de outra cultura, para evitar o confronto, para desestimular a resistência.

Nesse sentido, a produção de subjetividade nas lojas de McDonald's a partir de sua transformação é analisada por meio *mise-en-scène* da marca na construção de seu espaço de consumo privilegiado. A análise do discurso das imagens das lojas busca relacionar as cenas e os efeitos de sentido das lojas tradicionais com as novas lojas. A estrutura da discussão da produção de subjetividade está representada no esquema a seguir:

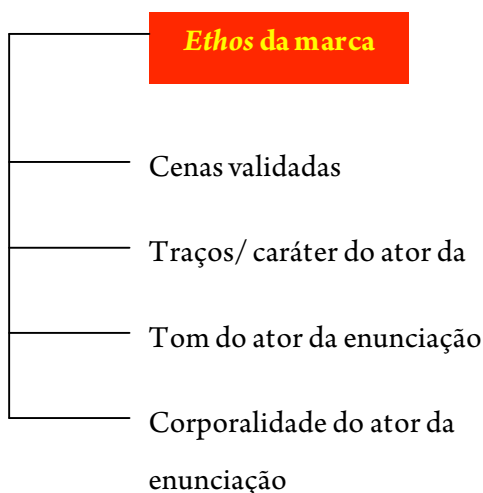


A marca McDonald's, reconhecida mundialmente por seus arcos dourados e por suas cores fortes, amarelo e vermelho, é também a maior representante do conceito conhecido como *fast food*. A rede norte-americana é sinônimo de comida rápida, prática e de alto teor calórico, em qualquer parte

do mundo em que está presente. Para cumprir com essa promessa, os restaurantes da rede foram estruturados com ambientes que priorizassem o atendimento ágil e que incentivassem o consumo descartável da experiência desse espaço. Todo o conceito de produção e de atendimento na loja concentra-se em entregar ao consumidor seu pedido no tempo mínimo possível.

Seria esse o caso da inserção de novos sentidos ao consumo padronizado dos produtos McDonald's, a partir da transformação das lojas McDonald's e da inserção de novos elementos estéticos, que são interpretados pelos consumidores, e incorporados à experiência já conhecida da marca. A tradução de diferentes significações presentes nas subjetividades de consumo de experiência de sua espacialidade constrói ambientes em diversos estilos de vida. O contato mais próximo com o cotidiano dos consumidores promove interações que envolvem os elementos do território criados pela marca.

Analisamos a mudança nas lojas do McDonald's como estratégia discursiva, no sentido de negociação com símbolos presentes no contexto sociocultural, que demandam uma nova representação da identidade da marca. O espaço dessa nova loja é organizado como estratégia produzida pela marca, a partir de seu *ethos*, para projetar a subjetividade de seu consumidor. A estrutura da discussão sobre a configuração do *ethos* da marca está representada no esquema a seguir:



Uma vez que McDonald's é um território global que busca em suas estratégias persuadir por meio do espírito de sua marca, sintetizando-se em diversos estilos de consumo, é possível analisar seu *ethos*, que “irá dialogar com as expectativas e o cotidiano de determinado público visado pela comunicação publicitária” (CASAQUI, 2005, p. 65). É possível, dessa forma, verificar como o universo simbólico da marca, seu território construído, está presente na comunicação em suas lojas, assim como nos meios de massa, como televisão, revistas, jornais e *websites*.

## 6.2 ANÁLISE DAS IMAGENS DAS LOJAS MCDONALD'S

Utilizando a metodologia proposta, são apresentadas a seguir as análises das 7 lojas reformadas, de acordo com a nova estratégia de McDonald's, para a discussão das categorias apresentadas para a composição do espaço de consumo privilegiado da marca.

### 6.2.1 Loja norte-americana (Onalaska, Wisconsin): a terra natal de McDonald's

A análise das lojas, de acordo com as transformações propostas por McDonald's, parte do país de origem da marca, os Estados Unidos, pois nele está inserida a cultura que desenvolveu seu sistema de alimentação, assim como diversos sentidos relacionados à marca, por sua origem.

Tal relação com o país de origem está baseada tanto no sistema padronizado criado pela marca, a partir de seu sistema de qualidade e trabalho, desenvolvido na década de 1960, quanto na sua pulverização, no crescimento da empresa ao redor do mundo, principalmente nas décadas de 1970 e 1980. A entrada de McDonald's em outros países também representava, assim, a presença norte-americana e de seu sistema político-econômico. Esse fato pode ser relacionado com relações internacionais históricas dos Estados Unidos, como no caso da Rússia. A abertura da primeira loja de McDonald's nesse país ocorreu em 1990, e ela é atualmente a loja de maior receita da rede no mundo. Esse momento foi amplamente divulgado e marcante como significação das quebras de barreira que existiam em relação ao período da Guerra Fria (a queda do muro de Berlim, símbolo da divisão do mundo em dois lados ocorreu dois meses antes da abertura da loja de McDonald's em Moscou), e a própria empresa chama esse feito de "Hamburger Diplomacy".

A marca McDonald's está intimamente ligada aos Estados Unidos, por ser considerada um dos símbolos da cultura desse país. Grespan, professor de história das idéias da USP, em entrevista concedida a Brant (2003), destaca a existência de dois tipos de produto cultural americano: produtos rejeitados como "lixo cultural" dos Estados Unidos, como a Coca-Cola e o McDonald's, Hollywood, e, por outro lado, produtos como jazz, museus de alto padrão, universitários de instituições renomadas, que não sofrem restrições, por serem percebidos como a alta cultura americana. A história recente mostra diversos momentos em que o McDonald's é tratado como a representação mais acessível desse país, sendo alvo de boicotes, protestos em frente a lojas ou mesmo ações terroristas (SALEK & BRITO, 2003). Como Edward (2003, p. 70) destaca, "um simples hambúrguer é visto como o símbolo do imperialismo do Pentágono".

A nação onde foi criada a marca também é conhecida como o país do *fast food*, ou mesmo da comida nomeada como *trash* (lixo, que remete a alimentos que não oferecem benefício algum à saúde). As altas taxas de obesidade, que já atingem mais de 70% dos norte-americanos, são relacionadas a esse estilo de alimentação, com altos níveis de gordura e caloria, e ao sedentarismo. Assim, o sentido de alimentação não saudável está presente nos símbolos norte-americanos, e principalmente na marca McDonald's, que é pioneira nesse tipo de alimentação, e também é a maior empresa do mercado.

Os Estados Unidos também são a maior economia do mundo, e continuam sendo o país de maior representatividade no faturamento da rede McDonald's, com 40% das mais de 30.000 lojas da rede no globo. Da mesma forma, a empresa foi a que obteve maior valorização de ações em 2009 na Bolsa de Valores norte-americana, Dow Jones, mesmo diante da crise econômica pela qual o país passou. A relação entre os sentidos da cultura norte-americana e de McDonald's continua, assim, muito próxima, como é possível exemplificar na própria imagem do atual presidente desse país (Barack Obama), comendo um sanduíche da empresa. O político que foi eleito com a proposta de "Yes, we can change", mantém a importância do valor econômico e cultural da marca McDonald's para a sociedade norte-americana, ao visitar uma de suas lojas e consumir seus produtos.



**Figura 68:** Barack Obama em frente à loja do McDonald's.

**Fonte:** <http://kushibo.blogspot.com/2009/10/barack-obama-wins-1-million-prize-in.html>

O Estado de Wisconsin, onde está localizada a loja apresentada na análise a seguir, faz parte do centro-leste dos Estados Unidos, na região dos lagos, fronteira com o Canadá (ver mapa na Figura 69). Ela é uma região onde há o maior contingente de rebanhos bovinos do país, sendo seu principal produtor de leite e derivados.



**Figura 69:** Mapa dos Estados Unidos, com destaque para o Estado de Wisconsin.

**Fonte:** [http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Map\\_of\\_USA\\_WI.svg](http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Map_of_USA_WI.svg)

A loja está localizada na cidade de Onalaska, que fica no interior do estado de Wisconsin, próxima a dois lagos. A escolha de uma cidade de interior de um estado com atividades agropecuárias foi baseada no ambiente próprio de seu contexto urbano, o que ajudaria a analisar mais detalhadamente traços simbólicos da cultura norte-americana (não necessariamente globalizados, como em grandes metrópoles, como Nova Iorque). A loja escolhida está numa estrada que chega à cidade, assim como tradicionalmente as lojas norte-americanas foram construídas pelo país, desde sua fundação.



**Figura 70:** Visão aérea da cidade de Onalaska, Wisconsin.

**Fonte:** [http://www.wistravel.com/cities\\_in\\_wisconsin/onalaska\\_wisconsin/onalaska-visitorinfo\\_02.jpg](http://www.wistravel.com/cities_in_wisconsin/onalaska_wisconsin/onalaska-visitorinfo_02.jpg)

Dentro desse contexto, a loja de McDonald's de Onalaska, Wisconsin, passou por uma reforma no ano de 2007, de acordo com a nova proposta estratégica da marca. Ela possui 8.000 m<sup>2</sup> e seu projeto arquitetônico contém um teto solar retrátil na área do restaurante, para possibilitar utilização de iluminação natural durante o dia, assim como refratar o calor e deixar o ambiente interno mais fresco. A arquitetura desse espaço estrategicamente dialoga com o discurso verde, de

reaproveitamento de recursos naturais, e também contribui na comunicação dos sentidos de conforto e permanência, pelo frescor proporcionado, e na iluminação natural, que seria mais agradável do que cores fortes e vibrantes.

A ordenação do olhar que dá proporção à espacialidade da nova loja pode ser inicialmente contemplada no seu exterior (ver Figura 71). A fachada da loja possui um estilo distinto, pelas formas, cores, materiais e texturas que emolduram seu espaço de consumo.



**Figura 71:** Fachada da loja de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos.

**Fonte:** <http://www.haagmuller.com/Pictures/McDonalds/Onalaska/Onalaska%2520Exterior%2520.jpg>

As formas dessa fachada não se assemelham ao telhado de chapéu ou aos arcos, presentes nas lojas tradicionais de McDonald's, mas uma angularidade retangular, portanto, dinâmica – que contém traços da arquitetura contemporânea (ver Figura 72) – e longilínea, que estende o campo de visão, permitindo melhor captação das cenas produzidas pela estética do espaço de consumo. As cores da fachada abandonam o vermelho e amarelo vibrantes para incorporar cores mais sóbrias, como o bege, e o amarelo em tom de âmbar, presente na iluminação mais intimista. Também é inserida pedra como material de construção dessa fachada (que na casa apresentada a seguir é de madeira) como um elemento natural que traz textura e conforto para o ambiente, em oposição à artificialidade do plástico. Pela transparência do vidro, é possível ver o logotipo, os arcos dourados, que estão na entrada da loja, não mais no totem alto e vermelho na entrada, ou como parte decorativa de sua arquitetura.





**Figura 72:** Casa residencial construída em 2009 pelo escritório de arquitetura P&P Architects, de Ontario.

**Fonte:** <http://www.greatfu.com/wp-content/uploads/2009/06/contemporary-architecture-home-5.jpg>

Na entrada, o logotipo que era visível do lado de fora tem destaque, agora em metal, com uma base luminosa amarela (cor dos tradicionais arcos dourados). Ela está emoldurada por uma parede de pedras (as mesmas que aparecem na fachada), acima da porta. O totem que antes ficava no alto de um poste, no estacionamento é desconstruído para uma proposta de aconchego e aproximação, ao se entrar na loja McDonald's. O tapete de entrada, que também recebe os consumidores insere outro logotipo, o do McCafé. O logotipo à frente da loja sinaliza a importância que esse espaço ganhou dentro do contexto da marca, merecendo destaque. O hall de entrada, assim, insere conforto e propõe distintas apreensões estéticas, pela idéia de encantamento que o ambiente no qual seu consumidor entra, numa polifonia da marca, que juntam a tradição com novas significações possíveis para sua espacialidade. E a primeira imagem que surge do interior, ainda visível da entrada é o balcão, agora rodeada por novos elementos de sentido (ver Figura 73), mas que em sua proporção mantém a mesma forma para delimitar o olhar, dando visibilidade somente à parcialidade do processo de trabalho, ao mesmo tempo em que insere nessa espacialidade o sentido da rapidez e da padronização de sua produção.



**Figura 73:** Hall de entrada da loja McDonald's de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos.

**Fonte:** <http://www.haagmuller.com/Pictures/McDonalds/Onalaska/Onalaska%2520Exterior%2530Rest.jpg>

Na análise da moldura que forma a visualidade em proporção da nova loja de McDonald's em Onalaska, é possível verificar os seguintes invariantes e variabilidades, de acordo com o universo simbólico da marca:



<b>Símbolo</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades</b>	<b>Significação</b>
Fachada	I = <b>nome da marca</b>	V= formas retangulares e retilíneas V = cores <b>vermelha e amarela</b> são substituídas por bege e âmbar V = inserção de pedra como material de decoração V = logotipo é visível na entrada da loja, pela transparência do vidro (no lugar do <b>totem</b> )	Identificação da marca com a estética proporcionada pela arquitetura contemporânea.
Balcão	I = presença do <b>logotipo</b> McDonald's, remetendo aos arcos dourados I = formas e proporção <b>balcão</b> I = invisibilidade da produção I = produção rápida e padronizada	V = entrada decorada com pedras V = piso de entrada com logotipo McCafé	Proposta de consumo <i>fast</i> com moldura estética de conforto e permanência.

No interior da loja, a espacialidade em proporção comunica, a partir de suas representações visuais, o conteúdo que se relaciona com as significações atribuídas à marca. A ambiência passa a dialogar com elementos e significados de discursos que não estavam presentes em seu universo simbólico, como um ambiente confortável, para maior permanência.

No espaço para consumo da loja (ver Figura 74), as cores âmbar e marrom mantêm-se no interior (assim como no exterior), com iluminação indireta. No lugar dos móveis tradicionais de plástico, as cadeiras são estofadas com couro, e há madeira tanto em mesas como nas divisórias do espaço.



**Figura 74:** Espaço para consumo da loja McDonald's de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos.

**Fonte:** <http://www.haagmuller.com/Pictures/McDonalds/Onalaska/Onalaska%2520Interior%2530Rest.jpg>

O ambiente é confortável, sóbrio e elegante, e dialoga com o cenário da arquitetura contemporânea. Há propostas para permanência na loja, como os balcões individuais, que também podem ser utilizados para *notebooks*, as mesas de lanchonete espaçosas, para as famílias e os amigos, os estofados confortáveis para desfrutar a refeição com tranquilidade. A multiplicidade das vozes é aqui constituída, com a marca se comunicando com diversos estilos para consumo, abrindo novas possibilidades para a construção das suas espacialidades.

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em proporção da nova loja de McDonald's em Onalaska, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Identificação da marca com a estética proporcionada pela arquitetura contemporânea.	Ambiente sóbrio e elegante.
Proposta de consumo <i>fast</i> com moldura estética de conforto e permanência.	Diversidade de espaços para consumo prático, outras atividades, ou permanência.

As cenas compõem a construção dos regimes de visibilidade na loja reformada pela estratégia da marca. Assim como na loja tradicional, há invisibilidade do processo produtivo, tanto aquele anterior à cozinha, quanto aquele que acontece atrás da esteira do balcão, longe dos olhos do consumidor que faz seu pedido. O regime mantido é o da visibilidade estética, presente nos gestos e movimentos padronizados e controlados dos funcionários, mantendo o consumo *fast*, ao mesmo tempo em que a espacialidade é construída para novas possibilidades de significação, a partir da proposta de permanência, dialogando com a cultura *slow*, pela proposta de conforto e preocupação com o bem-estar.

O balcão é agora mais isolado, com divisórias (ver Figura 75) para o espaço de consumo, restringindo seu ritmo acelerado à visibilidade do trabalho e da entrega no momento do pedido. Ao virar as costas para o balcão, o consumidor entra na área da loja que constrói propostas de permanência e tranquilidade, pela iluminação, móveis e cores de acordo com o projeto estético. A polifonia presente na loja é estrategicamente territorializada na construção, ou seja, os sentidos do *fast food* permanecem no espaço do balcão, e distintos estilos de consumo negociam significações que podem ser atribuídas à marca, em sincronia com sua nova estratégia comunicacional. O balcão torna-se fundo, ou uma moldura, em que a figura do espaço para consumo de McDonald's está enquadrada.



**Figura 75:** Visão do balcão e do espaço para consumo da loja McDonald's de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos.

**Fonte:** <http://www.haagmuller.com/Pictures/McDonalds/Onalaska/Onalaska%2520Interior%2533Rest.jpg>

A análise dos regimes de visibilidade nos espaços construídos na nova loja de McDonald's em Onalaska resulta nas seguintes significações:

<b>Regime</b>	<b>Espaço</b>	<b>Significação</b>
Visibilidade	Esteira de entrega e balcão de atendimento	Trabalho é materializado de forma ágil pela transformação da imagem do pedido em produto entregue ao consumidor. Redimensionamento da loja, onde o espaço de consumo tem maior relevância, e o balcão passa a ser fundo, e não mais figura para a proposta da marca.
Visibilidade	Espaço para consumo	Territorialização das vozes para sincronia com discurso <i>slow</i> no espaço para consumo.

Nos espaços da loja, a comunicabilidade da sua construção apresenta interdiscurso com significações da cultura *slow*, como a alimentação mais saudável, que não remete à rapidez ou à aceleração do mundo que ficou do lado de fora. O apagamento do exterior, assim como do a própria espacialidade que dá visibilidade ao trabalho rápido e prático de McDonald's, e diminui a presença de significações tradicionais da marca, pois não estão presentes na sua enunciação.

A comunicabilidade possui diversas vozes nos discursos desse espaço, como no cenário lúdico do espaço infantil, que ainda está presente na loja, mas onde é possível ver novos elementos que propõem diferentes significações (ver Figura 76). Os móveis adaptados para o tamanho da criança, para que elas possam juntas sentarem e se divertirem constrói um espaço distinto dos grandes brinquedos externos das lojas de McDonald's, ou nos espaços do Ronald McDonald's, que ficavam isolados do restante da loja. A aproximação do espaço infantil do ambiente da loja permite que a diversão seja consumida por diferentes públicos, e que a criança tenha novas experiências tanto no seu espaço quanto na loja toda.



**Figura 76:** Detalhe do espaço infantil no interior da loja do McDonald 's de Onalaska, Wisconsin, Estados Unidos.

**Fonte:** <http://www.haagmuller.com/Pictures/McDonalds/Onalaska/Onalaska%2520Interior%2543Rest.jpg>

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em construção da nova loja de McDonald 's em Onalaska, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

Significação	Cenas
Trabalho é materializado de forma ágil pela transformação da imagem do pedido em produto entregue ao consumidor.  Redimensionamento da loja, onde o espaço de consumo tem maior relevância, e o balcão passa a ser fundo, e não mais figura para a proposta da marca.	Passagem pelo espaço <i>fast</i> , permanência que dialoga com <i>slow</i> .
Territorialização das vozes para sincronia com discurso <i>slow</i> no espaço para consumo.	Vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> .

A partir das cenas construídas e da comunicação de suas significações, o estudo da loja norte-americana estabelece a base do “*brandscape*” de McDonald’s, como origem de sua cultura que seria globalizada. Na análise da reprodução das lojas em outros países é verificada a isotopia das imagens dessa referência, ou a existência de diálogo com outras culturas, que formariam a negociação da heterogeneidade de significações da marca em outros locais.

Os traços da personalidade da marca McDonald’s, como o ator da enunciação presente nessa nova loja, são retirados da negociação entre o tradicional sistema de *fast food* relacionado à cultura norte-americana, que organiza as críticas voltadas a esse país e à marca analisada por uma alimentação não saudável. As cenas validadas na nova loja da marca são, então, de um ambiente sóbrio e elegante, onde vozes que não são tradicionais da marca dialogam com o discurso *slow*, e são construídos espaços privilegiados para a permanência no consumo.

<b>Cenas validadas</b>
Ambiente sóbrio e elegante, com vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> .
Diversidade de espaços para consumo prático e confortável, com passagem pelo espaço <i>fast</i> , permanência no espaço que dialoga com <i>slow</i> .

O imaginário relacionado à marca e à cultura norte-americana, como no caso do “*self-made man*”, que abandona a tradição e re-significa os traços de McDonald’s nesse país, diante do contexto social contemporâneo. Os traços desse ator propõem que sua personalidade é próxima à desse modelo de sucesso e conquista, por sua transformação e resposta aos discursos que o agridem. Da mesma forma que a marca pode ser vista como símbolo do imperialismo norte-americano, alvo de terroristas, ela responde com o espírito de liderança, negociando com os discursos antagônicos.

Assim, o *ethos* da marca McDonald’s, a partir da personalidade analisada na loja norte-americana, é de um ator de caráter flexível e discreto (elegância e diversidade nos seus espaços), que busca incorporar o discurso de seus críticos, com um tom mais contido, mais sóbrio (diálogo com o discurso *slow*). Sua corporalidade está apresentada no frescor e na naturalidade do espaço da loja, em oposição ao imaginário futurista artificial e plástico, com a proposta de permanência e desaceleração.

### 6.2.2 Loja brasileira (Granja Viana, São Paulo): a presença norte-americana na América Latina

O Brasil é o mercado mais importante para o McDonald's na América Latina, com o maior número de lojas e maior crescimento nos últimos três anos, sendo o oitavo país no *ranking* mundial da empresa. A marca chegou ao país em 1979, e foi uma das primeiras redes de *fast food* a investir no país. Por isso, é líder no segmento de alimentação fora de casa no país, com 1.200 lojas em 138 cidades, com 48.000 funcionários. Ela é operada no Brasil pela empresa Arcos Dourados, de capital latino-americano e detentora da maior franquia McDonald's no mundo, com mais de 3.000 lojas distribuídas em 19 países da região. Em 2008, foram atendidos 1,6 milhão de clientes no país diariamente, com faturamento de R\$ 3,3 bilhões.

Pioneiro na América do Sul, o Brasil foi o 25º país do mundo a fazer parte do processo de internacionalização de McDonald's. A primeira loja foi inaugurada em fevereiro de 1979, em Copacabana, no Rio de Janeiro. Dois anos depois, os arcos dourados chegaram a São Paulo, com a abertura de um restaurante na Avenida Paulista. Em 1985 a empresa alcançou no país um recorde mundial, 58.185 sanduíches vendidos em uma única loja em um dia, além de possuir o maior McDonald's da América Latina, na Avenida Henrique Schaumann, em São Paulo.

Como empresa norte-americana, verifica-se a relação da influência econômica e cultural que o país teve sobre a sociedade brasileira. Muitas das inovações tecnológicas trazidas pelos americanos tiveram significativo impacto no Brasil, desde o início do século XX, com influência nos campos da educação e da religião. Na educação seus administradores e professores foram largamente requisitados pelo próprio governo brasileiro e outras escolas, tendo em vista possuírem métodos considerados modernos e avançados.

As décadas de 50, 60 e 70 representaram uma ebulição social e econômica nos Estados Unidos e sua hegemonia no continente cresceu pelas relações comerciais cada vez mais intensas e necessárias, principalmente para os países da América Latina. Nessa época, o Brasil vivia a ditadura militar, e crescimento industrial, o que tornou a aproximação com os Estados Unidos ainda maior pela necessidade de desenvolvimento tecnológico.

A absorção da cultura norte-americana, como fruto do desejo de se estruturar um padrão de vida baseado no *american way of life* é evidenciada pelo comportamento coletivo que permite às diversas áreas sociais e econômicas a exploração desse desejo como forma de consumo material e simbólico, pelos produtos que representam a cultura norte-americana, como tênis, aparelhos eletrônicos, eletrodomésticos, a alimentação, e conseqüentemente, suas marcas, como no caso de Coca-Cola, Nike, General Electric, Apple e McDonald's.

O chamado imperialismo cultural norte-americano, pela influência econômica do país e de suas empresas no Brasil, é motivo de críticas, que relacionam os Estados Unidos e seu governo a suas principais marcas globais, como é o caso do McDonald's (ver Figura 77). Os protestos discutem os benefícios das negociações entre os países para a sociedade brasileira, que se vê em situação desprivilegiada nessa relação.

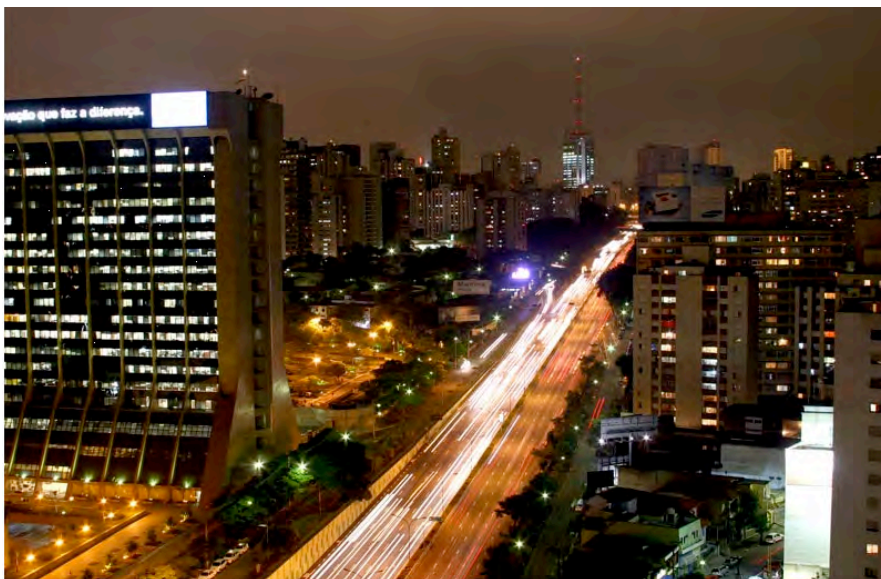


**Figura 77:** Protesto contra presença do presidente norte-americano George Bush no Brasil em 2007, em frente à loja do McDonald's na Avenida Paulista, em São Paulo.

**Fonte:** <http://www.midiaindependente.org/pt/blue/2007/03/375638.shtml>

Como centro econômico e financeiro do país e da América Latina, São Paulo é a maior cidade da América do Sul (ver Figura 78), e a 10ª mais rica do mundo, de acordo com dados da Globalization and World Cities Study Group & Network (GaWC), com 12,2% do PIB brasileiro. Ela é a cidade mais rica do país, concentra 63% das multinacionais estabelecidas no Brasil, indústrias e principalmente serviços, nos mercados financeiro, tecnológico, alimentar e de comunicação. Há concentração na cidade da elite brasileira, com uma importante fatia da população pertencente às classes mais ricas e com maior acesso ao consumo no país.





**Figura 78:** Foto da Avenida 23 de maio, uma das principais vias da cidade de São Paulo.

**Fonte:** <http://www.cidadedesaopaulo.com/sp/br/fotografias>

Nessa proporção, a cidade possui quase 25% das lojas do país, além das maiores lojas da rede na América Latina em vendas. A sede da empresa no Brasil também está localizada na região metropolitana de São Paulo e abriga uma Universidade do Hambúrguer de McDonald's (no mundo, a universidade também existe nos Estados Unidos, Alemanha, Japão, Inglaterra, China e Austrália), com cursos dirigidos a funcionários que ocupam cargos de gerência, tanto da corporação como das lojas.

A loja analisada está na região metropolitana de São Paulo, no bairro residencial chamado Granja Viana, região que concentra moradores de classes altas, que buscam morar em áreas mais distantes do centro da cidade, mais arborizadas e tranquilas. Na região, foram construídos diversos condomínios residenciais privados nas últimas três décadas, onde os moradores possuem casas mais espaçosas e com menor preocupação com itens de segurança, como portões e grades (ver Figura 79). A proposta dos condomínios é muito semelhante aos subúrbios residenciais norte-americanos, com casas confortáveis para as famílias, com seus filhos e seus animais de estimação, com segurança para o convívio entre elas na região, dentro de um padrão de consumo de alto nível econômico.



**Figura 79:** Casa condomínio Granja Vianna II sendo comercializada.

**Fonte:** <http://casagranjavianna.files.wordpress.com/2009/01/casa.jpg>

A loja de McDonald's da Granja Viana, São Paulo, está na rodovia que dá acesso ao bairro, e passou por reforma em novembro de 2008. A proporção da espacialidade, que ordena o olhar para essa loja, está presente na fachada, que segue a nova proposta estética da marca (ver Figura 80) com mudança de formas, cores, materiais e texturas. Essa mesma loja foi apresentada na Figura 31, pela fachada tradicional da loja McDonald's, antes de sua reforma.



**Figura 80:** Entrada da loja de Granja Viana, São Paulo, Brasil.

**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

As formas dessa fachada seguem as da loja norte-americana analisadas, com angularidade retangular e longilínea. As cores passam a ser prioritariamente o bege e o marrom, mas mantém detalhes nos tradicionais vermelho e amarelo vibrantes, tanto no totem incorporado ao prédio, quanto ao arco que cobre o nome de McDonald's, com nova apresentação dos arcos dourados originais das lojas norte-americanas da década de 1960. O material inserido na fachada é o tijolo a vista, que emoldura a entrada da loja, que remete a construções residenciais e confortáveis.

Na loja brasileira, há convergência com a construção na loja norte-americana, com a manutenção de símbolos da loja tradicional, como o totem, e os arcos dourados, que também aparecem em formas distintas na própria arquitetura do prédio, e não somente no totem que fica no estacionamento da loja, como ocorria na loja tradicional. Esse novo arco se assemelha ao da primeira loja de McDonald's em Illinois, apresentada na Figura 4. Na imagem da fachada por outro ângulo (ver Figura 81), a identidade visual da marca é mantida a entrada do *drive-thru* com as cores vermelha e amarela, e do letreiro abaixo do totem vermelho com os arcos dourados, onde se lê *hamburgers* (ambos os textos mantidos na língua inglesa).



**Figura 81:** Fachada da loja de Granja Viana, São Paulo, Brasil.

**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

Logo na entrada, também está visível o balcão, que em sua proporção mantém a mesma forma de delimitação do olhar para os painéis luminosos dos produtos comercializados, assim como de alguns dos equipamentos de finalização da produção. O padrão para os processos dessa produção mantém sua cadeia de sentidos, pela sua visualidade invariante (ver Figura 82). O trabalho continua acelerado e o espaço do balcão comunica a mediação do consumo ágil e prático de suas mercadorias,



que são entregues com rapidez e de forma padronizada, em relação sincrônica com a cultura global de McDonald's.



**Figura 82:** Balcão da loja da Granja Viana, São Paulo, Brasil.  
**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

No interior da loja brasileira, a especialidade em proporção também comunica, a partir de suas representações visuais, um ambiente confortável, com elementos naturais e práticos (ver Figura 83). A identidade visual de convivência e consumo insere os móveis de madeira e couro, assim como banquetas individuais para uma bancada iluminada (que pode ser utilizada para leitura, por exemplo). O espaço também possui divisórias, para criar ambientes diferentes, com detalhes de plantas e de luminárias, que tornam a proposta da loja mais aconchegante.



**Figura 83:** Espaço para consumo da loja McDonald's da Granja Viana, São Paulo, Brasil.  
**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

Na análise da moldura que forma a visualidade em proporção da nova loja de McDonald's na Granja Viana, é possível verificar os seguintes invariantes e variabilidades, a partir do universo simbólico da marca:

<b>Símbolo</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades</b>	<b>Significação</b>
Fachada	<p>I = <b>nome da marca</b></p> <p>I = <b>totem</b> com arcos dourados, com nome da marca e texto <i>hamburgers</i></p> <p>I = placa do <i>drive thru</i></p>	<p>V= formas retangulares e retilíneas</p> <p>V = cores <b>vermelha e amarela</b> são substituídas por bege e marrom</p> <p>V = inserção de tijolo a vista como material de decoração</p> <p>V = logotipo está visível em <b>totem</b> no prédio (também vermelho)</p> <p>V = inserção de novo <b>arco</b> no prédio (lembrança do arco original dos anos 1960)</p>	<p>Identificação da marca com a estética proporcionada pela inserção de elementos da arquitetura contemporânea, assim como pela manutenção de símbolos tradicionais de McDonald's.</p>
Balcão	<p>I = formas e proporção <b>balcão</b></p> <p>I = invisibilidade da produção</p> <p>I = produção rápida e padronizada</p>		<p>Proposta de consumo <i>fast</i>.</p>

A relação com o ambiente confortável e aconchegante segue a proposta da loja norte-americana, mesmo com a manutenção na visualidade exterior de elementos tradicionais da marca. Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em proporção da nova loja de McDonald's na Granja Viana, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

Significação	Cenas
Identificação da marca com a estética proporcionada pela inserção de elementos da arquitetura contemporânea, assim como pela manutenção de símbolos tradicionais de McDonald's.	Ambiente elegante e aconchegante.
Proposta de consumo <i>fast</i> .	Diversidade de espaços para consumo prático, outras atividades, mesmo permanência.

As cenas propostas compõem a construção dos regimes de visibilidade na loja reformada pela estratégia da marca, tanto na manutenção do apagamento e da invisibilidade da produção, quanto na visibilidade de diferentes ambientes para consumo.

O balcão não é isolado, como na loja norte-americana, mas não está completamente inserido na proposta do espaço de consumo apresentado na imagem anterior. Em frente ao balcão, estão dispostas algumas mesas com luminárias e bancos que remetem ao conforto do consumo, e atrás delas grandes janelas, que dão visibilidade ao exterior da loja, tanto da sua área infantil, com brinquedos, quanto para parte do seu jardim, que também insere as plantas como parte do ambiente, que dialoga com a região onde a loja está inserida. A transparência à frente do balcão, com a visão do exterior e com a entrada da luz natural, torna a loja mais integrada ao ambiente arborizado, assim como elimina parte da artificialidade da iluminação dentro de seu espaço.



**Figura 84:** Visão do exterior da loja e do espaço para consumo da loja McDonald's da Granja Viana, São Paulo, Brasil.  
**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

A análise dos regimes de visibilidade nos espaços construídos na nova loja de McDonald's na Granja Viana resulta nas seguintes significações:

Regime	Espaço	Significação
Visibilidade	Frente do balcão de atendimento	Redimensionamento da loja, onde o espaço de consumo tem maior relevância, e o balcão passa a ser fundo, e não mais figura para a proposta da marca.
Visibilidade	Espaço para consumo	Inserção do ambiente externo natural no espaço para consumo, por meio das plantas e da luz natural.

Nos espaços da loja, a comunicabilidade da sua construção dialoga com seu exterior, combinando a proposta estética do seu ambiente com plantas e a cor verde, com a região arborizada da cidade. O ambiente acolhedor e elegante construído para consumo torna-se cena da marca, uma vez que sua espacialidade comunica essas significações.

Da mesma forma, a diversidade dos espaços para consumo comunica a heterogeneidade dos discursos, como se vê no cenário artificial da área infantil da loja (ver Figura 85). Aqui as cores vibrantes estão presentes, com proposta de diversão e de festa (há luzes coloridas de discoteca). As cadeiras de plástico e a moldura de janela aplicada sobre a janela de vidro são elementos que incorporam artificialidade ao espaço, que continua tendo visibilidade para o aspecto natural da região onde está a loja. Nesses espaços isolados de diversão para as crianças, tanto na sala para consumo e festa, quanto na área externa dos brinquedos, há relação mais próxima com as cenas tradicionais de McDonald's, por suas cores e artificialidade.



**Figura 85:** Espaço infantil da loja McDonald's da Granja Viana, São Paulo, Brasil.  
**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em construção da nova loja de McDonald's na Granja Viana, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Redimensionamento da loja, onde o espaço de consumo tem maior relevância, e o balcão passa a ser fundo, e não mais figura para a proposta da marca.	Manutenção dos espaços infantis, isolados, com as significações tradicionais para diversão.
Inserção do ambiente externo natural no espaço para consumo, por meio das plantas e da luz natural.	Vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> : diálogo com a natureza e o exterior da loja.

A reprodução da espacialidade, a partir das cenas construídas nessa nova loja, e da comunicação de suas significações, é estudada com base no *brandscape* McDonald's em sua loja norte-americana. Na análise da visibilidade da reprodução na loja brasileira, é verificada a isotopia das imagens a partir dessa referência, ou a existência de diálogo com a cultural local.

Apesar do tamanho do mercado, a adaptação e a negociação são feitas em detalhes que representam a manutenção do discurso hegemônico americano. No detalhe da imagem da loja apresentada (ver Figura 86), é possível encontrar um quadro com a representação das árvores, que estão no exterior da loja. No espaço de consumo, as imagens dialogam com sentidos de pertencimento local, nessa loja sintetizados na paisagem da região da Granja Viana.

Ao verificar a relação da cultura brasileira com o território transcultural de McDonald's, é possível aproximá-la da hegemonia-dominância. Apesar da importância da rede no país, as cenas reproduzidas pela comunicação de McDonald's localmente não se diferenciam, uma vez que refletem os valores globais da marca e refratam tanto elementos da sua tradição, como é o caso do totem e do espaço infantil, quanto a visibilidade da natureza da região, como fundo para a figura do espaço de consumo que a loja propõe, com proposta estética similar à da loja norte-americana.





**Figura 86:** Detalhe do espaço para consumo da loja McDonald's da Granja Viana, São Paulo, Brasil.  
**Fonte:** Banco de imagens Arcos Dourados Latin America, 2008.

A análise dos códigos propostos por Hall nas relações da cultura local com a global, nos espaços reproduzidos na nova loja de McDonald's na Granja Viana, resulta nas seguintes significações:

<b>Código</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades (elementos locais)</b>	<b>Significação</b>
Dominância hegemônica	Múltiplos elementos sensoriais (formas, cores, materiais e elementos naturais)  Ambiente para consumo que dialoga com o discurso <i>slow</i> .  Cenas tradicionais da marca (totem, espaço infantil)	Visibilidade e representação da natureza da região (árvores visíveis pelas janelas e pintadas na parede da loja)	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> construído, no diálogo com o discurso <i>slow</i> e com elementos naturais.  Isolamento dos espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca.

No Brasil, há convergência da cultura global de McDonald's ao consumo da marca localmente. A introdução de alguns ingredientes brasileiros no cardápio não descaracterizam o

sentido dado à alimentação prática e ao momento de diversão da marca. Assim como o diálogo com imagens locais também não muda a proposta da comunicabilidade do espaço para consumo. Nas significações reproduzidas na loja brasileira não há assimilação da cultura local, diante tanto das cenas da marca quanto do discurso norte-americano hegemônico (como também é possível perceber na própria região, nos condomínios que também seguem o padrão de construção de estilo norte-americano). Com a transformação da proposta estética, o espaço de consumo brasileiro segue as cenas construídas e difundidas pela marca, além de manter símbolos e cenas tradicionais construídos desde a chegada da rede no Brasil.

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em reprodução da nova loja de McDonald's na Granja Viana, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> construído, no diálogo com o discurso <i>slow</i> e com elementos naturais.	Vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> : diálogo com elementos naturais e o exterior da loja, ambiente elegante e aconchegante.
Isolamento dos espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca.	Diversidade de espaços para consumo prático, outras atividades, mesmo permanência: manutenção dos espaços infantis, isolados, com as significações tradicionais para diversão.

Os traços da personalidade da marca McDonald's, como o ator da enunciação presente nessa nova loja, são retirados da relação hegemônica da cultura da marca global na reprodução de sua proposta de consumo na comunicação de seu espaço de consumo. As cenas validadas na loja brasileira são, então, de ambiente aconchegante que contém elementos naturais, ao mesmo tempo em que se mantém a tradição da marca como um dos possíveis espaços para consumo.

<b>Cenas validadas</b>
Ambiente elegante e aconchegante, com vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> , pelo diálogo com elementos naturais e o exterior da loja.
Diversidade de espaços para consumo prático e confortável, com manutenção de cenas tradicionais da marca.

O imaginário relaciona-se principalmente à tradição da marca e encena seus modelos globais, mesmo que eles representem a hegemonia da cultura norte-americana, algumas vezes criticada, pois é validada na cena comunicada e consumida. Os traços desse ator propõem que sua personalidade é dominante, porém negociadora com elementos locais que estão presentes no próprio cenário construído para sua dramatização.

Assim, o *ethos* da marca McDonald's a partir dos traços identificados na loja brasileira é de um ator de caráter dominante e tradicional (manutenção do *brandscape* global e das cenas da loja tradicional), que busca dialogar com elementos naturais locais para manter um tom mais aconchegante (diálogo com o discurso *slow* e visibilidade da natureza da região). Sua corporalidade está apresentada nos elementos naturais no exterior e no interior da loja, pelas janelas que dão visibilidade à região arborizada, assim como as plantas no seu espaço de consumo e a imagem que reproduz as árvores locais. Mas também incorpora elementos vibrantes e artificiais, como as cores vermelha e amarela, e os móveis do espaço infantil para manutenção da sua plasticidade tradicional.

### 6.2.3 Loja inglesa (Norwich/Oxford Street, Londres): influências culturais da presença na Europa

O Reino Unido possui quase 1200 lojas de McDonald's, principalmente com a operação de *drive-thru*, que foi pioneira no país e hoje é líder mundial nesse serviço para a rede. São servidos 2 milhões de consumidores diariamente no país, por mais de 68.000 funcionários, que produzem 7% da lucratividade da corporação mundial. A empresa McDonald's Restaurants UK Limited é uma subsidiária da empresa norte-americana, e foi aberta em 1974, em Woolwich, Londres.

As relações entre os negócios norte-americanos e o mercado inglês são estreitas, desde a formação do país do continente americano. As influências culturais que transitam entre Inglaterra e Estados Unidos podem ser analisadas na história que une as duas nações. Primeiramente, na relação metrópole/colônia que as duas nações cultivaram durante mais de 200 anos. Do ponto de vista da nação dominadora da época, os ingleses outorgaram autonomia para sua colônia americana, que formou o povoamento de seu território com base em sistemas de educação e desenvolvimento da agricultura. As idéias liberais que surgiram na Inglaterra no final do século XVII, com o absolutismo monárquico derrubado no país, aceleraram o processo de industrialização e de enriquecimento da burguesia. Os investimentos e o interesse pelo crescimento da colônia aumentaram, o que facilitou o processo de conquista de sua independência em 1776.

No decorrer do século XX, sobretudo após a 2ª Guerra Mundial, os Estados Unidos ocuparam uma posição privilegiada no cenário econômico global, enquanto os países europeus estavam arrasados. O plano de ajuda à Europa coordenado pelos Estados Unidos criou a relação ainda mais clara de sua liderança, que foi marcada por um grande período de desenvolvimento nas décadas de 1950, 60 e 70. Na década de 80, em recuperação da crise do petróleo, Estados Unidos e Inglaterra assumiram em conjunto o processo político de controle das dívidas e da disciplina às economias menos desenvolvidas. Desde então, os dois países mantêm posições de destaque no cenário mundial, o que explica inclusive a força da língua inglesa para diversas interações sociais internacionais.

Nesse processo de relações comerciais e econômicas, houve igualmente a interação cultural entre a metrópole, que disseminou o valor da educação, principalmente pela religião protestante, assim como a importância do desenvolvimento tecnológico. A ex-colônia seguiu os passos aprendidos na sua origem, e retribuiu tanto com os processos industriais de ponta que as empresas em seu país desenvolveram, quanto com o alto valor intelectual desenvolvido em suas universidades e centros de pesquisa.

Apesar da existência de muitas semelhanças nos valores culturais e no desenvolvimento econômico dos dois países, os Estados Unidos desenvolveram com ênfase os processos de descartabilidade do consumo, em diversas indústrias, inclusive na da alimentação. O modo rápido e prático do *fast food* é característico da sociedade Americana em desenvolvimento acelerado dos anos 1950 e não segue os tradicionais hábitos alimentares que estavam e ainda são presentes na sociedade britânica. O príncipe de Gales, Charles (ver Figura 87), herdeiro do trono inglês é um dos principais defensores dos alimentos orgânicos, e desde 1986 possui uma fazenda na sua propriedade em Highgrove Estate onde não se utiliza nenhum pesticida artificial ou fertilizante. Por sua dedicação e interesse ao tema e ao meio-ambiente, ele recebeu o prêmio Global Environmental Citizen Award<sup>59</sup> da Universidade de Harvard. Em fevereiro de 2007, o príncipe entrou em choque com a rede McDonald's, em relação à alimentação saudável, dizendo a uma nutricionista do programa que apóia para auxiliar crianças com diabetes que a solução para o problema desse público seria banir as lojas de McDonald's. Essa manifestação contrária ao estilo de alimentação da marca reflete algumas das críticas que ela recebe sobre seus produtos e sobre sua forma de comunicação focada principalmente no público infantil. O alimento produzido pelo *fast food*, que é consumido

---

<sup>59</sup> Tradução livre: Prêmio de Cidadão Ambiental Global

amplamente pela população norte-americana, passa a ser alvo em outros países, pela comparação com a quantidade de obesos que existe nesse país.



**Figura 87:** Foto do Príncipe Charles, príncipe de Gales, herdeiro do trono inglês, com imagem de mensagem contra o McDonald's.

**Fonte:** <http://www.fitsugar.com/Prince-Charles-vs-McDonalds-Should-McDs-Banned-156255>

Nessa controvérsia, a escolha da rede de *fast food* norte-americana McDonald's como a única marca do setor de alimentos a patrocinar os Jogos Olímpicos de 2012 deixou os britânicos inconformados, porque a empresa será o fornecedor exclusivo da Vila Olímpica e dos locais dos eventos e jogos. Para os ingleses, o cardápio da lanchonete não representa os costumes da culinária local, que tem variedade étnica e de sabores, assim como a cidade.

As lojas analisadas são apresentadas em conjunto, pois uma é a *flagship store* localizada em Oxford Street, criada em 2004 pelo arquiteto Harris Hogan para o McDonald's Reino Unido, e a outra é sua reprodução em versão para a praça de alimentação de um *shopping center* em Norwich, no interior do país.

Londres é a capital da Inglaterra e do Reino Unido e é considerada uma cidade global, segundo o Globalization and World Cities Study Group & Network (GaWC), ocupando a liderança nesse grupo ao lado de Nova Iorque. Ela é também um dos principais e maiores centros financeiros do mundo, com mais de 100 das 500 maiores empresas da Europa. Por isso, possui forte influência na política, finanças, educação, entretenimento, mídia, moda, artes e cultura no mundo, sendo um importante destino turístico para visitantes nacionais e estrangeiros. Além disso, também é

cosmopolita, com diversa gama de povos, culturas e religiões que abriga, principalmente devido aos imigrantes originários de ex-colônias.

Um dos principais pontos de passagem da cidade é Piccadilly Circus, praça onde estão diversos prédios comerciais e telões de tamanho gigante com as principais marcas globais. Nesse ponto, McDonald's lançou no final de 2009 um telão com imagens que mudam constantemente, e com as quais os visitantes na rua podem interagir, tirando fotos com elas no fundo (ver Figura 88), como se fossem cartões postais de Londres, uma vez que a praça é conhecido ponto da cidade, e que no telão está escrito "London", junto com a assinatura da marca "I'm lovin' it".



**Figura 88:** Foto tirada de uma mulher que está na praça Piccadilly Circus, do outro lado da rua do telão gigante desenvolvido pela Leo Burnett UK para McDonald's.

**Fonte:** <http://www.mcdonalds.co.uk/static/img/ourworld/ourworld-piccadilly.jpg>

A *flagship store* analisada está na Oxford Street (ver Figura 89), principal via comercial da cidade, semelhante à Champs Elysées em Paris, ou à 5th Avenue em Nova Iorque. A rua tem lojas de marcas globais, como é o caso da GAP, que aparece na foto a seguir, sendo visitada por milhares de pessoas diariamente, que vão às compras nesse local. Na foto da rua também é possível visualizar o clássico ônibus *double-decker* da capital inglesa.

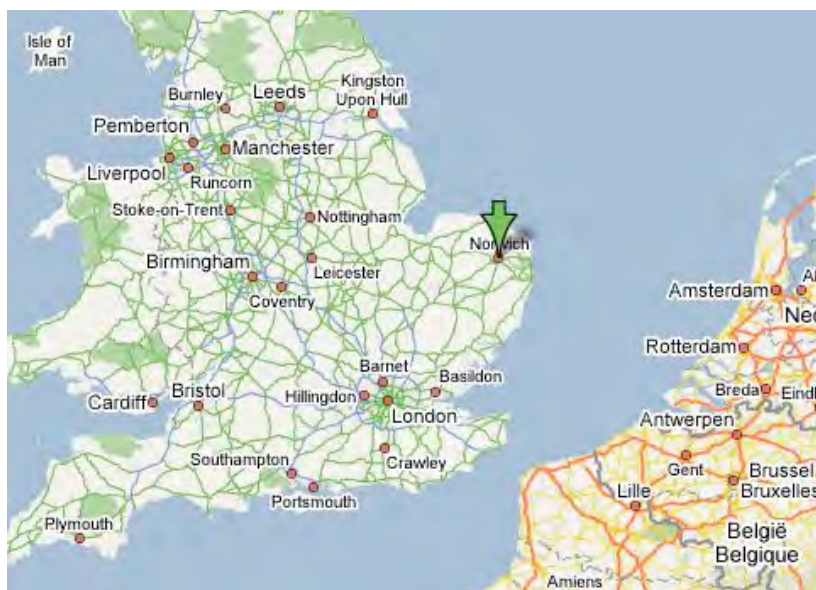




**Figura 89:** Foto da Oxford Street, em Londres.

**Fonte:** [http://londonbyccb.files.wordpress.com/2009/06/oxford\\_street\\_december\\_2006.jpeg](http://londonbyccb.files.wordpress.com/2009/06/oxford_street_december_2006.jpeg)

Já a cidade de Norwich é um centro de serviços e a maior economia da região leste da Inglaterra. Sua especialidade são serviços financeiros e indústrias criativas de mídia, além de ser importante nos volumes de varejo no Reino Unido.



**Figura 90:** Mapa da Inglaterra, com flecha que indica a localização da cidade de Norwich.

**Fonte:** [www.genx40.com/images/2006h/norwich1.jpg](http://www.genx40.com/images/2006h/norwich1.jpg)

A loja de McDonald's está na praça de alimentação do *shopping center* Chapelfield em Norwich, como adaptação direta dos elementos da loja da Oxford Street, desenhada por Harris Hogan.



**Figura 91:** Foto da entrada do shopping center Chapelfield em Norwich.

**Fonte:** <http://www.toumorfolk.co.uk/norwich/chapelfield.jpg>

A proporção da espacialidade, que ordena o olhar para essa loja, dentro do ambiente da praça de alimentação do *shopping center* está presente no espaço que é sua fachada e ao mesmo tempo seu balcão (ver Figura 92). As formas dessa fachada são arredondadas, diferentemente das lojas analisadas anteriormente e também mudando o típico balcão quadrado presente nessas lojas e nas lojas tradicionais. As cores permanecem o vermelho e o amarelo vibrantes, e se destacam com a inserção do branco brilhante no balcão, que antes tinha cores mais escuras, tirando seu destaque na apresentação da fachada. O amarelo que aparece no *backlight*, com o nome McDonald's substitui o totem e os arcos dourados, destacando a cor que remete à marca. O vermelho está presente numa parede lateral ao balcão, de material acrílico transparente, menos opaco do que o vermelho tradicionalmente utilizado. Os materiais plástico e acrílico dão brilho à fachada, que está no meio da praça de alimentação, com outras lojas ao seu redor. Além disso, a transparência do material também reflete a janela ao seu lado, dando-lhe maior luminosidade.





**Figura 92:** Fachada e balcão da loja do McDonald's em Norwich, desenhada pelo arquiteto Harris Hogan em 2004.

**Fonte:** [http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds\\_norwich/mcdonalds\\_norwich\\_image1.php](http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds_norwich/mcdonalds_norwich_image1.php)

Há nessa loja, baseada na *flagship* de Londres diálogos próximos da loja tradicional de McDonald's, na utilização das cores e dos materiais, com a proposta de torná-los mais atualizados, com as formas arredondadas e com maior luminosidade e brilho. O balcão mantém a mesma forma de delimitação do olhar para os painéis luminosos dos produtos comercializados, assim como de alguns dos equipamentos de finalização da produção, com a moldura plástica vermelha e amarela ainda mais brilhantes e destacadas.

A espacialidade em proporção da loja inglesa, a partir de suas representações visuais, comunica ambiente confortável, com elementos de aceleração e praticidade presentes na loja tradicional de McDonald's. O conforto na praça de alimentação se destaca pela característica de uma área de alimentação menos privativa e mais movimentada, ao mesmo tempo em que a praticidade e agilidade mantêm a necessidade de alimentação mais acelerada, em contraposição a uma refeição que se faria em restaurantes.

Na análise da moldura que forma a visualidade em proporção da nova loja de McDonald's em Norwich, é possível verificar os seguintes invariantes e variabilidades, a partir do universo simbólico da marca:

<b>Símbolo</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades</b>	<b>Significação</b>
Fachada	I = <b>nome da marca</b> visível no <i>backlight</i> amarelo I = cores <b>vermelha e amarela</b> I = materiais plásticos	V= formas arredondadas V= transparência e luminosidade	Atualização de símbolos tradicionais de McDonald's.
Balcão	I = proporção <b>balcão</b> I = produção rápida e padronizada	V = <b>balcão</b> arredondo e branco para destacar o vermelho e amarelo	Proposta de consumo <i>fast</i> mais destacada.

A identidade visual dos espaços dessa loja insere divisórias de madeira, além das de acrílico, e bancos de couro verdes pastéis, que são espaços claros e confortáveis, isolados pelo formato arredondado (ver Figura 93), para grupos que querem permanecer separados do ritmo acelerado do restante da loja. As divisórias de acrílico transparente também dão visibilidade e comunicam o espaço de consumo da loja. As cores vermelha e amarela fazem parte do cenário que remete a restaurantes ou lanchonetes elegantes e caras, com móveis confortáveis, iluminação indireta e um ambiente de compartilhamento, tanto com mesas redondas, quanto com grandes balcões.



**Figura 93:** Espaço da loja do McDonald's em Detalhe de loja do McDonald's em Norwich.

**Fonte:** [http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds\\_norwich/mcdonalds\\_norwich\\_image5.php](http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds_norwich/mcdonalds_norwich_image5.php)

A relação com o ambiente confortável e vibrante dialoga com a loja tradicional, mas também segue a proposta de mudança estratégica da comunicação da marca em seu território. Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em proporção da nova loja de McDonald's em Norwich, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

Significação	Cenas
Atualização de símbolos tradicionais de McDonald's.	Ambiente confortável, ágil e prático.
Proposta de consumo <i>fast</i> mais destacada.	Diversidade de espaços para consumo prático, de acordo com a necessidade de rapidez na refeição da praça de alimentação.

As cenas compõem a construção dos regimes de visibilidade na loja reformada pela estratégia da marca, tanto na manutenção do apagamento da produção, quanto na visibilidade de diferentes ambientes para consumo, que mantém a possibilidade da alimentação *fast*. A produção de uma nova identidade da marca McDonald's pela mudança estratégica no seu espaço de consumo possui na sua configuração as seguintes transformações: a) a inserção de novos materiais no lugar dos móveis de plástico (ver Figura 94), com a proposta de um espaço de consumo mais confortável; b) a manutenção do processo de trabalho que entrega rapidez e conveniência à experiência de consumo, que também continua acelerada; e c) consumo mantém os sentidos de descontração, com uma multiplicidade de possibilidades de expressão e tradução, como o balcão para todos sentarem juntos.



**Figura 94:** Detalhe de loja do McDonald's em Norwich, desenhada pelo arquiteto Harris Hogan em 2004.

**Fonte:** [http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds\\_norwich/mcdonalds\\_norwich.php](http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds_norwich/mcdonalds_norwich.php).

A análise dos regimes de visibilidade nos espaços construídos na nova loja de McDonald's em Norwich resulta nas seguintes significações:

Regime	Espaço	Significação
Visibilidade	Balcão de atendimento	Manutenção do <i>fast</i> .
Visibilidade	Espaço para consumo	Redimensionamento da loja, onde o espaço de consumo tem maior relevância, com possibilidades de agilidade, conforto e descontração.

Nos espaços da loja, a comunicabilidade da sua construção retoma as significações da marca e da sua nova proposta de visibilidade. A *flagship store*, como ambiente que cria espetáculos da marca, propõe novas formas de consumo desse espaço. Dessa forma, é um palco para que a marca encene sua estratégia de diálogo com novas significações, assim como reforce seus símbolos tradicionais. Na diversidade dos espaços da loja a marca passa a dialogar com o contexto do público jovem, com um ambiente que está na sua memória afetiva (na infância deles o McDonald's os atraía com a diversão e com a turma do Ronald), além de proporcionar possibilidades distintas de consumo. Como lugar para sentar com os amigos, conversar, passar o tempo, assim como para a alimentação prática, rápida e já conhecida. (ver Figura 95). Os móveis de design contemporâneo, dispostos na mesa que fica em frente à janela que dá visão para a rua, permitem a folga e o conforto diante da correria da cidade, para que a interação com os amigos e com a marca seja aproveitada de forma mais íntima.



**Figura 95:** Detalhe de espaço de consumo da flagship do McDonald's em Oxford Street, Londres, desenhada pelo arquiteto Spence Harris Hogan em 2004.

**Fonte:** [http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds/mcdonalds\\_image3.php](http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds/mcdonalds_image3.php)



A nova disposição arquitetônica oferece a possibilidade para as pessoas comerem seus sanduíches e conversar, diante da proposta de diversão conjunta e permanência confortável. Os consumidores ocupam esse espaço de maneira distinta, sendo uma opção sentar-se com várias outras pessoas na mesma mesa (ver Figura 96), e fazer a refeição sem interagir com o vizinho, da forma prática e rápida como usualmente ocorre esse tipo de alimentação.



**Figura 96:** Espaço de consumo da flagship do McDonald's em Oxford Street, Londres.

**Fonte:** [http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds/mcdonalds\\_image2.php](http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds/mcdonalds_image2.php).

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em construção da nova loja de McDonald's em Norwich, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Redimensionamento da loja, onde o espaço de consumo tem maior relevância, com possibilidades de agilidade, conforto e descontração.	Diversidade de espaços para consumo de formas variadas: compartilhamento e aproximação.
Manutenção do <i>fast</i> .	Praticidade e possibilidade de consumo individual e rápido.

Na reprodução da espacialidade, nas cenas construídas na *flagship* da Oxford Street e reproduzidas na praça de alimentação em Norwich, McDonald's tem sua proposta de *brandscape*, que dialoga com outras referências, como no caso das lojas americana e brasileira. Na análise da visibilidade da reprodução nas lojas inglesas, é verificada a isotopia das imagens a partir de referências globais, ou a existência de diálogo com a cultural local.

Devido às diversas influências culturais entre Estados Unidos e Reino Unido, há compreensão dos significados produzidos na origem norte-americana, diante da “perspectiva global”, conforme prevê Hall, que é reconstruída para reprodução em território inglês, como se ele fosse uma continuação do território norte-americano. A aceitação parcial dos sentidos e a inserção do *brandscape* que dialoga com os símbolos tradicionais da marca, assim como com suas novas propostas, denotam a negociação que existe nessa relação.

Na imagem do detalhe da loja de Londres (ver Figura 97) está o clássico ônibus *double-decker* da capital inglesa, visto na foto da Oxford Street, um dos símbolos da cidade e passeio turístico obrigatório. No fundo, está a roda gigante London Eye, também atual destino turístico da cidade. Os dois símbolos estão visíveis na organização do espaço de McDonald's nessa cidade, no mesmo espaço que suas tradicionais cores vermelha e amarela. Além de dialogar, esses símbolos fazem com que o ambiente de McDonald's possa ser o meio de se consumir esses elementos de descontração e lazer, sem que seja necessário sair da loja. O McDonald's simula a experiência, tornando-se ele também destino para os turistas de Londres. Ao encontrar um McDonald's, um lugar conhecido, há ainda a possibilidade de aproveitar ainda mais a cidade, com as imagens estampadas nas suas paredes. Nesse espaço, o código entre a cultura McDonald's e os elementos locais é negociado, pois uma cultura representa a outra.



**Figura 97:** Detalhe da parede da flagship do McDonald's em Oxford Street, Londres.

**Fonte:** [http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds/mcdonalds\\_image5.php](http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds/mcdonalds_image5.php)

A análise dos códigos propostos por Hall nas relações da cultura local com a global, nos espaços reproduzidos nas lojas de McDonald's em Oxford Street e Norwich, resulta nas seguintes significações:

<b>Código</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades (elementos locais)</b>	<b>Significação</b>
Negociado	Múltiplos elementos sensoriais (turismo na cidade) Identificação da marca (parte do cenário urbano da cidade) Discurso <i>fast</i> presente na experiência de consumo	Visibilidade da cidade (transparência e imagens nas lojas) <i>Flagship</i> com <i>brandscape</i> adaptado e próprio.	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com <i>brandscape</i> próprio, que dialoga com a marca e com a cidade.  Espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca mantêm a experiência <i>fast</i> , adicionando a possibilidade de conforto.

No Reino Unido, há convergência da cultura global de McDonald's, de acordo com a própria tradução da idéia de experiência da marca localmente. Nas significações reproduzidas nas lojas inglesas estão presentes assimilação e diálogo das culturas norte-americana e local, pelo reforço das significações *fast* e pela inserção de visibilidade à cidade e a sua proposta cosmopolita, que também busca construir seu próprio *brandscape* para reprodução. Na simulação de consumo, resultante dessa estratégia da marca, o cenário que ela constrói para a dramatização de seu universo simbólico está nessa *flagship store* (ver Figura 98), que foi construída a partir da nova estratégia de comunicação para as lojas da rede. A cultura de McDonald's propõe o diálogo entre o tradicional discurso *fast food* e os elementos contemporâneos que buscam novas experiências e sensações, que estão relacionadas ao espetáculo das imagens e ao consumo desse espaço, seja de forma mais desacelerada ou na diversão e conforto que ele propõe. A negociação ocorre com a própria valorização da alimentação orgânica e saudável, em oposição ao sistema *fast food* da marca.



**Figura 98:** Loja flagship do McDonald's em Oxford Street, Londres, desenhada pelo arquiteto Spence Harris Hogan em 2004.

**Fonte:** [http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds/mcdonalds\\_image1.php](http://www.shh.co.uk/casestudies/bars/mcdonalds/mcdonalds_image1.php)

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em reprodução das lojas de McDonald's em Oxford Street e Norwich, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:



<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com <i>brandscape</i> próprio, que dialoga com a marca e com a cidade.	Vozes tradicionais da marca, que dialogam com a cidade, e com a proposta local de comunicabilidade de McDonald's, em sua plasticidade, mas igualmente no conforto que proporciona.
Espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca mantém a experiência <i>fast</i> , adicionando a possibilidade de conforto.	Diversidade de espaços para consumo de formas variadas: compartilhamento e aproximação, praticidade e possibilidade de consumo individual e rápido.

Os traços da personalidade da marca McDonald's, como o ator da enunciação nessa nova loja, são retirados da relação de negociação da marca global na reprodução de sua proposta de consumo na comunicação das lojas inglesas. As cenas validadas são de ambiente confortável, com a proposta cosmopolita da cidade de Londres, que mantém a tradição da marca como um dos possíveis espaços para consumo, além da diversidade de possibilidades para diferentes públicos, como no caso da praça de alimentação, ou dos jovens estudantes.

<b>Cenas validadas</b>
Ambiente confortável que contém as vozes tradicionais da marca, que dialogam com a cidade, e com a proposta local de comunicabilidade de McDonald's.
Diversidade de espaços para consumo de formas variadas: compartilhamento e aproximação, praticidade e possibilidade de consumo individual e rápido, construindo um <i>brandscape</i> próprio para McDonald's.

O imaginário relaciona-se principalmente com a negociação entre a tradição da marca, que encena um modelo global próprio da construção local. Nesse caso, os ingleses fazem sua tradução da marca norte-americana, dando visibilidade a sua cidade e aos seus olhares para a construção da nova proposta de visibilidade de McDonald's ao redor do mundo. Os traços desse ator propõem que sua

personalidade é negociadora e cosmopolita, com elementos locais que estão presentes no próprio cenário construído para sua dramatização, e que podem ser reproduzidos globalmente.

O *ethos* da marca McDonald's a partir dos traços identificados nas lojas inglesas é de um ator de caráter seguro (pela manutenção de símbolos tradicionais no *brandscape* local construído), que busca dialogar com elementos locais para dar tom de conforto e de contemporaneidade (cidade de Londres remete a um dos principais centros do mundo, que dita tendências culturais). Esse ator se aproxima de personalidade mais jovem, comunicando pelas imagens e pela experiência de consumo um diálogo com seu universo simbólico, afetando seus sentidos. Sua corporalidade está apresentada nos elementos plásticos e vibrantes nas lojas, que se assemelha à própria cidade de Londres que pode ser vista pelas janelas e nas paredes estampadas.

#### 6.2.4 Loja francesa (Rue de Rivoli e Carrousel du Louvre, Paris): críticas à alimentação *fast* na capital mundial da gastronomia

A França tornou-se o 2º maior mercado de McDonald's, somente atrás do norte-americano. No total, atendeu 50 milhões de consumidores nas suas 1.142 lojas em território francês em 2009. Além disso, em Paris, na avenida Champs-Élysées está a loja mais lucrativa de toda a rede mundial. A história do McDonald's iniciou-se na França em 1979, com a abertura de sua primeira loja em Strasbourg, e nesses 30 anos é marcada por controvérsias, mas de acordo com os números mostrados, também por muito sucesso.

As relações entre Estados Unidos e França têm origem no processo de independência norte-americana, com a influência das idéias iluministas da Revolução Francesa sobre a colônia inglesa, principalmente em relação aos conceitos de liberdades democráticas. A amizade e aproximação entre as duas nações têm um símbolo localizado na cidade de Nova Iorque, a Estátua da Liberdade, presente do governo francês, como símbolo da liberdade e da democracia, inaugurado em 1886. No século XX, da mesma forma como ocorreu com a Inglaterra, a França também recebeu diversos recursos do governo norte-americano no auxílio para a recuperação dos danos causados pela 2ª Guerra Mundial.

A França foi cenário para diversos movimentos sociais, e desenvolveu em sua indústria local áreas de excelência, como a moda e a alimentação. Assim, Paris é conhecida como a capital mundial do luxo e da gastronomia, com os melhores restaurantes, melhores chefes de cozinha, assim como as melhores escolas de culinária. Juntamente com Nova Iorque e Londres (está em 3º lugar no índice

GaWC), é considerada um dos grandes centros de tendências culturais mundiais, e é o principal destino turístico em todo o globo.

A gastronomia francesa é marcada por grande variedade de queijos e vinhos, produtos que são base da indústria de alimentos do país. Como influenciador das tendências gastronômicas, foi nele que surgiu na década de 1970 a *nouvelle cuisine*, como forma de preparar refeições em pouco tempo, com molhos mais leves e menores porções, apresentadas em forma refinada e decorativa.

O autor especializado em vinhos e culinária francesa, Steinberger (2009), sugere, no entanto, que esse estilo próprio da culinária francesa é passado, e que nas grandes cidades, como Paris, as pessoas não têm mais tempo para preparar, ou mesmo para permanecer em restaurantes para longas refeições, pois trabalham e estudam, e precisam almoçar fora, de forma ágil e prática. Com o estilo de vida contemporâneo, o francês consome com frequência comida enlatada e congelada para as refeições semanais, assim como lanches (sanduíches ou saladas) ao meio dia. Ainda assim é popular cozinhar à noite ou aos fins-de-semana com ingredientes frescos.

A sugestão do autor é de que a rede McDonald's tenha conquistado a França, por oferecer exatamente o que os franceses precisam: lanches e saladas práticos, que são sua alimentação básica, para seu dia-a-dia corrido. A relação da alimentação francesa cotidiana com o McDonald's é cada vez mais próxima, também pela própria adaptação da rede a itens típicos locais, como é o caso do *macarron*, um pequeno doce, feito de massa de nozes ou amêndoas (ver Figura 99). Na publicidade desenvolvida para divulgar seu lançamento nas lojas francesas, ele é apresentado como se fosse um pequeno hambúrguer, ou seja, como se já fizesse parte também do cardápio, com seu principal produto.



**Figura 99:** Campanha de divulgação, desenvolvida pela TBWA Paris, do lançamento do macarron nas lojas McDonald's na França, em 2009.

**Fonte:** [www.eatmedaily.com/.../2009/09/mccarons-1.jpg](http://www.eatmedaily.com/.../2009/09/mccarons-1.jpg)

Em oposição à marca, o McDo, como é chamado e conhecido na França, há anos vem sofrendo ataques relacionando-o a movimentos antiamericanos, principalmente da produção agrícola local e sua proteção. O movimento dos agricultores franceses cresceu na década de 1990 com as negociações na Organização Mundial do Comércio sobre os produtos locais e suas vantagens fiscais sobre as importações, como no caso dos laticínios e da carne, principalmente. O principal líder desses protestos, Jose Bové, sindicalista e membro do movimento anti-globalização, se opôs na mídia contra as sanções do governo norte-americano aos produtos franceses, como o queijo Roquefort, trufas e a mostarda Dijon. As manifestações incluíam entregas de carne e vegetais podres nas lojas do McDonald's ao redor da França, alegando que a rede somente vendia alimentos de má qualidade, o conhecido *malbouffe*, ou *trash food*.

As críticas e ataques à marca e suas lojas não resultaram, no entanto, no enfraquecimento da rede no país. Ao contrário, o mercado francês tornou-se, segundo o presidente do McDonald's no relatório anual de 2008 "*the most innovative market in the world for McDonald's, re-imagining modern contemporary design*"<sup>60</sup>, ou seja, os desafios para cativar o consumidor local resultaram no desenvolvimento tanto de produtos, quanto das estratégias para lojas com propostas de

---

<sup>60</sup> Tradução livre: o mercado mais inovador do mundo para McDonald's, no processo de revisão da imagem do design contemporaneamente moderno.

comunicação e consumo distintas, dialogando com a prática da alimentação mais lenta, de forma confortável, com um ambiente agradável e inovador. Por isso, na região metropolitana de Paris há agora o Estúdio de Design Europeu do McDonald's, criado para desenvolver materiais para as lojas dos principais mercados da rede, que incluam conceitos como qualidade, eternidade, geração, pureza, e simplicidade.

Na comemoração dos 30 anos da abertura de sua primeira loja na França, a presença da marca é celebrada em áreas e locais tradicionalmente franceses, como no lançamento de um livro com discussões sociológicas de diversos pensadores locais, e na abertura da loja que fica no Carrousel du Louvre.

A publicação lançada em 2009 “*Et soudain, ils se parlèrent... 30 ans de vie française*”<sup>61</sup> (ver Figura 100), é um grande livro-objeto com textos e ilustrações de importantes pensadores da vida francesa nos últimos 30 anos, como Michel Maffesoli, François Cusset, Théodore Zeldin, Douglas Kennedy, Bob Sinclar e Gotlib.



**Figura 100:** Livro lançado pelo McDonald's França em 2009, em comemoração dos 30 anos de sua presença no país.

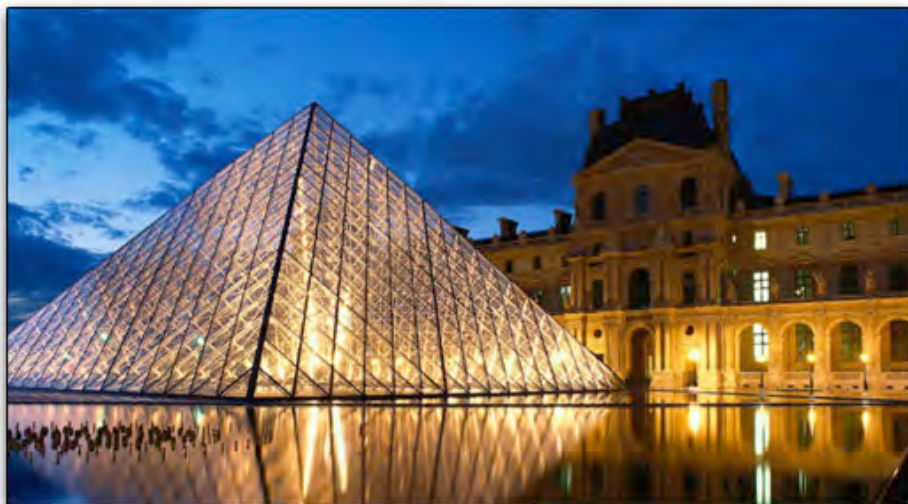
**Fonte:** <http://www.decite.fr/gi/14/9782749113814FS.gif>

Além do livro, para a comemoração desse aniversário, o museu mais visitado do mundo (8 milhões de visitantes anualmente), o Louvre, agora tem uma loja do McDonald's, na área conhecida como Carrousel du Louvre, ou o subsolo da pirâmide que dá acesso à bilheteria e à entrada do museu. A galeria sob a pirâmide existe desde 1993, e tem atividades comerciais que se concentram em atividades culturais e turísticas. Muitas críticas foram feitas a esse projeto, e a notícia da abertura

---

<sup>61</sup> Tradução livre: E de repente, eles se falaram... 30 anos de vida francesa.

de um espaço dos arcos dourados fez com que os discursos contra-hegemônicos surgissem, com charges da Monalisa (quadro mais famoso do acervo do Louvre, pintado por Leonardo da Vinci) segurando as batatas fritas do McDonald's, e mensagens que não compreendem a inserção dos símbolos da marca no espaço anexo ao museu. Segundo a administração da galeria, seguindo essa proposta, o McDonald's representa o segmento norte-americano de uma nova praça de alimentação, e estará localizada entre outras lojas que oferecem opções da culinária mundial. A loja construída nesse espaço tem uma proposta visual bem arrojada e inovadora, e segue alguns dos conceitos do modelo desenvolvido pelo Estúdio de Design Europeu do McDonald's, que fica na Rue de Rivoli. As lojas analisadas são apresentadas em conjunto, então, pelo conceito desenvolvido para a Rue de Rivoli, com reprodução e adaptação para o ambiente do museu do Louvre.



**Figura 101:** Foto do Museu do Louvre, assim como da pirâmide construída na sua frente em 1988, que abriga o chamado Carroussel du Louvre (no seu subsolo).

**Fonte:** <http://www.parisinfance.co.uk/i/carrouseloulouvre.jpg>

A Rue de Rivoli é uma das ruas mais famosas de Paris, pelo seu comércio com lojas das marcas mais elegantes do mundo, como é o caso da Oxford Street em Londres. O nome da rua refere-se à primeira vitória de Napoleão contra o exército austríaco na batalha de Rivoli, combatida em 1797. Como via representativa para a cidade (ver Figura 102), ela foi uma das ruas que passou pelas reformas urbanísticas na época de Napoleão III, pelo arquiteto Haussmann, para adquirir as formas do moderno planejamento urbano desenvolvido na época.



**Figura 102:** Foto da esquina da Rue de Rivoli em Paris.

**Fonte:** <http://www.concierge.com/cntraveler/blogs/perrinpost/2008/05/index.html>

O McDonald's da Rue de Rivoli foi reformado em 2009, de acordo com a nova proposta estratégica da marca, e com novos conceitos desenvolvidos no Estúdio de Design Europeu do McDonald's. Na proporção de sua espacialidade, o olhar é ordenado a partir da fachada toda envidraçada da loja (ver Figura 103). As formas dessa fachada são retas e longilíneas, assim como na proposta das lojas norte-americana e brasileira, com cores mais escuras e sóbrias, como o verde escuro, o marrom, ou mesmo a transparência do vidro, que dá maior claridade para o ambiente. O nome McDonald's aparece mais discreto sobre a cor escura da fachada, assim como em letras metálicas pela vidraça, que formam McDo. Os materiais utilizados são a madeira, que emoldura a fachada, e também está presente no mobiliário, que pode ser visualizado de seu exterior, assim como o vidro, que dá luminosidade ao ambiente e permite interação com a rua onde ela está localizada.





**Figura 103:** Fachada da loja da Rue de Rivoli em Paris.

**Fonte:**<http://procurandobob.wordpress.com/2008/12/07/mcdonalds-modelo/>

A proposta dessa loja dialoga com a aproximação dos discursos da espacialidade com o cenário urbano, nesse caso com uma das principais ruas comerciais e turísticas da cidade mais visitada no mundo, habitada por pessoas que constroem o estilo de vida conhecido como cosmopolita. Através dos vidros da fachada (ver Figura 104), o ambiente que se abre para quem passa na sua frente reflete a praticidade de sua disposição arquitetônica, com bancadas com iluminação indireta, própria para trabalhar, trocar mensagens por telefone, conversar com um colega na hora do almoço, ouvir música e aproveitar alguns minutos de descanso no meio da rotina ou durante um dia de compras.



**Figura 104:** Visão do interior da loja da Rue de Rivoli em Paris.

**Fonte:**<http://procurandobob.wordpress.com/2008/12/07/mcdonalds-modelo/>

O balcão mantém a visibilidade dos painéis luminosos dos produtos comercializados, insere telas digitais de apresentação de materiais promocionais, mas tem grande alteração na sua base, emoldurada em madeira. Como se fosse uma estante, garrafas vermelhas sem rótulo, que parecem com garrafas de água mineral, estão dispostas nas prateleiras de vidro, ao redor da palavra “*équilibre*” (equilíbrio) em letras brancas, sobre o fundo branco iluminado. A presença da palavra acompanhada das garrafas dialoga com a proposta de equilíbrio da alimentação, que é normalmente indicada como maléfica à saúde no caso de McDonald’s. O vermelho das garrafas, cor tradicional da marca, é um traço do enunciador que se projeta no objeto. Assim, no balcão de McDonald’s e no seu território simbólico há diálogo com o equilíbrio para uma alimentação mais saudável que pode ser encontrada dentre seus produtos.



**Figura 105:** Balcão da loja da Rue de Rivoli em Paris.

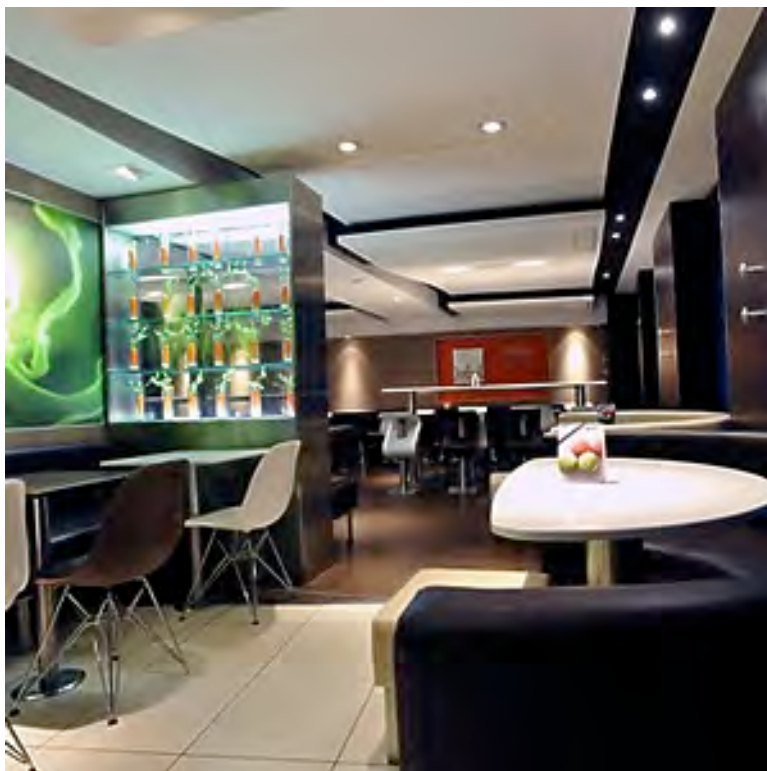
**Fonte:** <http://procurandobob.wordpress.com/2008/12/07/mcdonalds-modelo/>

Na análise da moldura que forma a visualidade em proporção da nova loja de McDonald’s na Rue de Rivoli, é possível verificar os seguintes invariantes e variabilidades, a partir do universo simbólico da marca:

Símbolo	Invariantes	Variabilidades	Significação
Fachada	I = <b>logotipo</b> em amarelo	V= formas retangulares e retilíneas V = cores <b>vermelha e amarela</b> são substituídas por verde e marrom V = transparência e luminosidade V = <b>nome da marca</b> visível na entrada e nas letras metálicas na janela da frente, escrito McDo.	Visibilidade transformada da proposta da loja de McDonald's.
Balcão	I = proporção <b>balcão</b> I = produção rápida e padronizada (inserção de tela digital)	V = <b>balcão</b> com aplicação em madeira V = inserção de estante na base do balcão com garras vermelhas e a palavra <i>équilibre</i>	Diálogo da proposta de McDonald's com a visão de equilíbrio alimentar.

A espacialidade em proporção da loja francesa, a partir de suas representações visuais, comunica ambiente confortável e diferente da proposta tradicional da marca, que dialoga com o discurso de *slow food*. No país em que a fama de alta gastronomia se desenvolveu, a nova loja propõe novos gostos para a marca, a partir da visualidade que revela por suas vitrines e pelas imagens inseridas no seu interior.

Os espaços dessa loja oferecem diferentes propostas de consumo, com o mobiliário de couro e madeira, nas cores sóbrias, claras e elegantes (marrom e branco), e iluminação indireta, em formas de mesas arredondadas para grupos, mesas para casais, ou bancadas individuais, e para uso de computadores (ver Figura 106). Entre esses espaços, há uma divisória de vidro, com cenouras em tubos, ao lado de imagem de uma verdura. As referências aos alimentos naturais e o ambiente confortável dialogam com o discurso *slow*, e as novas sensações nesse espaço confirmam a cena de múltiplas possibilidades de consumo dessa proposta.



**Figura 106:** Espaço de consumo da loja da Rue de Rivoli em Paris.

**Fonte:** <http://procurandobob.wordpress.com/2008/12/07/mcdonalds-modelo/>

No detalhe do espaço no interior da loja da Rue de Rivoli (ver Figura 107), ao lado do balcão, está uma área fechada por vidros, com mesas redondas e grandes luminárias como ambiente para reuniões de pequenos grupos. Na parede de fundo, a imagem de verdura tem a seguinte palavra escrita em letras brancas esfumaçadas: “*varie*” (varia). A palavra enuncia a variação da marca McDonald’s, pois ela entrega novas propostas de formas de consumo de sua especialidade, por meio das possibilidades estéticas neles presentes, assim como remete à utilização de ingredientes naturais, e à inserção de itens mais saudáveis em seu cardápio.

A relação com o ambiente confortável, transparente e diverso dialoga com a vida contemporânea da cidade, assim como com o discurso de busca de maior equilíbrio por meio da variedade e de opções mais saudáveis.



**Figura 107:** Detalhe do espaço de consumo da loja da Rue de Rivoli em Paris.

**Fonte:** <http://procurandobob.wordpress.com/2008/12/07/mcdonalds-modelo/>

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em proporção da nova loja de McDonald's na Rue de Rivoli, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Visibilidade transformada da proposta da loja de McDonald's.	Diversidade de espaços para consumo de formas variadas: conforto, individual, folga do trabalho, pequenas reuniões.
Diálogo da proposta de McDonald's com a visão de equilíbrio alimentar.	Vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> : diálogo com elementos naturais e o exterior da loja, ambiente elegante e adequado às necessidades do cotidiano acelerado.

As cenas propostas compõem a construção dos regimes de visibilidade na loja a partir da estratégia de comunicação da marca, com novos conceitos de ambientes e imagens que integram a idéia de experiência de consumo de McDonald's.

A construção das novas lojas de McDonald's transforma o consumo da marca, mas também dialogam com o ambiente em que estão inseridas. A polêmica causada pela abertura da loja que reproduz o conceito da Rue de Rivoli no Carrousel du Louvre busca manter a idéia de experiência da marca dentro da espacialidade de lugar de significado cultural de tradição e alto valor. Assim, a



visibilidade construída para a área comercial do museu transforma a parede que emoldura seu espaço de consumo em possibilidade de manifestação artística, nesse caso um grafite (ver Figura 108). As mesas e bancadas de madeira e couro, que seguem a proposta das novas lojas de McDonald's, são dispostas para que seja possível visualizar essa pintura, contemporânea por seu diálogo com a arte do grafite de rua, presente na França desde o movimento de maio de 1968, quando os muros de Paris foram suporte para inscrições de caráter poético-político, e divulgado como arte principalmente nos Estados Unidos, nas décadas de 1970 e 80, por Basquiat. O texto grafitado tem uma palavra em inglês, "and" (e), com letras que não formam outra palavra, sendo que a presença do inglês remete à própria relação do grafite como arte norte-americana. Esse grafite insere o espaço urbano na loja, como se sua parede tivesse sido virada do avesso, para o muro da rua que estaria no seu exterior, mas que no interior enuncia a arte relacionada ao ambiente. O nome da marca aparece na coluna à frente do espaço de consumo, escrito como na loja anteriormente analisada, McDo., em letras metálicas e coloridas também como se tivessem sido grafitadas.



**Figura 108:** Espaço para consumo da loja do Carrousel du Louvre em Paris.

**Fonte:** Foto tirada por Alexandre Venturelli Cavalheiro, em janeiro de 2010.

Ao chegar ao balcão é que estão muitas das transformações nessa loja (ver Figura 109), que não tem a proposta estética da loja da Rue de Rivoli, mas mostra diversas inovações tecnológicas, como o caixa com tela para uso do cliente, com telas para inserção do pedido e pagamento, além dos totens distribuídos na frente da loja com a opção do pedido direto, sem o auxílio do atendente. As

imagens dos painéis luminosos apresentam os produtos fora de suas embalagens, e dão maior destaque aos ingredientes e ao processo de preparação (como no caso do hambúrguer que é retirado da chapa com a espátula e dos legumes cortados para a salada). Além disso, o fundo do balcão, atrás dos atendentes, dá uma nova forma de visibilidade à entrega do produto, assim como torna invisíveis etapas da finalização do processo de produção. As esteiras e estantes de entrega são fechadas e envidraçadas, refletindo a imagem dos consumidores no balcão, e não dando mais visibilidade a partes da cozinha. O fundo branco da esteira, com os vidros escurecidos acompanha a identidade visual da loja, e transforma a contato que tradicionalmente existe com a produção que ocorre dentro da cozinha de McDonald's, mesmo que parcial. Nessa loja, o pedido chega como se já estivesse pronto, sem manipulações na frente do consumidor.



**Figura 109:** Balcão da loja do Carrousel du Louvre em Paris.

**Fonte:** Foto tirada por Alexandre Venturelli Cavalheiro, em janeiro de 2010.

A análise dos regimes de visibilidade nos espaços construídos na nova loja de McDonald's no Carrousel du Louvre resulta nas seguintes significações:



Regime	Espaço	Significação
Visibilidade	Espaço para consumo	Espaço de consumo segue a nova estratégia da marca, mas insere a manifestação artística para dialogar com o contexto onde está inserido.
Apagamento	Balcão de atendimento	Sistema <i>fast</i> é acelerado pelas inovações tecnológicas, que podem significar a ausência do atendente para se fazer o pedido. O fechamento da preparação não é realizado na frente do consumidor, que recebe seu pedido pronto, através dos vidros e estantes que tampam a visão da cozinha.

Nos espaços da loja, a comunicabilidade da sua construção reflete e refrata significações do contexto contemporâneo e do lugar onde a marca está inserida, diante da sua nova proposta de visibilidade. A cidade de Paris com seu ambiente cosmopolita, de efervescência cultural e de alta qualidade gastronômica, é parte da enunciação de McDonald's nas lojas analisadas, como cena inserida na sua estratégia de comunicação, por meio da espacialidade da loja. A loja parisiense dialoga com o contexto do público jovem, que pode consumir a experiência de McDonald's em conjunto com a do maior museu do mundo (ver Figura 110). Seja para relaxar depois de um longo período em pé, para conversar sobre os principais aspectos da visita, ou mesmo para carregar as energias e voltar ao museu, o espaço construído oferece conforto e praticidade, com elementos que se diferenciam visualmente, como móveis de design contemporâneo de alta qualidade, assim como o próprio museu.



**Figura 110:** Detalhe do espaço para consumo da loja do Carrousel du Louvre em Paris.

**Fonte:** Foto tirada por Alexandre Venturelli Cavalheiro, em janeiro de 2010.

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em construção da nova loja de McDonald's no Carrousel du Louvre, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Espaço de consumo segue a nova estratégia da marca, mas insere a manifestação artística para dialogar com o contexto onde está inserido.	Espaço para consumo é confortável, elegante e de alta qualidade, em sincronia com o museu.
Sistema <i>fast</i> é acelerado pelas inovações tecnológicas, que podem significar a ausência do atendente para se fazer o pedido. O fechamento da preparação não é realizado na frente do consumidor, que recebe seu pedido pronto, através dos vidros e estantes que tampam a visão da cozinha.	Praticidade e conveniência para momentos em que se busca uma pausa sem complicações.

Na reprodução da espacialidade, a partir das cenas construídas na loja conceito da Rue de Rivoli e reproduzidas no Carrousel du Louvre, a marca McDonald's tem proposta que dialoga com referências do contexto local. Na análise da visibilidade da reprodução nas lojas francesas, é verificada, assim, a isotopia das imagens a partir de referências globais, ou a existência de diálogo com a cultural local.

Em razão das críticas relacionadas ao estilo de alimentação norte-americana, versus a francesa, assim como da própria negociação dos Estados Unidos com os produtores franceses, a “perspectiva global” reconstruída para reprodução em território francês insere cenas locais para as significações da marca. A aceitação parcial dos sentidos e a inserção de elementos locais no *brandscape* denotam a negociação que existe nessa relação, sendo que o modelo francês pode passar a também ser reproduzido em outros países, como é a proposta do centro de design para todo o continente europeu.

No detalhe da entrada da loja do Carrousel du Louvre (ver Figura 111), há uma segunda parede pichada, ao lado do logotipo de McDonald's em amarelo, com outra parede grafitada, com o texto “Garage à Poussettes” (traduzindo a expressão francesa, o lugar onde se estaciona os carrinhos de bebê). A frase coloquial para situações corriqueiras em *shopping centers*, aparece em forma da arte do grafite e dialoga com a cidade e também com o museu, assim como relaciona o estilo artístico proeminente nos Estados Unidos, uma vez que a loja McDonald's é responsável por representar a gastronomia norte-americana no espaço do Carrousel. Assim, o código entre a cultura McDonald's e

os elementos locais é negociado, pois a cultura francesa é representada por atores norte-americanos reconhecidos.



**Figura 111:** Visão frontal da loja do Carrousel du Louvre em Paris.

**Fonte:** Foto tirada por Alexandre Venturelli Cavalheiro, em janeiro de 2010.

Na França, há negociação entre a cultura global de McDonald's e a local, com uma construção própria que reproduz a proposta das lojas globalmente, mas que ao mesmo tempo insere suas cenas próprias. Nas significações reproduzidas nas lojas francesas está presente o diálogo com a cultura norte-americana, pela sua representação na sociedade francesa, seja na forma de alimentação prática, seja na forma de arte que mais a simboliza. Na simulação da experiência, resultante dessa estratégia da marca, o cenário que ela constrói para a dramatização de seu universo simbólico insere elementos locais e a princípio divergentes, como no caso dos alimentos naturais, transformando suas significações em cenas próprias da marca. A noção de equilíbrio e variedade na sociedade que busca uma alimentação de maior qualidade, ao mesmo tempo em que sua visão global propõe novos horizontes, é forma de sintetizar a relação de negociação que se estabeleceu na construção das lojas francesas, que representam grande importância financeira atualmente para o McDonald's.

A análise dos códigos propostos por Hall nas relações da cultura local com a global, nos espaços reproduzidos nas lojas de McDonald's na Rue de Rivoli e no Carrousel du Louvre, resulta nas seguintes significações:

<b>Código</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades (elementos locais)</b>	<b>Significação</b>
Negociado	Múltiplos elementos sensoriais (visita ao maior museu do mundo) Identificação da marca (cenário urbano da cidade e representante da cultura norte-americana) Discurso <i>fast</i> presente na praticidade no consumo.	Visibilidade local (transparência e imagens nas lojas) Modelo de loja para reprodução, segundo elementos da cultura europeia. Inserção de elementos naturais e artísticos como forma de diálogo com discursos locais.	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com <i>brandscape</i> , que dialoga com a cidade e com elementos locais. Conforto e praticidade que negociam espaço com discursos tradicionais da marca (apagamento da produção) e de crítica ( <i>slow food</i> ).

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em reprodução das lojas de McDonald's na Rue de Rivoli e no Carrousel du Louvre, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com <i>brandscape</i> , que dialoga com a cidade e com elementos locais.	Vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> : diálogo com elementos naturais e o exterior da loja, ambiente elegante, confortável e adequado às necessidades do cotidiano acelerado.
Conforto e praticidade que negociam espaço com discursos tradicionais da marca (apagamento da produção) e de crítica ( <i>slow food</i> ).	Diversidade de espaços para consumo de formas variadas: praticidade e conveniência para momentos em que se busca uma pausa sem complicações.

Os traços da personalidade da marca McDonald's, como o ator da enunciação presente nessa nova loja, são retirados da relação de negociação da marca global na reprodução de sua proposta de consumo na comunicação das lojas francesas. As cenas validadas são de um ambiente confortável, prático, com vozes distintas das tradicionais da marca, que dialogam como o ambiente

local e com os discursos presentes na sua negociação. A diversidade que constrói nesse espaço permite o diálogo com a manutenção da conveniência que a loja pode oferecer.

<b>Cenas validadas</b>
Ambiente elegante e confortável que contém vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> : elementos naturais e o exterior da loja.
Diversidade de espaços para consumo de formas variadas: praticidade e conveniência para momentos em que se busca uma pausa sem complicações, de acordo com o <i>brandscape</i> próprio de McDonald's.

O imaginário relaciona-se principalmente com a negociação entre a marca e os elementos locais, que formam cenas distintas diante do modelo global proposto. Nesse caso, os franceses inserem suas significações próprias para o consumo de McDonald's, dando visibilidade à cidade e aos seus hábitos, assim como comunicam o diálogo com o discurso opositor do *slow food*, na busca por uma solução à equação do crescimento da marca no país, que busca manter a alimentação equilibrada no cotidiano acelerado. Os traços desse ator propõem que sua personalidade é negociadora e engajada, com elementos locais inseridos como forma necessária de adaptação à cultura francesa, assim como com discursos necessários aos valores da culinária francesa. O cenário construído pode ser reproduzido, então, em locais que dialoguem com valores semelhantes ao da sociedade parisiense.

O *ethos* da marca McDonald's a partir dos traços identificados nas lojas francesas é de um ator de caráter exigente (pela inserção dos elementos locais no *brandscape*), que dialoga a cultura global proposta nas lojas (na manutenção da construção de sua espacialidade, assim como na relação prática e ágil do consumo). Esse ator se aproxima da personalidade jovem, preocupada com questões ambientais e de saúde, conhecedora de acontecimentos culturais. Sua corporalidade está apresentada nos elementos de alta qualidade e praticidade pela inovação tecnológica, que se assemelha à própria cidade de Paris, e sua pirâmide futurista, diante do museu mais consagrado do mundo.

6.2.5 Loja marroquina (Place du 16 novembre, Marrakech): presença ocidental com gosto e imagem oriental

O McDonald's no Marrocos possui 25 lojas, com 1.200 funcionários em 8 cidades. O primeiro restaurante foi aberto em 1992 na cidade de Casablanca, e em 2007 a maior loja da rede no país abriu em Marrakech, na Place du 16 Novembre.

O Marrocos está localizado no extremo noroeste da África, limitado ao norte pelo Estreito de Gibraltar (por onde faz fronteira com a Espanha), a sul pela Argélia e pelo Saara Ocidental (território que controla) e a oeste pelo Oceano Atlântico. A capital do país é a cidade de Rabat, e ele é o único país do continente africano que não faz parte da União Africana, uma vez que a região do Saara Ocidental foi aceite como membro, e houveram diversas disputas na região com a Argélia sobre esse território.

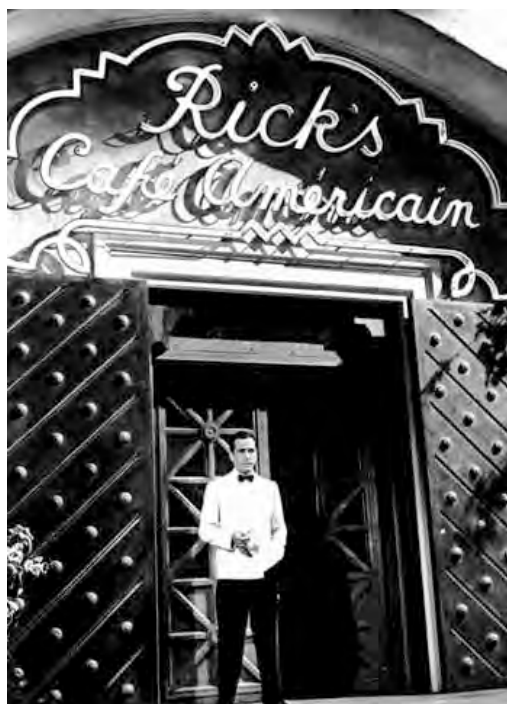


**Figura 112:** Mapa do Marrocos.

**Fonte:** <http://www.midiaindependente.org/pt/blue/2007/03/375638.shtml>

A relação do Marrocos com os Estados Unidos é datada da independência norte-americana, uma vez que ele foi o primeiro país a reconhecê-la, em 1777. A proximidade com os norte-americanos fez com que ele se tornasse um de seus principais aliados no Oriente Médio e na África do norte. A aliança entre os dois países é de 1836, e trata-se do acordo mais antigo da história norte-americana, e por isso em Tanger, cidade marroquina, está a mais antiga propriedade diplomática norte-americana, o atual Tangier American Legation Museum.

Durante o período de 1912 a 1956, o Marrocos tornou-se protetorado da França e da Espanha, sob controle da diplomacia norte-americana, que exigia que as duas nações européias mantivessem a tolerância para as diferentes raças e religiões existentes nesse território. Pela relação com os norte-americanos e europeus, durante a 2ª Guerra Mundial o sultão Mohamed Ben Youssef, Mohamed V, se responsabiliza por proteger os judeus marroquinos diante do regime de Vichy na França (sob ocupação da Alemanha nazista), e em 1942 recebe tropas dos países aliados no seu porto em Casablanca. A difusão da participação marroquina na ajuda aos aliados foi realizada por um dos maiores clássicos da história do cinema norte-americano, com o filme “Casablanca”. O personagem Rick, interpretado pelo famoso ator de Hollywood, Humphrey Bogart, é dono de um café, chamado “Café Américain”, mostrando a presença do país e de alguns norte-americanos em território marroquino, que conviviam tanto com soldados nazistas quanto com fugitivos de países que estavam sendo tomados durante a guerra.



**Figura 113:** Imagem do filme Casablanca.

**Fonte:** <http://www.movieactors.com/photos-40/casablanca.jpeg>

A amizade entre Marrocos e Estados Unidos permanece, então, principalmente pelos constantes investimentos e auxílio que o governo norte-americano oferece ao país desde sua independência em 1956 (ver Figura 114). O atual rei Mohammed VI mantém essa aliança, em uma região de grandes conflitos internos, e de ataques que têm como alvo a própria nação norte-americana.





**Figura 114:** Foto do presidente Bill Clinton, com sua esposa, e do Rei Mohammed VI e a rainha do Marrocos.

**Fonte:** <http://middleeast.about.com/b/2009/10/29/will-hillary-clinton-dare-unveil-morocco-hypocrisy.htm>

A presença dos franceses no território marroquino deixou como herança a língua francesa, que é amplamente utilizada em textos oficiais do Governo, pela comunidade empresarial, embora não seja a língua oficial do país, o árabe marroquino. Por isso, nas ruas encontra-se placas e sinais com as duas línguas, assim como muitas pessoas que também falam os dois idiomas.

No passado, até o século XII, o Marrocos era conhecido como Marrakech. Hoje, Marrakech é o nome de uma das principais cidades do país, que fica a sudoeste, próxima à cordilheira do Atlas. A cidade é conhecida como a “pérola do sul”, pela beleza natural que possui e pelas construções que datam desde o século X, com residências luxuosas e mercados com produtos de alta qualidade.

Dentre as principais construções e pontos turísticos da cidade, está a mesquita Koutoubia, a maior da região, com um alto minarete (ver Figura 115), que foi construída no século XII. Sua torre é conhecida porque foi utilizada como modelo para a famosa catedral Santa Maria de Sevilha, na Espanha. A maior catedral gótica do mundo possui uma torre inspirada na torre da mesquita marroquina.



**Figura 115:** Minarete da mesquita de Koutoubia em Marrakech.

**Fonte:** <http://www.twip.org/photo/africa/morocco/photo-10173-29-03-07-22-47-13.jpg>

O minarete pode ser avistado da praça Place du 16 Novembre (ver Figura 116), que abriga o maior mercado municipal da região, onde se compra frutas, vegetais, temperos, e outros ingredientes especiais da culinária local. A data que nomeia a praça refere-se ao dia 16 novembro de 1955, quando o rei Mohammed V retornou ao Marrocos, no processo de independência do país, que ocorreu um ano depois.



**Figura 116:** Place du 16 Novembre, Marrakech.

**Fonte:** <http://www.voyagevirtuel.com/maroc03/marrakech/images/marrakech021.jpg>

A Place du 16 Novembre é a localização da loja do McDonald's analisada, construída em 2007, seguindo a proposta arquitetnica dos outros edifícios desse mesmo local (ver Figura 117). Ela está próxima à mesquita, sendo possível ver sua torre, assim como algumas ruínas em frente à loja, do outro lado da rua.



**Figura 117:** Vista da loja do McDonald's localizada na Place du 16 Novembre em Marrakech.

**Fonte:** <http://www.havetravelfun.com/morocco/2003/morocco-photographs2003.htm>

Na proporção da espacialidade da loja de McDonald's da Place du 16 Novembre, a ordenação do olhar parte da fachada inspirada na arquitetura local (ver Figura 118). Ela possui formas próprias de prédios tpicos no cenário urbano mediterrneo e rabe, com formas pilares que a decoram, e que a cobrem até o terraço. Sobre o terraço e o logotipo mais destacado dessa fachada está uma abóbada, forma utilizada nas mesquitas e construções rabes. A cor avermelhada do barro, com detalhes em pedras claras também seguem os outros prédios da região, como foi visto na foto da praça onde está a loja McDonald's. O nome McDonald's aparece sete vezes, duas em rabe, 3 em sua escrita original, e 2 nas placas vermelhas nas laterais, todas elas acompanhadas dos arcos amarelos, em tamanhos diferentes. Dessa forma, a caracterização da fachada como uma construção no cenário da cidade marroquina  diferenciada pela inserção repetida do nome da marca, para sua sinalização.





**Figura 118:** Fachada da loja da Place du 16 Novembre, Marrakech.

**Fonte:** <http://stuffmoroccanpeoplelike.wordpress.com/2008/03/21/2-hanging-out-at-mcdonalds/>

O balcão mantém a visibilidade para os painéis luminosos dos produtos comercializados, em árabe, com a finalização do processo de preparação na frente dos consumidores (ver Figura 119). Uma variabilidade no contexto marroquino que difere das outras lojas é a utilização de um véu pelas funcionárias que, segundo a religião muçulmana, devem cobrir suas cabeças em locais públicos.



**Figura 119:** Balcão da loja da Place du 16 Novembre, Marrakech.

**Fonte:** <http://stuffmoroccanpeoplelike.wordpress.com/2008/03/21/2-hanging-out-at-mcdonalds/>

Na análise da moldura que forma a visualidade em proporção da nova loja de McDonald's na Place du 16 Novembre, é possível verificar os seguintes invariantes e variabilidades, a partir do universo simbólico da marca:

<b>Símbolo</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades</b>	<b>Significação</b>
Fachada	I = <b>nome da marca</b> I = <b>logotipo</b> em amarelo I = placas de sinalização vermelhas com aplicação do logotipo	V= colunas bizantinas V = cores <b>vermelha e amarela</b> são substituídas pelo barro avermelhado V = inserção de pedra clara como material de decoração V = inserção do <b>nome da marca</b> diversas vezes, inclusive em árabe	Identificação da marca com a estética da arquitetura local, com sinalização da loja de McDonald's.
Balcão	I = formas e proporção <b>balcão</b> I = invisibilidade da produção I = produção rápida e padronizada	V = uniformes femininos se adequam a questões religiosas locais	Proposta de consumo <i>fast</i> , tradicional da marca, com respeito a questões locais.

A espacialidade em proporção da loja marroquina, a partir das representações visuais na sua fachada, comunica um ambiente descontraído e diferenciado para os consumidores locais. Os espaços do terraço superior e na entrada da loja (ver Figura 120) são habituais nos restaurantes locais, por serem ambientes mais frescos para um clima com altas temperaturas. As tendas formadas nesse terraço se parecem com aquelas dos mercados locais, que protegem do sol e do calor, e formam um espaço para consumo e encontro. Além das questões do clima, as áreas externas de consumo são também uma forma de visibilidade aos consumidores que estão na loja, um local diferenciado no contexto marroquino, popular e desejado principalmente entre os jovens de classes sociais mais altas.



**Figura 120:** Espaço para consumo externo da loja da Place du 16 Novembre, Marrakech.

**Fonte:** <http://stuffmoroccanpeoplelike.wordpress.com/2008/03/21/2-hanging-out-at-mcdonalds/>

Esse ambiente descontraído atrai especificamente o público jovem, que busca opções diferentes dos restaurantes tradicionais locais. O McDonald's, como marca internacional norte-americana, confere a esses consumidores o status de estilo de consumo mais próximo do ocidente, com elementos de grandes cidades globais que podem ser traduzidos para os valores e hábitos locais. Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em proporção da nova loja de McDonald's na Place du 16 Novembre, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Identificação da marca com a estética da arquitetura local, com a sinalização clara da loja de McDonald's.	Diversidade de espaços para consumo: descontração e diferenciação para público jovem, de acordo com valores locais.
Proposta de consumo <i>fast</i> , tradicional da marca, com respeito a questões locais.	Vozes tradicionais da marca que marcam sua presença no contexto local.

As cenas compõem a construção dos regimes de visibilidade na loja, principalmente relacionando a experiência de consumo de McDonald's com o cenário marroquino. A visibilidade do exterior da loja, seja pelas janelas (ver Figura 121), seja nos terraços, contextualiza o local onde se

consome a marca, na presença de monumentos e espaços da cidade que remetem a sua história e cultura.



**Figura 121:** Visão do exterior da loja da Place du 16 Novembre, Marrakech.

**Fonte:** <http://stuffmoroccanpeoplelike.wordpress.com/2008/03/21/2-hanging-out-at-mcdonalds/>

Não há alteração na construção da espacialidade da loja McDonald's, a partir de suas estratégias de comunicação da marca. No entanto, há a contextualização de sua localidade, que tona a cultura marroquina visível de forma mediada, no momento do consumo de significações norte-americanas e globais. Assim, a análise dos regimes de visibilidade nos espaços construídos na nova loja de McDonald's na Place du 16 Novembre resulta nas seguintes significações:

<b>Regime</b>	<b>Espaço</b>	<b>Significação</b>
Visibilidade	Balcão de atendimento	Manutenção do <i>fast</i> .
Visibilidade	Espaço para consumo	Manutenção da proposta de comunicação do espaço de consumo, com visibilidade para o contexto da cidade.

Nos espaços da loja, a comunicabilidade da sua construção reflete e refrata as significações da marca norte-americana global, para consumidores jovens que buscam descontração e diferenciação. Para os visitantes da cidade essa também é uma experiência global, que pode ser um espaço de tranquilização diante da culinária exótica local. Assim, no interior da loja, está construído o território simbólico de McDonald's para consumo de acordo com sua estratégia de comunicação global.



Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em construção da nova loja de McDonald's na Place du 16 Novembre, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Manutenção do <i>fast</i> .	Consumo de acordo com a proposta da marca.
Manutenção da proposta de comunicação do espaço de consumo, com visibilidade para o contexto da cidade.	Território simbólico da marca que comunica sua estratégia global.

A reprodução da espacialidade, a partir das cenas construídas na loja da Place du 16 Novembre, é estudada com base no *brandscape* McDonald's em sua loja norte-americana. Na análise da visibilidade da reprodução na loja marroquina, é verificada a isotopia das imagens a partir dessa referência, ou a existência de diálogo com a cultural local.

No mercado oriental, a adaptação é feita na proporção arquitetônica, assim como em detalhes necessários para sua inserção local (como o uniforme das funcionárias, ou a foto do rei na parede da loja), e em produtos que atendem à culinária marroquina. O diálogo com elementos locais, como o clima e o deserto, no caso do produto comunicado na loja, o McSahara (ver Figura 122), como “une oasis de saveur” (um oásis de sabor), estabelece proximidade com a presença da marca no contexto do país.



**Figura 122:** Detalhe da vitrine da loja McDonald's da Place du 16 Novembre, Marrakech.

**Fonte:** <http://stuffmoroccanpeoplelike.wordpress.com/2008/03/21/2-hanging-out-at-mcdonalds/>

A relação da cultura marroquina com o território transcultural de McDonald's é de hegemonia-dominância, nas cenas reproduzidas pela comunicação de McDonald's, que se adaptam a elementos locais, mas quem mantém valores globais da marca e refratam símbolos da sua tradição, na identificação de sua marca e na proposta de consumo tradicional do *fast food*. Assim, o contexto da cidade de Marrakech é fundo para a figura que a loja propõe, com proposta estética adequada ao ambiente marroquino, ao mesmo tempo similar ao *brandscape* global.

A análise dos códigos propostos por Hall nas relações da cultura local com a global, nos espaços reproduzidos na loja de McDonald's na Place du 16 Novembre, resulta nas seguintes significações:

<b>Código</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades (elementos locais)</b>	<b>Significação</b>
Dominância hegemônica	Múltiplos elementos sensoriais (formas, cores e materiais)  Cenas tradicionais da marca (logotipo, <i>sistema fast</i> )  Consumo de acordo com proposta global.	Visibilidade da cidade  Respeito a valores locais (uniformes, foto do rei)  Produtos que dialogam com elementos locais	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> global construído.  Espaços refletem e refratam as cenas tradicionais da marca, e dialogam com o cenário local.

A relação hegemônica da marca na loja marroquina é comunicada como a própria presença norte-americana, de um importante aliado, que traz para o país benefícios e novidades do mundo ocidental. A cultura local não domina a experiência de McDonald's, exatamente por ser a comunicação global o diferencial de suas lojas no Marrocos. Assim, a comunicabilidade, na espacialidade em reprodução do McDonald's na Place du 16 Novembre, forma as seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> global construído.	Vozes tradicionais da marca que marcam sua presença no contexto local: território simbólico da marca que comunica sua estratégia global.
Espaços refletem e refratam as cenas tradicionais da marca, e dialogam com o cenário local.	Diversidade de espaços para consumo: descontração e diferenciação para público jovem, de acordo com valores locais, e com a proposta da marca.

Os traços da personalidade da marca McDonald's, como o ator da enunciação presente nessa nova loja, são retirados da relação hegemônica da marca global na reprodução de sua proposta de consumo na loja marroquina. As cenas validadas são de um ambiente descontraído e diferenciado,

com vozes tradicionais da marca, que dialogam como o ambiente local, mas que mantém a proposta de consumo global.

<b>Cenas validadas</b>
Ambiente descontraído e diferenciado, que contém vozes tradicionais da marca, que marcam sua presença no contexto local.
Diversidade de espaços para consumo: adaptação de acordo com valores locais, e manutenção do <i>brandscape</i> global.

O imaginário relaciona-se principalmente com a adaptação da marca aos elementos locais, e a manutenção do *brandscape* global, que formam cenas semelhantes ao modelo global proposto. Os marroquinos inserem elementos que não mudam as significações tradicionais do consumo de McDonald's, mas dão visibilidade à cidade e aos seus hábitos. Os traços desse ator propõem que sua personalidade é dominante e respeitosa, com elementos locais inseridos como forma necessária de adaptação à cultura marroquina, assim como com a manutenção de sua proposta global. O cenário construído é próprio à cidade marroquina, mas se diferencia de outros restaurantes da cidade, pois mantém o território simbólico da marca.

O *ethos* da marca McDonald's a partir dos traços identificados na loja marroquina é de um ator de caráter amigável (pela adaptação aos elementos locais) e superior, pois suas vozes são dominantes nesse cenário (*brandscape* global). Esse ator se aproxima de uma personalidade jovem, que busca o estilo de consumo global como forma de inserção na sociedade contemporânea. Sua corporalidade está apresentada nos elementos arquitetônicos e na relação com a cidade, assim como na repetição constante de sua sinalização, que marcam sua presença local.

#### 6.2.6 Loja australiana (Victoria Point, Brisbane): história e influência cultural

Na Oceania, a presença mais relevante da rede McDonald's está na Austrália, desde 1971, quando foi inaugurada sua primeira loja em Yagoona, Sidney. Atualmente, são 780 lojas no país, com 85.000 funcionários que servem mais de 1 milhão de pessoas diariamente.

A relação da Austrália com os Estados Unidos não é muito antiga, mas a história e a influência cultural britânica aproximam os dois países em seus valores e formação. A Austrália sempre esteve alinhada com os interesses do Reino Unido, o país que a colonizou, e em 1942, durante a 2ª Guerra, quando o país europeu estava em situações difíceis e não tinha como oferecer muitos

benefícios comerciais para sua ex-colônia, foi com os Estados Unidos que suas relações comerciais se intensificaram. Em auxílio aos países aliados europeus, ela participou com os Estados Unidos do plano que buscou reestruturá-los depois da guerra. Desde então, as relações entre os dois países são estáveis e amistosas, sendo que as semelhanças culturais herdadas do período colonial auxiliam na influência que principalmente os norte-americanos têm sobre a economia australiana.

Na relação entre a rede McDonald's e a Austrália, além de ter sido um dos primeiros países no mundo a ter uma loja da marca, no processo de internacionalização da empresa, a subsidiária australiana foi a responsável pela criação de uma das principais estratégias de negócio do McDonald's nos últimos 20 anos. Em 1993, foi inaugurado o primeiro McCafé em Melbourne, de acordo com a demanda local por um espaço que servisse café, além da concorrência cada vez maior de redes como Starbucks, e a queda nas vendas de McDonald's no início da década de 1990.

A proposta do espaço para McCafé dentro da loja de McDonald's surgiu com o diálogo proposto pela marca com o ambiente de consumo da rede norte-americana de cafeteria Starbucks. Esse ambiente constrói a idéia de experiência da marca e oferece a seus consumidores novas formas de traduzi-la para seu cotidiano. Com o crescimento da rede de café e a visibilidade midiática de sua proposta de consumo do território simbólico da marca, surgiu o conceito do McCafé (ver Figura 123). Além de oferecer produtos semelhantes ao de Starbucks, esse espaço dentro das lojas de McDonald's também construiu a comunicação de uma nova proposta de experiência, com um espaço diferenciado do padrão da marca, para permanência e novas sensações.



**Figura 123:** Espaço McCafé em loja de Melbourne, Austrália, conceito desenvolvido pelo escritório Generation Wenge.

**Fonte:** Disponível em <http://www.papascott.de/wordpress/wp-content/uploads/2007/05/mccafe-design-wenge.jpg>.

A partir do sucesso do espaço de McCafé, no início dos anos 2000 a rede iniciou seu estudo sobre a reformulação de toda a loja, e o plano chegou à Austrália em 2004. Uma das lojas que foi recentemente reformulada fica na região de Victoria Point, em Brisbane, capital do estado de Queensland. Essa loja apresenta o desenvolvimento do conceito de loja para o território australiano desenvolvido pelo escritório Murphy Art Design. A cidade de Brisbane é a 3ª maior cidade australiana, com 2 milhões de habitantes, e fica ao leste do país, ao norte de Sidney (ver Figura 124).



**Figura 124:** Mapa da Austrália com destaque para a região de Brisbane.

**Fonte:** <http://www.staff.vu.edu.au/anzalsconference/images/AustraliaBrisbaneMap.jpg>

Victoria Point é uma região costeira, com praias conhecidas como a Thompson's Beach. É uma área residencial para quem trabalha em Brisbane, e também é um ponto de passagem para que vai a diversas ilhas da região, como a Coochiemudlo Island. As praias de Victoria Point são conhecidas como locais de maré calma, próprias para crianças e famílias, que são o principal público de turismo na região.





**Figura 125:** Vista aérea da cidade de Victoria Point, Austrália.

**Fonte:** <http://www.swiss.org.au/members/e/edi/vp400.jpg>

A loja de McDonald's em Victoria Point está localizada no centro da cidade, e passou por uma reforma em agosto de 2008, de acordo com a nova proposta estratégica da marca, desenvolvida nacionalmente pelo escritório Murphy Art Design.

A proporção da espacialidade, que ordena o olhar para essa loja, está presente na fachada, que segue a estética da marca (ver Figura 126) com mudança de formas, cores, materiais e texturas. As formas dessa fachada seguem as da loja norte-americana analisadas, com angularidade retangular e longilínea. A fachada substitui o vermelho e amarelo por cores mais escuras e sóbrias, como o verde escuro, o marrom, ou mesmo branco, dando maior claridade para o ambiente. Na loja de Victoria Point (ver Figura 126), o logotipo está aplicado em tom branco, com detalhe no telhado e no nome McDonald's em verde escuro, uma mudança completa na visualidade dos tradicionais arcos dourados, que estavam presentes no totem vermelho. A construção tem boa parte de seu exterior em madeira, especialmente no novo telhado, um material que remete ao conforto e à elegância. Em outras fachadas presentes nesse estudo, podemos ver a relação da arquitetura dessas novas lojas com a ambientação com essas características, elegante e confortável, com visualidade que dialoga com outras construções contemporâneas que também priorizam esses sentidos.





**Figura 126:** Fachada da loja McDonald's na cidade de Victoria Point, Austrália, remodelada em 2008.

**Fonte:** <http://www.murphyartdesign.com.au>.

Na entrada da loja, estão o balcão e uma divisória, que dá entrada para o espaço de consumo. Em sua proporção, o balcão mantém a mesma forma de delimitação do olhar para os painéis luminosos dos produtos comercializados, assim como de alguns dos equipamentos de finalização da produção. Ele agora passa a ficar mais isolado (ver Figura 127), restringindo seu ritmo acelerado à visibilidade do trabalho e da entrega no momento do pedido. Emoldurando o balcão, a divisória apresenta palavras como *“taste”* (sabor), *“enjoy”* (aproveite), *“sweet”* (doce), *“healthy”* (saudável), *“exercise”* (exercite-se), *“energy”* (energia), no fundo laranja, vibrante. Ao sentar nos sofás em frente à divisória, o consumidor lê diversas mensagens, de vozes distintas, inseridas no território simbólico de McDonald's, com a inserção de vozes como a relativa à saúde.



**Figura 127:** Balcão e detalhe da divisória para espaço de consumo na loja de Victoria Point, Austrália.

**Fonte:** <http://www.murphyartdesign.com.au>.

Na análise da moldura que forma a visualidade em proporção da nova loja de McDonald's em Victoria Point, é possível verificar os seguintes invariantes e variabilidades, a partir do universo simbólico da marca:

Símbolo	Invariantes	Variabilidades	Significação
Fachada	I = <b>nome da marca</b> I = formato do telhado	V= formas retangulares e retilíneas V = cores <b>vermelha e amarela</b> são substituídas por verde escuro, marrom e branco V = inserção de madeira como material de decoração e para a reformulação do telhado V = logotipo vasada aplicada em fundo branco, sem cores <b>vermelha ou amarela</b>	Identificação da marca com a estética proporcionada pela inserção de elementos da arquitetura contemporânea.
Balcão	I = formas e proporção <b>balcão</b> I = invisibilidade da produção I = produção rápida e padronizada	V = divisória que emoldura o balcão e fica visível para o espaço de consumo	Proposta de consumo <i>fast</i> emoldurada pela polifonia que remete também ao <i>slow</i> .

No interior da loja australiana, a espacialidade em proporção comunica, a partir de suas representações visuais, ambiente confortável e elegante (ver Figura 128). O interior da loja de Victoria Point é uma síntese da proposta do novo espaço comunicante de McDonald's, com suas cores sóbrias, claras e elegantes (marrom e branco), móveis de couro e madeira, e iluminação indireta, validando a cena de conforto. As referências aos alimentos naturais e o ambiente confortável dialogam com o discurso *slow*, e a possibilidade de novas sensações e experiências nesse espaço confirmam a cena de múltiplas possibilidades de consumo dessa proposta. Na divisória do espaço a ilustração de um boi para corte, com a indicação da natureza do principal ingrediente utilizado nos produtos na loja.



**Figura 128:** Interior da loja McDonald's em Victoria Point, Austrália.

**Fonte:** <http://www.murphyartdesign.com.au>.

A relação com o ambiente confortável e aconchegante segue a proposta da loja norte-americana, com a transformação da maioria dos símbolos da loja tradicional, incluindo o logotipo, que passa a ser aplicado sobre o branco e verde, refletindo o discurso saudável e natural, que também está presente no conceito da loja green (que aproveita elementos naturais, como a luz natural e a água da chuva, e tem espaços de reciclagem). Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em proporção da nova loja de McDonald's em Victoria Point, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Identificação da marca com a estética proporcionada pela inserção de elementos da arquitetura contemporânea.	Ambiente elegante e confortável.
Proposta de consumo <i>fast</i> emoldurada pela polifonia que remete também ao <i>slow</i> .	Diversidade de espaços para consumo com outras atividades e permanência.

As cenas propostas compõem a construção dos regimes de visibilidade na loja reformada pela estratégia da marca, tanto na manutenção da invisibilidade da produção, quanto na visibilidade de diferentes ambientes para consumo.

Na lateral da loja, no espaço para consumo (ver Figura 129), as mesas e sofás estão posicionadas ao lado das janelas, que dão visibilidade ao exterior da loja, e mantém a interação do

contexto da cidade com o ambiente de McDonald's. O conforto é traduzido também na contemplação da cidade, de um ambiente que indica permanência para essa possibilidade de consumo.



**Figura 129:** Destaque da lateral da loja McDonald's em Victoria Point, Austrália.

**Fonte:** <http://www.murphyartdesign.com.au>.

A análise dos regimes de visibilidade nos espaços construídos na nova loja de McDonald's em Victoria Point resulta nas seguintes significações:

<b>Regime</b>	<b>Espaço</b>	<b>Significação</b>
Visibilidade	Frente do balcão de atendimento	Redimensionamento da loja, onde o espaço de consumo tem maior relevância, e o balcão passa a ser fundo, emoldurado por divisória.
Visibilidade	Espaço para consumo	Interação do ambiente confortável com a visibilidade do contexto da cidade.

Nos espaços da loja, a comunicabilidade da sua construção dialoga com o discurso *slow*, com um ambiente confortável e elegante construído para consumo, que se torna cena da marca. Da mesma forma, a diversidade dos espaços para consumo comunica a multiplicidade dos discursos, como se vê no cenário da área infantil (ver Figura 130). No universo simbólico da marca, a diversão e a relação com o consumo lúdico estão na imagem da própria criança, que forma a cena a ser consumida. As crianças na praia, presentes no ambiente de McDonald's, também estão presentes no

contexto local das praias de Victoria Point. O lugar passa a ser consumido visualmente por sua proposta de vivência de diferentes sensações, com a significação tradicional de diversão da marca. As crianças sorriem e compartilham esse momento de alegria, que McDonald's pode também proporcionar.



**Figura 130:** Detalhe de painel com crianças na praia, no interior da loja de Victoria Point, Austrália.

**Fonte:** <http://www.murphyartdesign.com.au>.

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em construção da nova loja de McDonald's em Victoria Point, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

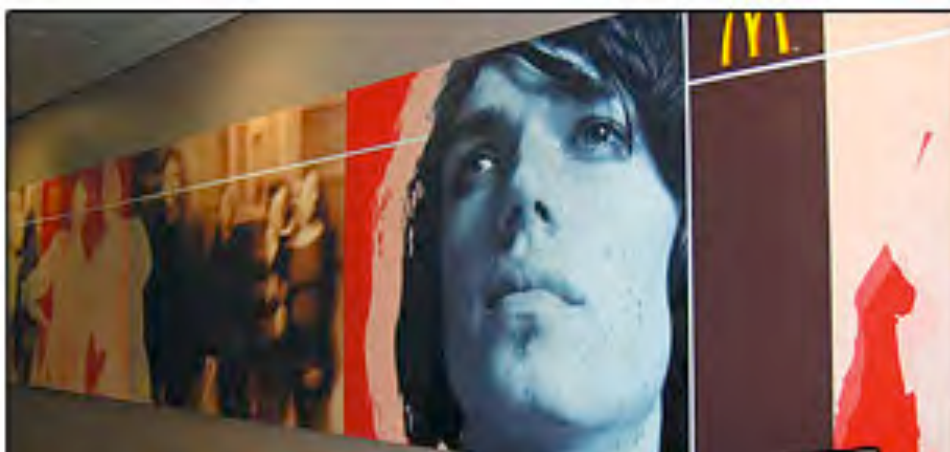
<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Redimensionamento da loja, onde o espaço de consumo tem maior relevância, e o balcão passa a ser fundo, emoldurado por divisória.	Diferentes espaços para consumo, que mantêm a tradição da diversão, na nova proposta estética da loja.
Interação do ambiente confortável com a visibilidade do contexto da cidade.	Vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> : diálogo com o exterior da loja, proposta de permanência.

A reprodução da espacialidade, a partir das cenas construídas nessa nova loja, e da comunicação de suas significações, é estudada com base no *brandscape* McDonald's em sua loja



norte-americana. Na análise da visibilidade da reprodução na loja australiana, é verificada a isotopia das imagens a partir dessa referência, ou a existência de diálogo com a cultural local.

A proximidade cultural e a evolução da marca no país não criaram uma relação de negociação entre as significações globais e locais. A loja australiana construída poderia ser reproduzida em diversos países, como *brandscape* global de McDonald's, de acordo com o modelo hegemônico americano. No detalhe das imagens (ver Figura 131), as possibilidades de diversão e sensações estão estampadas nas paredes, propondo na aproximação do universo jovem uma forma descontraída e contemporânea de vivenciar aquele momento de consumo. Assim, as cenas compõem um espetáculo, onde a juventude do imaginário contemporâneo dialoga com o universo da marca, para simular novas experiências dentro do seu ponto de consumo, privilegiando os sentidos de diversão e inovação. Além disso, a inserção das figuras humanas, como das crianças e dos jovens, reflete e refrata o modo de usar esse espaço, com a obrigação do sorriso, também explorada nos filmes publicitários franceses, ou na postura do jovem contemporâneo global e seus estilos de consumo.



**Figura 131:** Detalhe de painel com jovens, no interior da loja de Victoria Point, Austrália.

**Fonte:** <http://www.murphyartdesign.com.au>.

As cenas reproduzidas pela comunicação de McDonald's localmente não se diferenciam, uma vez que refletem os valores globais da marca e refratam o discurso *slow food*, adaptado a imagens que são próprias da região, como a praia e as crianças, assim como imagens do público jovem, que mais se aproxima da nova proposta de consumo. A figura do espaço de consumo que a loja propõe possui estética similar à da norte-americana, com inovação nas significações que criam polifonia no discurso da marca.

A análise dos códigos propostos por Hall nas relações da cultura local com a global, nos espaços reproduzidos na nova loja de McDonald's em Victoria Point, resulta nas seguintes significações:



<b>Código</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades (elementos locais)</b>	<b>Significação</b>
Dominância hegemônica	Múltiplos elementos sensoriais (formas, cores, materiais e elementos naturais)  Ambiente para consumo que dialoga com o discurso <i>slow</i> .  Sentido de diversão.	Imagens locais (crianças na praia).  Aproximação do público jovem.	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> construído, no diálogo com o discurso <i>slow</i> .  Isolamento dos espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca, com manutenção de sua proposta de descontração.

Na Austrália, há convergência da cultura global de McDonald's ao consumo da experiência da marca no país. O diálogo com imagens locais não muda a comunicabilidade do espaço para consumo de sua loja. Nas significações reproduzidas na loja australiana não há assimilação da cultura local, diante tanto da cultura da marca quanto da cultura norte-americana hegemônica (pela proximidade cultural entre os dois países). Com a transformação da estética, a loja segue as cenas construídas e difundidas pela marca, além de modificar símbolos para a nova estratégia de comunicação de McDonald's, propondo novas cenas relacionadas ao seu sentido tradicional de diversão. Essa transformação ocorreu, por exemplo, no espaço do McCafé em 1993, e agora também surge como novas transformações para o território simbólico de McDonald's.

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em reprodução da nova loja de McDonald's em Victoria Point, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> construído, no diálogo com o discurso <i>slow</i> .	Vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> : diálogo com o exterior da loja, proposta de permanência, pelo ambiente elegante e confortável.
Isolamento dos espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca, com manutenção de sua proposta de descontração.	Diversidade de espaços para consumo com outras atividades, que mantêm a tradição da diversão, na nova proposta estética da loja.

Os traços da personalidade da marca McDonald's, como o ator da enunciação presente nessa nova loja, são retirados da relação hegemônica da cultura da marca global na reprodução de sua proposta de consumo na comunicação. As cenas validadas na loja australiana são de um ambiente confortável que dialoga com elementos do discurso *slow*, ao mesmo tempo em que mantêm sentidos tradicionais às cenas reproduzidas nesse novo espaço para consumo.

<b>Cenas validadas</b>
Ambiente elegante, com vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> : proposta de permanência.
Diversidade de espaços para consumo prático e confortável, que mantêm a tradição da diversão, na nova proposta estética da loja.

O imaginário relaciona-se principalmente à tradição da marca e encena seus modelos globais, pois é validado na cena comunicada e consumida. Os traços desse ator propõem que sua personalidade é dominante, porém inovadora com diversas vozes presentes no cenário construído para sua dramatização.

Assim, o *ethos* da marca McDonald's a partir dos traços identificados na loja australiana é de um ator de caráter dominante e flexível (manutenção do *brandscape* global e transformação de cenas), que busca dialogar com o discurso *slow*. Sua corporalidade está apresentada nos elementos que proporcionam conforto no interior da loja, pelas janelas que dão visibilidade à cidade, e nas imagens das crianças e dos jovens, que refletem o sentido de diversão da marca, na sua nova proposta de comunicação.

### 6.2.7 Loja japonesa (Quarter Pounder – Shibuya e Omotesando, Tóquio): a inovação e as relações contemporâneas da marca

O McDonald's no Japão alcançou o 6º ano seguido de crescimento de vendas, com 3700 lojas, sendo que o país somente está atrás da França dentre os países com maior volume comercial na rede ao redor do mundo.

As relações entre Japão e Estados Unidos foram remotas durante o período colonial norte-americano, e mesmo durante o século XIX o sistema político japonês, muito fechado para relações externas, não conferiu aproximação entre os países. O Japão se aliou à Rússia durante a 1ª e 2ª Guerras, preocupado principalmente em estabelecer sua soberania na região do Oceano Pacífico. Nos anos 1930, a frota norte-americana na região era mais poderosa, e havia dependência japonesa na importação de combustível dos Estados Unidos. Esses fatores culminaram em relações tensas entre os países, com um embargo de combustível ao Japão em julho de 1941, que resultou por sua vez no ataque ao fronte norte-americano no Oceano Pacífico de Pearl Harbor, Havaí, em dezembro de 1941. Esse foi um dos maiores ataques contra os Estados Unidos em seu território e resultou em ataques com bombas atômicas a Hiroshima e Nagasaki em agosto de 1945.

Somente em 1952, após a reunificação da nação japonesa é que Estados Unidos e Japão tornaram-se aliados, e suas relações progrediram desde então, devido à Guerra Fria e à posição contrária à China e Rússia na região, além dos negócios internacionais, uma vez que os dois países lideram a economia mundial desde a década de 1990.

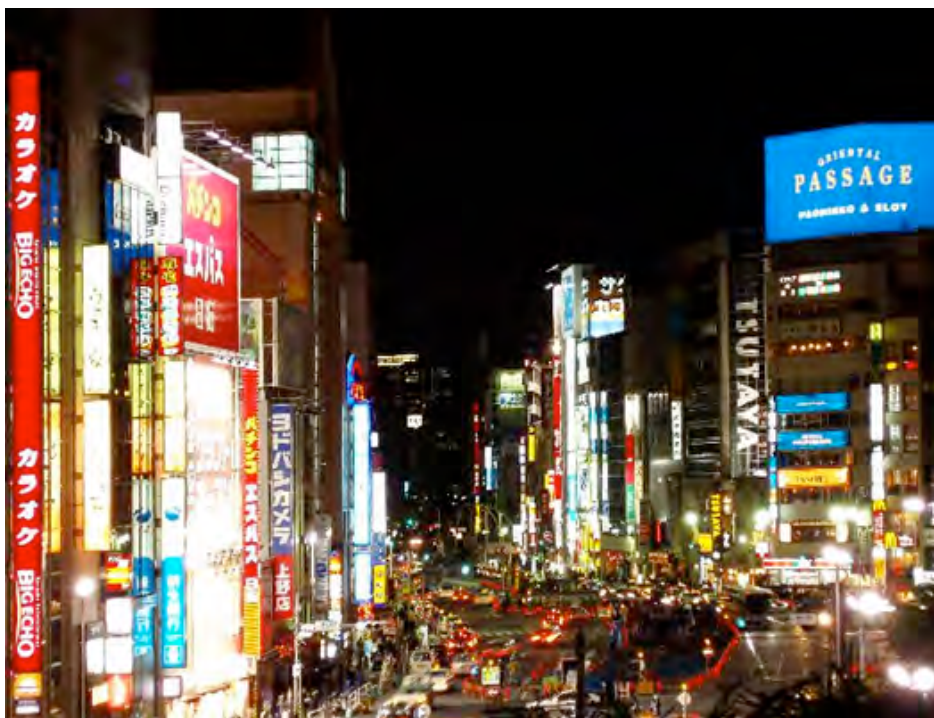
Devido a seu crescimento econômico e tecnológico, a sociedade japonesa tornou-se uma sociedade de produção de alta qualidade e inovadora. O consumo no Japão está relacionado a esses fatores constantemente, com a renda média do japonês em ascensão. Assim, os negócios de McDonald's no país cresceram e seu desafio de constantes lançamentos e adaptação ao gosto local resultaram em diferentes estratégias de comunicação. Em 2004, a agência Dentsu do Japão lançou a campanha para o lançamento do sanduíche Tomato McGrand, dando nova cara para o tradicional símbolo da marca: Ronald McDonald. Com a utilização de uma mulher e um homem jovens (ver Figura 132), a figura de Ronald está presente nas cores da roupa e do cabelo, mas com presença mais atraente para o público mais velho (uma vez que a figura do palhaço relaciona-se com o público infantil).



**Figura 132:** Campanha de lançamento Tomato McGrand no Japão em 2004.

**Fonte:** [http://joeydevilla.com/wordpress/wp-content/uploads/2004/11/japanese\\_ronald\\_mcdonalds.jpg](http://joeydevilla.com/wordpress/wp-content/uploads/2004/11/japanese_ronald_mcdonalds.jpg)

A inovação constante da sociedade japonesa está concentrada em sua capital, Tóquio, com mais de 12 milhões de habitantes, cerca de 10% da população do país, e 37 milhões na região metropolitana, o que torna a aglomeração da cidade como a área urbana mais populosa do mundo.



**Figura 133:** Imagem da cidade de Tóquio à noite.

**Fonte:** [http://www.photoeverywhere.co.uk/east/japan/slides/tokyo\\_light182155.htm](http://www.photoeverywhere.co.uk/east/japan/slides/tokyo_light182155.htm)

Com a proposta de mudanças e novas formas de comunicação, para a maior cidade do mundo, e para um dos principais mercados de McDonald's, a marca criou no período de 5 a 27 de

novembro de 2008 duas lojas no centro comercial de luxo de Tóquio com um diferencial: as lojas eram exclusivas para o sanduíche que estava sendo lançado no país, o Quarter Pounder (no Brasil, Quarteirão com Queijo). As duas lojas estavam localizadas nas regiões de Omotesando e Shibuya East (ver Figura 134).



**Figura 134:** Mapa de localização das lojas de McDonald's Quarter Pounder.

**Fonte:** [www.quarterpounder.net](http://www.quarterpounder.net)

Na comunicação das lojas no metrô de Tóquio, a foto no fundo preto do sanduíche em sua versão dupla e do seu nome, sugerindo que ele é grande, para pessoas com "big mouth" (boca grande), é acompanhada do logo de McDonald's em sua apresentação tradicional (fundo vermelho e arcos dourados). O fundo preto dos cartazes do metrô indicam a cor predominante nas lojas.



**Figura 135:** Material visual no metrô, próximo à loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008.

**Fonte:** Banco de imagens McDonald's Corporation.

A proporção da espacialidade, que ordena o olhar para essas lojas, no ambiente comercial de luxo da cidade de Tóquio (ver Figura 136) propõe nova identidade visual. As formas dessa fachada são retas, emolduradas como a entrada de um clube noturno, nas cores preta e vermelha (brilhante e iluminada), com aplicação de metal para a apresentação de seu nome “Quarter Pounder”, e sua foto. Dessa forma, nas lojas não havia indicação do nome da marca, somente do produto em lançamento. A ausência do nome McDonalds é uma variabilidade significativa, uma vez que ele está inserido em todas as suas lojas e peças de comunicação, como sinalização de sua presença global. A quebra de seu código hegemônico, não pela localidade, mas por um de seus produtos, oferece visibilidade e publicização da experiência desse item para consumo.



**Figura 136:** Fachada da loja McDonald's Quarter Pounder na cidade de Tóquio, Japão, em 2008.

**Fonte:** Banco de imagens McDonald's Corporation.

O produto, Quarter Pounder, era vendido em duas opções, o *single*, com um único hambúrguer, e o *double*, com dois hambúrgueres. Logo na entrada da loja o consumidor era, então, direcionado à fila do balcão onde pedir cada uma das opções, agilizando ainda mais o processo de produção *fast*, uma vez que em cada fila somente poderia ser feito um pedido.





**Figura 137:** Placa de sinalização no interior da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008.  
**Fonte:** Banco de imagens McDonald's Corporation.

Ao chegar ao balcão, a proporção possui uma abertura maior para a cozinha que prepara o produto único comercializado (ver Figura 138). No painel, a impressão do menu com duas opções. O padrão para os processos dessa produção mantém sua cadeia de sentidos do processo produtivo acelerado e padronizado. O espaço do balcão comunica a mediação do consumo ágil e prático de seus produtos, que são entregues com rapidez e de forma ainda mais organizada (pela fila inicial) numa relação sincrônica com a cultura global de McDonald's.



**Figura 138:** Balcão da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008.  
**Fonte:** Banco de imagens McDonald's Corporation.



Na análise da moldura que forma a visualidade em proporção das lojas Quarter Pounder em Tóquio, é possível verificar os seguintes invariantes e variabilidades, a partir do universo simbólico da marca:

<b>Símbolo</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades</b>	<b>Significação</b>
Fachada	I = cor <b>vermelha</b>	V= <b>nome da marca</b> está ausente, com inserção do nome do produto Quarter Pounder V= formas retas V = cor preta como fundo da fachada e do ambiente da loja	Quebra dos símbolos tradicionais de McDonald's.
Balcão	I = proporção <b>balcão</b> I = produção rápida e padronizada	V = <b>balcão</b> com abertura para cozinha V = painel com cartazes impressos (somente um produto com duas opções)	Proposta de consumo <i>fast</i> mais destacada, pela visibilidade da cozinha e pela padronização dos pedidos.

A espacialidade em proporção da loja japonesa, a partir de suas representações visuais, comunica um ambiente inovador, com elementos de aceleração e praticidade presentes na loja tradicional de McDonald's. O pedido padronizado, entregue para consumo (ver Figura 139), também vem embalado sem a marca, com o nome de Quarter Pounder, no fundo vermelho (mesmo os acessórios do pedido têm a embalagem, como o copo de refrigerante e o pote para batatas fritas).



**Figura 139:** Bandeja de pedido da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008.

**Fonte:** Banco de imagens McDonald's Corporation.

A identidade visual de Quarter Pounder assume a comunicação no lugar do nome McDonald's, mantendo como significações que as conectam a cor vermelha e a forma de produção que comunicam o sistema *fast food*, reconhecido como própria da marca. O ambiente preto, com a invisibilidade do logotipo de McDonald's é parte da estratégia de comunicação efêmera, uma vez que tem um prazo de validade curto, que causa curiosidade, pela inovação, e que dialoga com a flexibilidade da marca na proposta de consumo de seu território.

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em proporção das lojas Quarter Punder de Tóquio, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

Significação	Cenas
Quebra dos símbolos tradicionais de McDonald's.	Ambiente efêmero, temporário, para apresentar novo produto.
Proposta de consumo <i>fast</i> mais destacada, pela visibilidade da cozinha e pela padronização dos pedidos.	Vozes tradicionais da marca destacam sua proposta de consumo.

As cenas propostas compõem a construção dos regimes de visibilidade nas lojas criadas para promover o novo produto no mercado japonês, com maior abertura para o processo de produção, em sua agilidade, e com diferentes ambientes para consumo, que mantém a proposta da alimentação *fast*.

A produção de nova identidade para a marca McDonald's pela mudança estratégica proposta na mudança no seu espaço de consumo possui na sua configuração diversas transformações (ver Figura 140). Novos materiais são inseridos, com a proposta de espaço de consumo confortável, como móveis de alto valor (poltronas de couro no modelo Le Corbusier).



**Figura 140:** Espaço de consumo da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008.

**Fonte:** Banco de imagens McDonald's Corporation.

A experiência de consumo mantém os sentidos de descontração, com novas possibilidades de expressão e tradução, de acordo com o cenário contemporâneo urbano. No compartilhamento da nova proposta temporária de McDonald's, está a busca pela inovação assim como a necessidade de descartabilidade das experiências, que têm diálogo com a cidade de Tóquio, com seu imaginário de consumo constantemente em transformação, que oferece múltiplas oportunidades para novas sensações.

A análise dos regimes de visibilidade nos espaços construídos nas lojas Quarter Pounder de Tóquio resulta nas seguintes significações:

Regime	Espaço	Significação
Visibilidade	Balcão de atendimento	Reforço do sistema <i>fast</i> .
Visibilidade	Espaço para consumo	Proposta de conforto e inovação.

Nos espaços da loja, a comunicabilidade da sua construção reforça significações da marca, assim como apaga sua visibilidade. O contexto de inovação criado para um ambiente confortável e próprio ao produto (ver Figura 141) é semelhante ao da loja (como é visível na lixeira e no balcão). A diferenciação de Quarter Pounder para o tradicional McDonald's dialoga com a marca, mas estabelece identidade própria, para comunicar as transformações que ela é capaz de propor.



**Figura 141:** Detalhe do espaço de consumo da loja Quarter Pounder McDonald's na cidade de Tóquio, Japão, em 2008.  
**Fonte:** Banco de imagens McDonald's Corporation.

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em construção das lojas Quarter Pounder em Tóquio, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

Significação	Cenas
Reforço do sistema <i>fast</i> .	Praticidade e efemeridade do espaço.
Proposta de conforto e inovação.	Ambiente contemporâneo, de acordo com o cenário urbano, e com a flexibilidade da marca.

Na reprodução da espacialidade, a partir das cenas construídas nas lojas temporárias de Quarter Pounder em Tóquio, McDonald's tem sua proposta de consumo, que dialoga com outras referências.

A inovação e a transformação feita para o mercado japonês reforçam a importância do mercado para a rede, assim como dialogam com o cenário da cidade onde a ação ocorreu. A

manutenção do vermelho, cor na bandeira japonesa, no fundo preto tem identidade que se aproxima da visualidade de Tóquio, a cidade de grandes avanços tecnológicos e de consumo cada vez mais acelerado e descartável. Essa relação de agilidade se aproxima da proposta de consumo *fast* de McDonald's, que quebra o símbolo do seu nome, mas reforça ainda mais sua significação de praticidade, além de demonstrar sua disponibilidade para transformação.

A análise dos códigos propostos por Hall nas relações da ação proposta em Tóquio com a cultura global, nos espaços reproduzidos nas lojas Quarter Pounder, resulta nas seguintes significações:

<b>Código</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades (elementos locais)</b>	<b>Significação</b>
Negociado	Múltiplos elementos sensoriais (materiais como couro e metal)  Discurso <i>fast</i> presente na experiência de consumo.	Ambientes com fundo preto, sem o nome da marca, com a proposta de promoção para um de seus produtos.	Proposta estética da marca é desconstruída para consumo efêmero e idéia de inovação.  Espaços refletem e refratam as cenas tradicionais da marca, mantendo a experiência <i>fast</i> , adicionando a possibilidade de conforto.

A ação proposta com a construção das lojas temporárias pode ser reproduzida com outros produtos e outros momentos em que a marca busque inovar suas formas de comunicação. O cenário de Tóquio é privilegiado para esse tipo de proposta, pois é um mercado que busca significações de tecnologia e praticidade. Nesse processo existe a negociação com a cultura da marca, por sua produção *fast*, e pela agilidade que ela confere tanto à comercialização de seus produtos, como na constante mudança de suas estratégias de comunicação.

Na análise da comunicabilidade, na espacialidade em reprodução das lojas Quarter Pounder em Tóquio, é possível assistir às seguintes cenas a partir das significações relacionadas à marca:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Proposta estética da marca é desconstruída para consumo efêmero e idéia de inovação.	Vozes tradicionais da marca destacam sua proposta de consumo, pela efemeridade do processo de apresentação do novo produto.
Espaços refletem e refratam as cenas tradicionais da marca, mantendo a experiência <i>fast</i> , adicionando a possibilidade de conforto.	Praticidade e efemeridade do espaço, com ambiente contemporâneo, de acordo com o cenário urbano, e com a flexibilidade da marca.

Os traços da personalidade da marca McDonald's, como o ator da enunciação presente nessas lojas, são retirados da relação de negociação da marca global na reprodução de sua proposta de consumo na comunicação do lançamento de Quarter Pounder em Tóquio. As cenas validadas são de ambiente contemporâneo, de acordo com o cenário da cidade, que mantém as vozes tradicionais da marca na sua forma de produção, ao mesmo tempo em que demonstram flexibilidade e agilidade para manter a inovação.

<b>Cenas validadas</b>
Ambiente temporário que contém as vozes tradicionais da marca e destaca sua proposta de consumo.
Praticidade e efemeridade do espaço, com ambiente contemporâneo, de acordo com o cenário urbano, e com a possibilidade de flexibilidade da marca.

O imaginário relaciona-se principalmente com a negociação entre a tradição da marca, que encena um modelo global, e a proposta de quebra de seus principais símbolos, para inovar e dialogar com o cenário local. Os traços desse ator propõem que sua personalidade é negociadora e inovadora, com a transformação do cenário construído para sua dramatização, que pode ser reproduzido em outras ações.

O *ethos* da marca McDonald's a partir dos traços identificados nas lojas Quarter Pounder em Tóquio é de um ator de caráter flexível (pela quebra de símbolos tradicionais), que busca inovar e dialogar com elementos locais para dar um tom de conforto e de contemporaneidade (cidade de Tóquio remete a um dos principais centros tecnológicos). Esse ator se aproxima de personalidade

mais jovem, comunicando pela experiência de consumo um diálogo com seu universo simbólico, de transformação e efemeridade. Sua corporalidade está apresentada na ausência da própria marca, com a praticidade de sua espacialidade.

### 6.3 CONCLUSÕES PARCIAIS DAS ANÁLISES

A partir das análises feitas nas lojas dos 7 países de McDonald's que representam os continentes do globo, com mais de 60% do faturamento da rede, desenvolvemos as conclusões parciais para a proposta do espaço de consumo privilegiado de McDonald's. Por meio das categorias de espacialidade, em proporção, em construção e em reprodução, além das categorias de temporalidade e subjetividade, que permitem a descrição do *ethos* da marca.

#### 6.3.1 Espacialidade em proporção: estratégia da marca que ordena e limita o olhar

Distintas visualidades formam as cadeias de sentido da espacialidade em proporção da nova loja de McDonald's, analisada a partir dos símbolos da marca, com suas possíveis invariantes e variabilidades com o modelo tradicional. Seguindo a mesma estrutura de análise da *mise-en-scène* da marca tradicional, os elementos presentes da nova loja são o logotipo de McDonald's, as cores vermelha e amarela, a fachada e o balcão.

Com base na análise dos símbolos da cultura McDonald's na relação com as transformações visuais das lojas, na espacialidade em proporção, a proposta da estratégia de comunicação desse espaço para consumo leva às seguintes invariantes e variabilidades, no contexto global:



Símbolo	Invariantes	Variabilidades	Significação
Logotipo	I = presença ou da cor vermelha ou amarelo na aplicação do logotipo	V = verde e branco	Natural/ orgânico Heterogeneidade mostrada
Nome da marca	I = presença do nome da marca	V = adaptação à língua V = publicidade temporária	Acessibilidade/ identificação Persuasão para diferentes públicos Presença da marca globalmente
Cores	I = vermelho e amarelo aparecem	V = cores <b>vermelha e amarela</b> são substituídas por bege, marrom, verde, preto	Identidade com padrão tradicional Heterogeneidade mostrada/ cores sóbrias e elegantes Confortável/ compartilhamento
Fachada		V= formas retangulares e retilíneas V = inserção de novos materiais (pedra, tijolo, madeira, vidro) como material de decoração V= transparência e luminosidade	Identificação da marca com a estética proporcionada pela arquitetura contemporânea.

Símbolo	Invariantes	Variabilidades	Significação
Balcão	<p>I = formas e proporção</p> <p><b>balcão</b></p> <p>I = produção rápida e padronizada</p> <p>I = invisibilidade da produção</p>	<p>V = <b>balcão</b> com abertura para cozinha</p> <p>V = divisória que emoldura o balcão e fica visível para o espaço de consumo</p> <p>V = <b>balcão</b> com aplicação em madeira</p> <p>V = inserção de estante na base do balcão com garras vermelhas e a palavra <i>équilibre</i></p> <p>V = <b>balcão</b> arredondo e branco para destacar o vermelho e amarelo</p> <p>V = entrada decorada com pedras</p>	<p>Proposta de consumo <i>fast</i> emoldurada pela polifonia.</p>

O resultado dessa análise permite verificar a proposta da cultura global de McDonald's a partir das mudanças estratégicas de sua comunicação, remetendo à invariabilidade dos elementos, que configuram corredos isotópicos, que podem estar presentes na visualidade da espacialidade em reprodução.

Como cadeias de sentido nessa proposta estratégica de comunicação da nova espacialidade, na cultura global de McDonald's, identificamos relações naturais, orgânicas e espontâneas, para o possível compartilhamento de diversas experiências de consumo.

Verifica-se a relação de comunicabilidade da espacialidade em proporção, a partir de sua sincronia com suas representações visuais, apresentadas no quadro anterior. Dentre os sentidos analisados, a comunicabilidade desse espaço delimita seu discurso principalmente na alimentação saudável e natural e na proposta de experiências diversas, que afetem os sentidos, principalmente para o público jovem.

Como estratégia de comunicação, o McDonald's também estimula diversas sensações em seu ambiente de consumo e de produção, por meio de objetos visuais, do ritmo, dos gestos, dos odores, e da própria experiência lúdica que é proporcionada em sua loja. Para comunicar elementos relacionados ao prazer e à diversão, a rede mantém em seu campo simbólico signos como os arcos dourados, as embalagens, e os luminosos relacionados a sua marca. A diversidade de espaços de consumo incorpora elementos de diversão e descontração, juntamente com a proposta de conforto e elegância de suas novas lojas.

Assim, nos sentidos da visualidade, a comunicabilidade das novas lojas de McDonald's forma as seguintes cenas:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Identificação da marca com a estética proporcionada pela arquitetura contemporânea.	Ambiente sóbrio e elegante.
Proposta de consumo <i>fast</i> emoldurada pela polifonia.	Diversidade de espaços para consumo prático, outras atividades, ou permanência.

A partir dos sentidos que estão presentes na visualidade, são construídas cenas na comunicabilidade dessa espacialidade que propõem sua estratégia de montagem. Analisamos nessas cenas como os regimes de visibilidade afetam a construção dessa espacialidade na proposta da experiência de consumo nas novas lojas de McDonald's.

### 6.3.2 Espacialidade em construção: regimes de visibilidade

As cenas validadas em proporção formam a estratégia de comunicação da marca, e na espacialidade em construção são desenvolvidos regimes de visibilidade que na loja compõem a o que permanece visível para formar a experiência de consumo. Na composição do cenário, para a *mise-en-scène* da marca, há o apagamento e a invisibilidade de grande parte do processo produtivo, que é publicizado tanto por enunciados publicitários, quanto por processos internos de motivação para a valorização do trabalho realizado dentro da loja. Igualmente, é analisada a visibilidade que se dá ao processo de produção embalado para consumo.

A análise dos espaços construídos das lojas estudadas resulta nas seguintes significações:

<b>Regime</b>	<b>Espaço</b>	<b>Significação</b>
Visibilidade	Balcão de atendimento	Manutenção do <i>fast</i> , sendo que o balcão passa a ser fundo, e não mais figura para a proposta da marca.
Visibilidade	Espaço para consumo	Interação do ambiente confortável com o contexto da cidade.

Esses sentidos estão presentes na comunicabilidade da espacialidade em construção, que desenvolve o simulacro da experiência pelo espaço comunicante para consumo, na invisibilidade da materialidade de seu processo, e na visibilidade estética que é presente nos movimentos e na sua perspectiva do espaço da loja. Na estratégia de comunicação das novas lojas, as cenas representadas remetem ao ambiente confortável que dialoga com o discurso de *slow food*, pela exploração da experimentação dos sentidos de diversas maneiras, uma vez que são propostas múltiplas possibilidades de consumo dos signos da marca.

Assim, nos sentidos da visualidade e das cenas em proporção da marca, a comunicabilidade em construção das novas lojas de McDonald's forma as seguintes cenas:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
Manutenção do <i>fast</i> , sendo que o balcão passa a ser fundo, e não mais figura para a proposta da marca.	Vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> e com o cenário contemporâneo.
Interação do ambiente confortável com o contexto da cidade.	Diversidade de espaços para consumo de formas variadas: compartilhamento, praticidade, diversão.

Nos sentidos presentes na visualidade da espacialidade em construção está o simulacro que propõe experiências para consumo, através do apagamento de signos presentes nesse espaço e no universo simbólico da marca. As luzes desse cenário tentam estrategicamente iluminar as cenas de possibilidade de experiências e deixar no escuro sua descartabilidade. Analisamos nessas cenas como a negociação entre os códigos desse espaço reproduzem a simulação de experiência da marca, tornando a loja uma mercadoria a ser consumida.

### 6.3.3 Espacialidade em reprodução: o lugar como mercadoria para consumo

Por meio das cenas validadas na espacialidade em construção, como regimes de visibilidade da marca, na espacialidade em reprodução é analisado o lugar da loja McDonald's como mercadoria para consumo, a partir da sua proposta de *brandscape*. Na reprodução do sistema dramático no cenário construído para a *mise-en-scène* da marca, há o diálogo com as localidades para se aproximar de seus sentidos mais tradicionais, simulando uma experiência negociada com a cultura global de McDonald's. A visibilidade da marca tem base na isotopia das imagens de sua cultura global, proposta a partir da espacialidade em proporção, e verifica-se sua negociação com as imagens de elementos locais.

<b>Código</b>	<b>País</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades</b>	<b>Significação</b>
Dominância hegemônica	Brasil	Múltiplos elementos sensoriais (formas, cores, materiais e elementos naturais)  Ambiente para consumo que dialoga com o discurso <i>slow</i> .  Cenas tradicionais da marca (totem, espaço infantil)	Visibilidade e representação da natureza da região (árvores visíveis pelas janelas e pintadas na parede da loja)	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> construído, no diálogo com o discurso <i>slow</i> e com elementos naturais.  Isolamento dos espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca.
Dominância hegemônica	Marrocos	Múltiplos elementos sensoriais (formas, cores e materiais)  Cenas tradicionais da marca (logotipo, <i>sistema fast</i> )  Consumo de acordo com proposta global.	Visibilidade da cidade  Respeito a valores locais (uniformes, foto do rei)  Produtos que dialogam com elementos locais	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> global construído.  Espaços refletem e refratam as cenas tradicionais da marca, e dialogam com o cenário local.

<b>Código</b>	<b>País</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades</b>	<b>Significação</b>
Dominância hegemônica	Austrália	Múltiplos elementos sensoriais (formas, cores, materiais e elementos naturais)  Ambiente para consumo que dialoga com o discurso <i>slow</i> .  Sentido de diversão.	Imagens locais (crianças na praia).  Aproximação do público jovem.	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> construído, no diálogo com o discurso <i>slow</i> .  Isolamento dos espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca, com manutenção de sua proposta de descontração.
Negociado	Reino Unido	Múltiplos elementos sensoriais (turismo na cidade)  Identificação da marca (parte do cenário urbano da cidade)  Discurso <i>fast</i> presente na experiência de consumo	Visibilidade da cidade (transparência e imagens nas lojas)  <i>Flagship</i> com <i>brandscape</i> adaptado e próprio.	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com <i>brandscape</i> próprio, que dialoga com a marca e com a cidade.  Espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca mantém a experiência <i>fast</i> , adicionando a possibilidade de conforto.
Negociado	França	Múltiplos elementos sensoriais (visita ao maior museu do mundo)  Identificação da marca (cenário urbano da cidade e representante da cultura norte-americana)  Discurso <i>fast</i> presente na praticidade no consumo.	Visibilidade local (transparência e imagens nas lojas)  Modelo de loja para reprodução, segundo elementos da cultura européia.  Inserção de elementos naturais e artísticos como forma de diálogo com discursos locais.	Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com <i>brandscape</i> , que dialoga com a cidade e com elementos locais.  Conforto e praticidade que negociam espaço com discursos tradicionais da marca (apagamento da produção) e de crítica ( <i>slow food</i> ).
<b>Código</b>	<b>País</b>	<b>Invariantes</b>	<b>Variabilidades</b>	<b>Significação</b>
Negociado	Japão	Múltiplos elementos sensoriais (materiais	Ambientes com fundo preto, sem o nome da	Proposta estética da marca é desconstruída para consumo

		como couro e metal)  Discurso <i>fast</i> presente na experiência de consumo.	marca, com a proposta de promoção para um de seus produtos.	efêmero e idéia de inovação.  Espaços refletem e refratam as cenas tradicionais da marca, mantendo a experiência <i>fast</i> , adicionando a possibilidade de conforto.
--	--	---	---	---

Na análise das categorias dos códigos entre isotopia do padrão global de McDonald's e os elementos locais dos países onde está presente, podemos perceber como seu discurso é hegemônico, mesmo após as transformações em suas lojas e a inserção de imagens relacionadas a sentidos locais, mas também negocia com os mercados mais tradicionais e de alto valor no cenário global. Os múltiplos elementos sensoriais e o possível distanciamento do discurso *fast* ou de determinados símbolos tradicionais da marca são as relações dos corredores isotópicos presentes em diferentes locais. Também são inseridas imagens com relação natural e o contexto do cenário contemporâneo em sua espacialidade. O código negociado aparece no consumo da própria identificação da marca com o local, e assim forma uma experiência de consumo local, a partir dos sentidos do universo da marca. Já o código de oposição está relacionado à cultura que apresenta forte estereótipo norte-americano e que coloca diversas barreiras para a adaptação aos padrões globais da marca, por sua origem cultural.

A comunicabilidade reproduzida na nova loja de McDonald's segue prioritariamente em suas cenas o padrão global da marca, simulando experiências a partir de suas cadeias de sentido, pela tradução da publicidade e pela incorporação das imagens reproduzidas de elementos locais, semanticamente esvaziados.

Com base na análise dos aspectos de visualidade da espacialidade em reprodução, são apresentados invariabilidades e diálogo com os elementos locais. A partir dos sentidos da visualidade das isotopias da marca global, e das cenas em construção da marca, a comunicabilidade em reprodução das novas lojas de McDonald's forma as seguintes cenas:

<b>Significação</b>	<b>Cenas</b>
---------------------	--------------



Proposta estética da marca é reproduzida de acordo com o <i>brandscape</i> construído, no diálogo com o discurso <i>slow</i> e com o contexto contemporâneo.	Vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow</i> : diálogo com elementos naturais e o exterior da loja, ambiente elegante, confortável e ágil.
Espaços que refletem e refratam as cenas tradicionais da marca mantém a experiência <i>fast</i> , adicionando a possibilidade de conforto.	Diversidade de espaços para consumo, outras atividades, mesmo permanência: diversão, individual, prático, em grupo.

As cenas da espacialidade em reprodução formam um espaço que possui uma identidade autônoma que representa e simula uma experiência, a partir da fragmentação (múltiplos elementos sensoriais e esvaziamento semântico de referências locais) e de relações comunicativas, que traduzem a publicidade para signos visuais presentes no espaço, o que cria significação ao lugar.

As categorias de espacialidade permitiram a análise da montagem das cenas pelas cadeias de sentido presentes nas novas lojas de McDonald's. Para complementar a análise desse espaço, é desenvolvida a questão da temporalidade, que remete ao sentido presente na espacialidade, que é a possível sincronia da experiência McDonald's com a cultura *slow*.

#### 6.3.4 Temporalidade: da tradição *fast* para a possível sincronia com o *slow* no consumo da experiência McDonald's

Com base na análise dos signos presentes no universo simbólico de McDonald's, e da análise do discurso de imagens das suas lojas, busca-se verificar a diacronia dos elementos que reiteram a experiência *fast* em suas lojas, desde sua origem até a atualidade, assim como a sincronia de novos sentidos, como o *slow*.

Diante dessas questões, há a iniciativa de transformação, que se posiciona como mais um elo na cadeia discursiva que envolve McDonald's, e que pode ser associado ao universo *slow food*, pelos signos que mobiliza. No plano social, os consumidores são estimulados por discursos que sustentam ideais de alimentação saudável e do culto ao corpo e, portanto, se a bandeja tradicional de produtos era marcada por sanduíches, batata frita, *nuggets* e refrigerantes, hoje é possível consumir no McDonald's uma refeição composta de salada com frango grelhado, iogurte com cereais e água de coco. Em relação aos formatos e às cores, há uma transformação, que apaga os tradicionais vermelho e amarelo, como sentidos de *fast food*, e incorpora em sua proposta novos elementos, como cores mais escuras e materiais mais aconchegantes, como madeira, que dialogam com o discurso *slow*.

Com base na análise dos elementos da temporalidade, são apresentadas a diacronia, a sincronia e a cronotopia da nova loja de McDonald's:

<b>Elemento</b>	<b>Significação</b>
Diacronia	Logotipo: identificação Totem: identificação Produção: praticidade, rapidez Consumo: ágil, descartável
Sincronia	Formato da loja: fragmentação Cores: elegância, conforto Materiais: contemporâneos, permanência Simulação de experiência <i>slow</i>
Cronotopia	Espaço de permanência com consumo descartável Experiência de consumo confortável com produção acelerada e prática Consumo ágil que demanda produção acelerada, com simulação de experiência desacelerada

É possível verificar diferentes discursos, provenientes de narrativas que correspondem a memórias discursivas distintas. De maneira antagônica, a cultura *slow food* se funda nos mesmos princípios de McDonald's, não para segui-los, mas ao criticá-los demarcar a sua identidade discursiva; assim, cada uma das categorias relativas ao *fast* encontra correspondência contrária nas narrativas que versam sobre a prática da alimentação *slow*. Essa relação de contrários, quando observada a partir da maneira como as lojas de McDonald's transformam o seu design atualmente, revela um campo intermediário que ainda não havia sido explorado pela marca até então identificada unicamente pela cultura *fast*. As ações de deslocamento para a cultura *slow*, nos elos que se sucedem nessas cadeias discursivas (BAKHTIN, 2003, p.296), caracterizam-se como responsivas, ou seja, são compreendidas na relação intertextual, no diálogo que resulta na estratégia de negociação simbólica com os discursos presentes em determinado contexto cultural, onde McDonald's deixou de se sustentar unicamente pelo apelo ao prazer instantâneo e descartável.

Cuidar da saúde, vivenciar o momento de maneira menos fugaz, buscar o equilíbrio, rejeitar práticas que se identificam com passado recente de desapego a esses valores "novos" (obviamente, se vistos a partir do prisma do imaginário anterior de McDonald's), ressemantizadas para servir à recuperação valorativa do que representa a alimentação outrora simplesmente reconhecida como

*fast*. Nesse diálogo, incorporar o discurso do outro para servir à sua constituição identitária pode produzir o estranhamento de ver o revestimento *slow* para a cultura do descartável. Assim como pode proporcionar esvaziamento de tensões, e certa tranquilização para o consumidor inquieto em relação aos discursos que tratam de autopreservação, de vida saudável, da idéia de equilíbrio identificados com as práticas de consumo que ganham visibilidade crescente na contemporaneidade.

A cronotopia permite analisar tanto espaço quanto tempo nas transformações da loja de McDonald's, pois aborda a multiplicidade de manifestações que permitem a dois universos dialogarem. Nas lojas de McDonald's, há tanto o tempo do *fast food*, ditado principalmente por seu processo produtivo e também pela sua mediação com o consumidor, quanto o tempo do *slow food*, no espaço de consumo com a simulação de experiência de marca. Assim, o espaço de permanência proposto na nova loja é traduzido ainda pelo consumo prático, assim como confortável, que continua exigindo o sistema de produção acelerada e prática. Assim, partindo do discurso da conveniência, o consumidor entra na loja de McDonald's esperando a entrega acelerada para consumo, encontra na visualidade da sua produção esse sentido, e quando entra na loja experimenta a simulação do conforto e da proposta de permanência que agregam novos sentidos à marca. Durante os minutos acelerados de seu relógio, ele entra nesse universo calmo e desacelerado, mas o cotidiano *fast* do cenário contemporâneo no qual ele está inserido faz com que ele retorne ao universo rápido. Talvez, em outra possibilidade de experiência e de uso, o sentido que afetou sua experiência com a marca possa ser recuperado e vivenciado de outra maneira.

Passado e presente estão no discurso *fast food* construído pela marca, assim como o diálogo com o *slow food* não é somente uma relação contemporânea com o espaço urbano, mas também a visibilidade de processos anteriormente comunicados, que podem recuperar sentidos para a marca.

Os elementos de temporalidade permitiram a análise dos sentidos entre duas culturas antagônicas na nova proposta da loja de McDonald's. Essa proposta é então relacionada com a produção de subjetividade nesse espaço, como ponto de consumo privilegiado da experiência da marca.

### 6.3.5 Produção de subjetividade: o espaço de consumo privilegiado da marca McDonald's

A construção do cenário a partir dessa identidade, com o tempo e espaço definidos revela dois principais sistemas: a) a manutenção das cenas de diversão e entretenimento, sem a utilização da figura do personagem do Ronald McDonald, pois continua sendo a experiência de consumo da marca, principalmente para os públicos dos quais ela mais se aproxima, as crianças e os jovens; b) o

distanciamento dos sentidos associados ao sistema *fast* como não saudável e descartável revela novas cenas de diálogo com o discurso *slow*, de proposta de permanência, de conforto e relação com imagens que representam a natureza e a saúde.

Com base na análise dos elementos da produção de subjetividade, apresentam os sistemas da *mise-en-scène* da marca McDonald's:

Sistema	Significação
Axiológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- novas cores e materiais (no lugar dos tradicionais vermelho e amarelo e plástico)</li> <li>- espaço de consumo mais confortável, para maior permanência</li> <li>- processo de trabalho rápido e conveniente</li> <li>- sentidos de diversão e alegria, com uma multiplicidade de possibilidades de expressão e tradução</li> </ul>
Cênico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cenas de diversão e entretenimento (sem a utilização da figura do personagem do Ronald McDonald)</li> <li>- distanciamento dos sentidos associados ao sistema <i>fast</i></li> <li>- novas cenas de diálogo com o discurso <i>slow</i>, de proposta de permanência e de conforto</li> </ul>
Dramático	<ul style="list-style-type: none"> <li>- discurso global, no deslocamento de sentido pela experiência da marca</li> <li>- simulação da experiência para consumo, com a espetacularização de um cenário que afeta os sentidos do público jovem.</li> </ul>

A partir do cenário construído, a encenação, ou o sistema dramático segue o roteiro definido no universo da marca e na sua estratégia de comunicação. As simulações da experiência de consumo formam três representações de cenas: a) o discurso global, no deslocamento de sentido pela experiência da marca para cada possibilidade local; b) a simulação da experiência para consumo, com a espetacularização de um cenário que afeta os sentidos do público jovem, pois se aproxima de seu universo.

Os sistemas da *mise-en-scène* da marca permitiram a análise da produção de subjetividade no ponto de consumo privilegiado de McDonald's. Esse espaço é reproduzido para diversas experiências de consumo da marca, por sua pontencialidade simbólica.

A partir dos elementos de espacialidade, temporalidade e produção de subjetividade, podem ser analisadas as cenas e sentidos presentes no ponto de consumo privilegiado de McDonald's que lhe conferem corporalidade e caráter, delineando, assim, o *ethos* da marca.

### 6.3.6 O *ethos* da marca McDonald's

O discurso da marca, identificada pelos dois arcos dourados que formam a letra M, baseia-se na diversão, na comida rápida e na origem norte-americana, dentre outros valores. As cenas que se desenvolvem nesse espaço e que estão validadas no seu universo simbólico são:

<b>Cenas</b>
- Ambiente elegante e confortável, com vozes não tradicionais da marca, que dialogam com o discurso <i>slow e com a cidade</i> .
- Diversidade de espaços para consumo prático, com passagem pelo espaço fast, permanência no espaço que dialoga com slow.

Na incorporação dos elementos da loja, a comunicação publicitária dialoga com valores socioculturais como a diversão e a amizade. Seja para o público infantil e jovem, ou para o público adulto, que está na hora do almoço do trabalho, a marca seduz pela proposta de experiência feliz e confortável do consumo de seus produtos, de sua loja, e principalmente de seus símbolos. Ao construir sua personagem, portanto, McDonald's estabelece vínculos dialógicos, e sua identidade faz parte de estilos de vida diversos e globalizados, presentes em sua comunicação, como proposta de consumo.

A heterogeneidade mostrada nesse novo espaço de consumo dialoga tanto com as cores tradicionais, quanto com possibilidades de sentidos distintos, de elegância, de conforto, de natural. Dessa forma, constrói a possibilidade múltipla de experiências, através da paráfrase do "amo muito tudo isso", que amplia as cenas de consumo por meio das imagens que insere nas suas lojas e na sua proposta cênica.

A estratégia da marca para aproximar-se do imaginário do sujeito ideal construído na produção da comunicação discurso publicitário está na simulação da experiência de consumo para afetar os sentidos do público jovem, que estampou suas embalagens e que está presente nos seus enunciados publicitários, como aquele que dialoga com as transformações e as possibilidades de espetáculo que McDonald's passou a oferecer.

A personalidade do enunciador tirou as roupas vermelha e amarela que montavam o palhaço e agora, despindo-se também do discurso *fast*, ganhando uma face verde, marrom, branca, continua com o sorriso no rosto, como as crianças e os jovens que estão se divertindo em diversos momentos e possibilidades de consumo desse sentido. O orador da marca McDonald's é representado por seus consumidores jovens nesses cenários de experiência de diversão. Ele busca na sua identidade global e fragmentada incorporar novas sensações, com a rápida transformação que a contemporaneidade lhe exige, pois o seu tempo tem que ser ágil e conveniente, de acordo com a nova experiência que ele busca naquele instante.

A partir das análises dos *ethée* da marca em suas lojas, chega-se às seguintes características que formam o *ethos* de McDonald's:

<b>Traços</b>	<b>Caráter</b>	<b>Tom</b>	<b>Corporalidade</b>
sucesso e conquista	flexível e discreto	sóbrio e contido	fresca e natural
poder e negociação	dominante e tradicional	aconchegante	natural e vibrante
negociação e cosmopolita	seguro e contemporâneo	confortável e jovem	plástica
negociação e engajamento	exigente	jovem e cultural	boa qualidade e tecnológica
poder e respeito	amigável e superior	jovem	cultural e identificada
poder e inovação	dominante e flexível	divertido	humana
negociação e inovação	inovador e flexível	confortável e jovem	prática

Os traços de negociação e de inovação (relacionados tanto ao respeito local quanto à visão contemporânea) desse orador, de caráter flexível em relação ao paradigma tradicional, que continua dominante, pois mantém o controle sobre as transformações propostas. O tom utilizado pelo orador de McDonald's tem se mostrado jovem, com diferentes aspectos, de acordo com seu auditório, o que se concretiza na sua corporalidade, que passa a ser mais relacionada ao contexto da cidade e da sociedade contemporânea, desconstruindo a visão plástica e artificial, que continua sendo prática.

## 7 CONCLUSÃO

O estudo das estratégias de comunicação nas lojas de McDonald's realizado nessa dissertação verificou as transformações no território simbólico da marca global, nas possíveis invariantes e variabilidades nas significações de seu consumo.

A representatividade da marca ao redor do mundo, tanto por sua presença em 118 países, quanto pela manutenção de suas forças econômica e simbólica (McDonald's continua sendo uma das marcas globais mais valiosas), resulta em sua posição de destaque tanto nos fluxos globais quanto no diálogo com elementos das culturas locais. O plano que iniciou o processo estratégico de mudança de suas lojas ao redor do mundo em 2003 propõe novos padrões estéticos para o seu espaço de consumo privilegiado.

Como foi analisado nas lojas norte-americana, inglesa, francesa e japonesa, esses padrões são modelos construídos para reprodução, em diversos países, mantendo o diálogo com discursos locais. A própria construção de diversas opções demonstra a flexibilização do processo de padronização que se acredita geralmente à marca global, pois não há somente hegemonia norte-americana em seus fluxos comunicacionais, mas também outras possibilidades de discursos dominantes, que variam menos em determinadas relações culturais. Os exemplos inglês e francês, no diálogo com a cultura *fast food*, refletem e refratam o contexto contemporâneo e urbano de suas capitais, com influência pela moda e pela indústria cultural, e o ritmo acelerado de seu cotidiano. Esses padrões das cidades cosmopolitas, que são consumidos pelo imaginário de diversos habitantes em outros países, reproduzem em cidades com contextos culturais distintos (seja em outros países da Europa, ou em países como a Austrália e o Marrocos) as significações da marca McDonald's no cenário parisiense ou londrino. Já o exemplo japonês constrói um modelo diacrônico com a efemeridade do *fast food*, por sua natureza promocional e temporária, e sincrônico com a inovação constante presente na cidade de Tóquio. Esse padrão pode ser reproduzido não em seu deslocamento para o produto Quarter Pounder especificamente, mas também para outros produtos, assim como outros eventos que não sejam permanentes.

Na análise da loja marroquina, na reprodução de modelos globais, tanto norte-americanos quanto europeus, a produção de subjetividade no consumo de McDonald's remete a modelos de comportamento inseridos nos estilos de vida globalizados. O universo simbólico da marca filtra o cenário da cidade africana, que tem traços históricos ao redor da loja muito anteriores ao seu surgimento. Na cidade da famosa mesquita do século XII, e dos mercados de produtos locais, exóticos para a cultura ocidental, segue-se as mesmas práticas para o consumo dentro da loja



McDonald's, na sua agilidade, praticidade, assim como na sua visibilidade estética e nas significações globais. Consume-se, pois, o McSahara, produto adaptado ao gosto local, da mesma forma que se faz com o Big Mac em qualquer país. A loja marroquina insere assim os símbolos globais da marca no discurso local, como no endereço escolhido na cidade, uma praça com um mercado de produtos marroquinos, que tem o nome de uma data importante na história do país.

Nesse processo de transculturação de McDonald's, como um não-lugar para grupos de consumo desterritorializados, há dominação de padrões, assim como negociação, na convergência com vozes contemporâneas ou na adaptação a elementos locais. As propostas estéticas são reproduzidas de acordo com o *brandscape* construído, com significações atribuídas à marca global e à cultura local. Nessa fluidez e desterritorialização, o espaço de McDonald's afeta os sentidos por meio dos elementos estéticos presentes nas diversas possibilidades de consumo, que propõem usos distintos: individual, coletivo, descontraído, compenetrado, ágil ou permanente. Assim, a marca seduz por meio de transformações que podem ser percebidas e consumidas de diversas formas, mantendo a atração para milhões de consumidores ao redor do mundo, e sua presença midiática na sociedade contemporânea.

A diversidade de possibilidades de uso desse espaço de consumo resulta da negociação simbólica entre culturas locais distintas e o padrão de McDonald's, assim como das vozes presentes na contemporaneidade da aceleração da cultura *fast*, e da busca pela saúde da cultura *slow*. As estratégias de comunicação da marca dos arcos dourados englobam mudanças não somente dos produtos, que são mais variados e leves, ou das embalagens, que agora têm estampados os ingredientes utilizados para o produto que elas envolvem, mas também do ambiente de suas lojas, tanto pelos seus distintos espaços de consumo, quanto pelos elementos inseridos que propõem permanência e desaceleração.

As transformações nas lojas da rede McDonald's fazem o deslocamento do imaginário *fast* para o do *slow food*, diante de simulações de experiências da marca, de um discurso que negocia com as críticas do *slow food* e as esvazia. Nas lojas analisadas, a inserção de móveis que permitem o consumo ágil, mesmo que simulado pelo conforto e pelo ambiente agradável, demonstra como as significações de *slow* fazem parte do espaço *fast*. A loja comunica o consumo mais lento e prazeroso, e continua sendo o mesmo espaço onde o alimento pode ser consumido em apenas alguns minutos, sem a necessidade de uma longa permanência diante dos elementos estéticos desse ambiente renovado.

Dessa forma, a fluidez característica da contemporaneidade continua presente, diante das interações de consumo não duradouras, com a rapidez de permanência na loja, assim como pela

fragmentação das imagens, que agora apresentam ao mesmo tempo os símbolos da alimentação mais calórica ao lado de produtos saudáveis. No consumo está a aceleração da produção e do trabalho, que mantêm suas invisibilidades, e entregam a rapidez e a praticidade que já fazem parte das cenas tradicionais da loja e da marca.

Uma vez que o mundo do trabalho é regido pela lógica do consumo, o sistema de produção continua ágil, seus lanches continuam sendo práticos, para possibilitar conveniência, de acordo com as preferências e hábitos do contexto urbano contemporâneo. A marca McDonald's é ainda o território simbólico do *fast food* e seu espaço de consumo privilegiado não apaga as significações dessa cultura, mas simula a negociação com outros discursos, dialogando com a cultura *slow* em sua própria loja.

O imaginário construído em relação às práticas de consumo e trabalho no território de McDonald's mantém a rapidez como parte da experiência da marca, independente de outras significações que também passam a ser encenadas nesse mesmo espaço. A estética da loja seduz o consumidor com os padrões do processo produtivo em forma de espetáculo para entrega do pedido em poucos minutos, como as falas decoradas, o sorriso constante no rosto dos funcionários e o maquinário prático e ágil.

O balcão, que separa o espaço do trabalho do espaço do consumo dentro da loja McDonald's, não teve muitas alterações, de acordo com as análises desenvolvidas. Algumas mudanças destacam o isolamento desses espaços, como as divisórias colocadas na frente dos balcões das lojas norte-americana e australiana, ou a visibilidade que é dada à cozinha, que tradicionalmente é visível parcialmente, pelas esteiras de entregas de produtos. No caso da loja japonesa, a redução do cardápio, do espaço da loja, e sua natureza temporária, resultaram na abertura da cozinha para o balcão, permitindo a visão do cliente ao chegar para fazer o seu pedido do processo de montagem e preparação dos produtos, que eram ainda mais padronizados (somente duas opções possíveis). Na efemeridade da loja japonesa, a significação *fast* na encenação da marca ficou ainda mais presente. Já no caso da loja do Louvre, a cozinha foi fechada para os olhos do consumidor, com armários e vidros esfumados, apagando a produção nesse espaço totalmente. Mesmo o processo de pedido também é diferente nessa loja, com computadores virados para o lado do balcão do cliente, sendo que ele é responsável por digitar o pedido e passar seu cartão para pagamento. Os funcionários nessa loja são responsáveis somente por retirar os produtos dos armários e entregar no balcão para os clientes. No Louvre, o tempo dialoga com a história e com as tradições, e o espaço de McDonald's deixa o trabalho praticamente invisível, porém torna a entrega de seus produtos ainda mais ágil e prática, pelas inovações inseridas.

Nas duas lojas, existe controle, seja pela redução do cardápio, seja pela inserção de sistemas tecnológicos mais inovadores, e é ele que assegura que o ritmo acelerado do trabalho seja mantido. A padronização e o controle são comunicados pelos gestos, falas e presença dos funcionários na loja, que se mantém em toda as lojas analisadas, apesar de algumas mudanças no espaço que dá visibilidade ao trabalho.

A hegemonia do modelo *fast food* na sociedade contemporânea e de sua representação no espaço de consumo de McDonald's dialoga principalmente com pessoas que possuem estilos de vida que valorizam a praticidade e a conveniência. Esses sentidos são parte dos cenários urbanos, principalmente para o público jovem. A sedução estética das lojas atrai o público juvenil, com a arte grafite do Louvre, e com as imagens das paredes no espaço de consumo australiano. Para esse grupo de consumidores, que cresceu consumindo McDonald's, a experiência é naturalizada, e as mudanças seduzem à permanência e ao consumo frequente desses espaços.

Os símbolos tradicionais infantis, como o Ronald McDonald e os espaços com bexigas para festas ainda estão presentes em algumas lojas, como no caso norte-americano, brasileiro e australiano, mas não são mais separados do ambiente de consumo. A figura do palhaço tem sido menos usada, e no seu lugar a imagem de crianças com móveis que seguem a proposta estética da loja, mas que podem ser também utilizados pelo público infantil.

A diversão e a descontração podem ter diferentes cenas nas novas lojas, como as mesas para grandes grupos, que podem permanecer durante horas conversando, as bancadas individuais, que facilitam o uso de computadores para navegação na Internet, além dos espaços para festa, e até para ginástica.

A relação de produção e consumo da identidade da marca, na sua *mise-en-scène* nas novas lojas mostra o processo de negociação simbólica entre as culturas *fast* e *slow*, uma vez que a produção é acelerada pelo ritmo do consumo, que está inserido no contexto da cidade, e identifica-se com o público jovem, que busca conveniência e rapidez no consumo. Ao mesmo tempo, a identificação com os discursos de saúde e bem-estar responde à lógica midiática do consumo da imagem coletiva contemporânea, que é de uma alimentação balanceada e natural.

Diante da polifonia presente no contexto contemporâneo, o enunciador publicitário de McDonald's estrategicamente organiza as diferentes vozes, para que elas reflitam ou refratem na sua identidade. O resultado de identificação pelo consumo da marca é a manutenção da sua força econômica, além da sua presença midiática, como território simbólico desejado no contexto global.

A sedução e a persuasão da comunicação publicitária de McDonald's não se concentra mais somente nos seus símbolos tradicionais, como os arcos dourados, ou o palhaço Ronald. Seu

discurso dramatiza estereótipos tanto no sincretismo das culturas locais, quanto na negociação com as significações da cultura *slow*. Sua *mise-en-scène* simula os discursos do outro, pois uma vez assimilados no consumo de sua marca, eles estão esvaziados de suas cadeias de sentido, e passam a incorporar o território simbólico de McDonald's.

Percebemos como a estratégia de produção dos símbolos da marca tem a função política de definir seu território, rompendo barreiras nacionais, ou fluxos culturais que sejam divergentes a sua dominância. O plano definido por McDonald's era e se consolida em seus resultados como uma questão de sua existência, como ser ativo na sociedade de consumo, inserido na ditadura do novo e na efemeridade dos afetos. A tradição e os símbolos que acompanhavam a marca desde sua fundação não seriam mais suficientes para sua manutenção nesse contexto.

O desafio das transformações estratégicas da marca no seu território simbólico era de manter a identificação de grupos de consumidores com sua proposta. Para romper fronteiras e reproduzir sua representação ao redor do mundo, a marca construiu sua lógica, na comunicação de identidades globais, híbridas e flexíveis, mesmo que isso significasse abrir mão do seu próprio nome ou logotipo. Quando analisamos as lojas temporárias de Quarter Pounder em Tóquio, percebemos as significações de efemeridade e de aceleração que elas produziam, assim como sua encenação no contexto urbano onde estavam inseridas. Seu modelo não é, no entanto, um novo paradigma de reprodução da marca, pois ele não rompe com ela ao apagar seus principais símbolos, mas mantém a cultura de McDonald's, que é deslocada para um de seus produtos, na sua produção *fast*, no consumo ágil e na proposta de diversão com o lançamento desse espaço. A reprodução de espaços diferentes, mas com propostas semelhantes (lançamentos de produtos e eventos temporários) fazem parte do discurso da marca, que estará presente, mesmo que através da encenação de significações distintas das tradicionais.

As transitoriedades aceleradas e múltiplas que não têm identidade formam o não-lugar da marca, que é produto das mediações sociais da cultura contemporânea. Assim, a lógica de efemeridade das lojas temporárias é sincrônica ao contexto global onde a marca busca manter seu domínio e presença.

Apesar do fato de que as estratégias de comunicação de mudanças para McDonald's se iniciaram antes das transformações em suas lojas, a análise desses novos espaços de consumo privilegiado da marca nos permite verificar como eles possuem uma proporção simbólica, que os torna identitários, relacionais e históricos. A estética nas lojas traduz os símbolos da marca, comunica sua identidade, estimula os afetos por meio das sensações em seu ambiente, na comunicação da experiência de consumo da marca, e dialoga com diversos estilos de consumo e

contextos histórico-culturais, marcando sua presença global.

Na proporção de suas lojas, McDonald's ordenou a visualidade de uma proposta de consumo *fast*, emoldurada pela polifonia de outras culturas, identificando a presença da marca globalmente, pela estética que dialoga com a arquitetura contemporânea. Assim, comunica por meio desse ambiente a multiplicidade de espaços para consumo e suas possibilidades de uso.

Com a montagem desse espaço, a construção das lojas analisadas encontra contextos urbanos que negociam com a marca, e propõem diferentes modelos para sua reprodução. Nas suas dimensões, a aceleração do sistema *fast* é fundo para a encenação do espaço de consumo da diversidade de estilos. As figuras "naturais" (como as plantas da loja brasileira, ou as cenouras da loja da Rue de Rivoli, produzidas para esses ambientes), assim como os elementos culturais de cada país (como as ruínas em frente à loja marroquina, ou as ruas comerciais de luxo em Londres e em Paris) compõem a construção do interior e a própria localização desses ambientes.

As cenas formadas podem ser reproduzidas em distintas imagens, como as que remetem às figuras humanas, no caso da loja australiana, ou à cidade onde está localizada, como nos casos brasileiro e inglês, e ainda a expressões artísticas, como no Louvre. A funcionalidade desses espaços se multiplica na nova proposta, com simulações de possíveis regimes de consumo para distintos grupos, espetacularizadas pela sua proposta estética. Para capturar os consumidores, o McDonald's sugere modos de uso que predisõem os sujeitos, por meio de imagens e de elementos que seduzem as sensações. Por meio desse artifício e de sua constante flexibilização, o objetivo é produzir novas significações que mantenham a intensidade dos desejos relacionados ao seu território simbólico.

A subjetividade que permite compreender o espaço de consumo privilegiado da marca McDonald's simula as experiências dos sujeitos, com a espetacularização de cenários que afeta os sentidos de seus consumidores, mantendo os discursos global e *fast* da marca, que podem ser traduzidos e negociados de diferentes formas, de acordo com o contexto no qual estão inseridos. As enunciações produzidas nesse espaço privilegiado da marca permitiram que delineássemos a face do seu produtor, o seu *ethos*.

Nas lojas tradicionais, o enunciador possuía traços infantis e de diversão, que formavam uma personalidade de caráter mais tradicional e dominante. O tom que ele utilizava era descontraído, alegre, e lúdico, com as cores vermelha e amarela vibrantes formando sua corporalidade plástica e artificial.

Na análise das lojas após sua transformação estratégica, o *ethos* possui traços de negociação (que mudam sua condição de ator superior, que não dialoga com outras vozes), assim como de inovação, por seu caráter flexível, que quebra a tradição, apesar de manter sua veia dominante

(principalmente em seu processo de produção), em adaptações que ocorrem em mercados que exigem desafios para suas transformações. No tom, a descontração ainda é presente, mais irônico, no entanto, do que alegre, e mais velho, ou seja, jovem e não infantil. A corporalidade insere na artificialidade dos elementos de seu design rígido, padronizado, traços de natureza, de humanização, de diversidade cultural, que tornam mais complexo o universo simbólico da marca.

O novo *ethos* publicitário da marca McDonald's, analisado a partir das enunciações em seu espaço de consumo privilegiado, permite nossa compreensão do fortalecimento do discurso da rede no contexto global nos últimos anos, ao mesmo tempo em que demonstra que sua estratégia participa de negociações simbólicas, principalmente em seus principais mercados, para manter a sedução de seus diversos grupos de consumidores.

Sua corporalidade e seu tom também demonstram mudanças significativas, pela assimilação e simulação do discurso *slow*, que nasceu como crítica à marca e sua proposta de alimentação, assim como pela mudança do foco de suas estratégias do público infantil para o público jovem. As transformações que ocorreram no cenário mundial desde a inauguração da rede McDonald's, com questões como a preocupação com o meio-ambiente, altas taxas de obesidade, doenças cardíacas em crescimento, além do envelhecimento da população são relevantes para o deslocamento de signos tradicionais da marca. Além disso, muitas das crianças que cresceram nas décadas de 70 e 80 (período de grande crescimento da rede ao redor do mundo) são agora jovens e adultos jovens, que vivenciaram em suas infâncias o consumo da marca McDonald's, e que agora passam a ser seduzidos pela tradição de alguns de seus símbolos, juntamente com novas cenas, mais próximas de seus cotidianos.

A marca McDonald's, formada no discurso social global, demonstra pelos traços e no caráter do ator de sua enunciação que está atenta para as vozes que estão dentro de suas lojas, e ao contexto contemporâneo em que estamos. Sua estratégia de comunicação em seu espaço de consumo privilegiado constrói e reproduz cenas com significações de consumo e trabalho, para fortalecer seu imaginário, em cada um dos palcos em que ela está presente.

## REFERÊNCIAS

- AMOSSY, Ruth (org.). *Imagens de si no discurso: a construção do ethos*. São Paulo: Contexto, 2005.
- ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2006.
- \_\_\_\_\_. *O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2005.
- APPADURAI, Arjun. *Dimensões culturais da globalização*. Lisboa: Editorial Teorema, 1996.
- \_\_\_\_\_. Disjunção e diferença na economia global. In: Featherstone, M. *Cultura global*. Petrópolis: Vozes, 1994.
- AUBERT, Nicole (org.). *L'individu hypermoderne*. Ramonville Saint-Agne: Éditions Érès, 2006.
- \_\_\_\_\_. *Le culte de l'urgence: la société malade du temps*. Paris: Flammarion, 2003.
- AUGÉ, Marc. *Não-lugares: introdução a uma antropologia da supermodernidade*. Campinas: Papirus, 1994.
- BACCEGA, Maria Aparecida. *Comunicação e linguagem: discursos e ciência*. São Paulo: Moderna, 1998.
- BAKHTIN, Mikhail. *Marxismo e filosofia da linguagem*. São Paulo: Hucitec, 2004.
- \_\_\_\_\_. *Estética da criação verbal*. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- BARBOSA, Míriam de Aguiar. *Comunicação no mercado de consumo transnacional. McDonald's: a montagem do sabor igual sem igual*. São Paulo: Annablume, 2000.
- BARTHES, Roland. *A aventura semiológica*. São Paulo: Martins Fontes, 2001.
- BAUDELAIRE, Charles. *Les fleurs du mal - suivies de petits poèmes en prose*. Paris: Bordas, 1949.
- BAUDRILLARD, Jean. *A sociedade de consumo*. Rio de Janeiro: Elfos, 1995.
- \_\_\_\_\_. *O sistema dos objetos*. São Paulo: Perspectiva, 1997.
- \_\_\_\_\_. *Simulacros e Simulação*. Lisboa, Relógio d'Água, 1991.
- BAUMAN, Zygmunt. *Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadoria*. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.
- \_\_\_\_\_. *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.



- BENJAMIN, Walter. A Paris do segundo império em Baudelaire. In: KOTHE, Flávio (org.). *Walter Benjamin*. São Paulo: Ática, 1985.
- BERGER, Christa. De São Paulo a Madrid. Das mediações à midiatização. *Mediaciones Sociales, Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*. nº 2, Universidad Complutense de Madrid, España, 2008.
- BHABHA, Homi. *O local da cultura*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007.
- BOURDIEU, Pierre. *A distinção: crítica social do julgamento*. São Paulo: Edusp; Porto Alegre: Zouk, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Ce que parler veut dire. L'économie des échanges linguistiques*. Paris: Fayard, 1982.
- \_\_\_\_\_. *Esboço de uma teoria da prática*. Genebra: Droz, 1972.
- BRAIT, B. As vozes bakhtinianas e o diálogo inconcluso. In: BARROS, D. L. P.; FIORIN, J. L (Orgs.). *Dialogismo, polifonia, intertextualidade*. São Paulo: Edusp, 1999.
- BRANT, Maria. Bush acirra antiamericanismo no Brasil. *Folha on-line*, 02/03/2003, Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/mundo/ult94u52360.shtml> acesso em 05/abr/2009.
- CAMPBELL, Colin & BARBOSA, Livia (Orgs.). *Cultura, consumo e identidade*. Rio de Janeiro, FGV, 2006.
- CANCLINI, Nestor García. El consumo cultural: una propuesta teórica. In: SUNKEL, Guillermo (coord.). *El consumo cultural en América Latina: construcción teórica y líneas de investigación*. Bogotá : Endré Bello, 2006.
- \_\_\_\_\_. *A globalização imaginada*. São Paulo: Iluminuras, 2003.
- CANEVACCI, Massimo. *A cidade polifônica: ensaio sobre a antropologia da comunicação urbana*. São Paulo: Studio Nobel, 2004.
- \_\_\_\_\_. *Antropologia da comunicação visual*. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2001.
- CASAQUI, Vander. A esfera simbólica da produção: estratégias de publicização do mundo do trabalho na mídia digital. *Revista Rumores*, Universidade de São Paulo, edição 6, volume 1, setembro-dezembro de 2009, 2009a.
- \_\_\_\_\_. Espacialidades, consumo e trabalho pelos olhos de Mr. Hulot: uma análise de Playtime, de Jacques Tati. *Revista Comunicação e Educação – Escola de Comunicação e Artes da Universidade São Paulo*, 2009b (no prelo).

\_\_\_\_\_. *Ethos publicitário: as estratégias comunicacionais do capital financeiro na negociação simbólica com seu público-alvo*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicação e Artes da Universidade São Paulo, São Paulo, 2005.

\_\_\_\_\_; RIEGEL, Viviane. O mundo do trabalho na estética do consumo: representações da esfera produtiva na comunicação da marca Zara. In: ALAIC - Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación, 2008, México D.F.. *IX Congreso de la ALAIC*, 2008.

CHAUÍ, Marilena. *Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas*. São Paulo : Cortez ; 2006

CHARAUDEAU, Patrick. *Linguagem e discurso*. São Paulo: Contexto, 2008.

DE CERTEAU, Michel. *L'invention du quotidien*. 1 arts de faire. Paris: Éditions Gallimard, 1990.

DEBORD, Guy. *A sociedade do espetáculo: comentários sobre a sociedade do espetáculo*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

DI NALLO, Egeria. *Meeting points: soluções de marketing para uma sociedade complexa*. São Paulo, Editora Cobra, 1999.

DOUGLAS, Mary & ISHERWOOD, Baron. *O Mundo dos bens: para uma antropologia do consumo*. Rio de Janeiro, UFRJ, 2004.

DUCROT, Oswald. *Le dire et le dit*. Paris: Minuit, 1984.

ECO, Umberto. *Os limites da interpretação*. São Paulo: Perspectiva, 2000.

\_\_\_\_\_. *A estrutura ausente: introdução à pesquisa semiológica*. São Paulo: Perspectiva, 1976.

EDWARD, José. O poder das marcas é a chave do negócio. *Veja on-line*. ed. 1830, 26/nov/2003. Disponível em [http://veja.abril.com.br/261103/p\\_070.html](http://veja.abril.com.br/261103/p_070.html) Acesso em 05/abr/2009.

ENGELS, Friedrich. Sobre o papel do trabalho na transformação do macaco em homem. In: ANTUNES, R. (org.) *A dialética do trabalho: escritos de Marx e Engels*. São Paulo: Expressão Popular, 2004, p.13-34.

ERIKSEN, Thomas Hylland. *Tyranny of the moment: fast and slow time in the information age*. London: Pluto Press, 2001.

FEATHERSTONE, Mike. *Consumer culture & postmodernism*. London: Sage Publication, 2004.

FERRARA, Lucrecia D'Alessio. *Comunicação espaço cultura*. São Paulo: Annablume, 2008.

\_\_\_\_\_. (org). Espacialidades do espaço, In: *Espaços comunicantes*. São Paulo, Annablume, 2007.

\_\_\_\_\_. Do mundo como imagem à imagem do mundo. In: *Território: globalização e fragmentação*. São Paulo: Editora Hucitec, 1994.

\_\_\_\_\_. *A estratégia dos signos*. São Paulo: Perspectiva, 1981.

FIORIN, José Luiz. *Introdução ao pensamento de Bakhtin*. São Paulo: Ática, 2006.

FISCHLER, Claude. A “McDonaldização” dos costumes. In: FLANDRIN, Jean-Louis & MONTANARI, Massimo (sob a direção de). *A história da alimentação*. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

FLANDRIN, Jean-Louis & MONTANARI, Massimo (sob a direção de). *A história da alimentação*. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

FONTENELLE, Isleide A. *O nome da marca: McDonald's, fetichismo e cultura descartável*. São Paulo: Boitempo, 2002.

FOUCAULT, Michel. *Arqueologia do saber*. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

\_\_\_\_\_. *Vigiar e punir*. Petrópolis: Vozes, 2000.

FRANÇA, Vera. Sujeito da comunicação, sujeitos em comunicação. In: GUIMARÃES, C., FRANÇA, V. (orgs). *Na mídia, na rua: narrativas do cotidiano*. Belo Horizonte: Autêntica, 2006, p.61-88.

GOFFMAN, Erving. *La mise en scène de la vie quotidienne*. 1 la présentation de soi. Paris: Les éditions de minuit, 1973.

GORZ, André. *O imaterial: conhecimento, valor e capital*. São Paulo: Annablume, 2005.

HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2005.

\_\_\_\_\_. Codificação/decodificação. In: SOVIK, Liv (org.). *Da diáspora: identidades e mediações culturais*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003.

HARDT, M. & NEGRI, A. *Império*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

HAROCHE, Claudine. Manières d'être, manières de sentir de l'individu hypermoderne. In: AUBERT, Nicole (org.). *L'individu hypermoderne*. Ramonville Saint-Agne: Éditions Érès, 2006.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna*. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

HAUG, Wolfgang F. *Crítica da estética da mercadoria*. São Paulo: Ed. Unesp, 1997.

HJELMSLEV, Louis. *Prolegômenos a uma teoria da linguagem*. São Paulo: Perspectiva, 2009.

HONORÉ, Carl. *In praise of slow: how a worldwide movement is challenging the cult of speed*. London: Orion, 2005.

- IANNI, Octavio. *Enigmas da modernidade-mundo*. São Paulo: Civilização Brasileira, 2000.
- JAMESON. Fredric. *A cultura do dinheiro: ensaios sobre a globalização*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.
- KANT, Immanuel. *Crítica da razão pura*. São Paulo: Nova Cultural, 1996.
- KAPFERER, Jean-Noël. *Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. London: Kogan Page, 1997.
- KENT, Tony. Concepts of flagships. In: KENT, Tony & BROWN, Riva (ed.). *Flagship marketing: concepts and places*. New York: Routledge, 2009, p. 8-19.
- KELLNER, Douglas. *Media spectacle*. Califórnia: Routledge, 2003.
- KERBRAT-ORECCHIONI, Catherine. *Les interactions verbales*. Paris: A. Colin, 1998.
- KLEIN, Naomi. *Sem logo*. São Paulo: Record, 1999.
- KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KROC, Ray. *Griding it out: the making of McDonald's*. St Martin's, 1987.
- LANDOWSKI, Eric. *Presenças do outro: ensaios de sociosemiótica*. São Paulo: Editora Perspectiva, 2002.
- \_\_\_\_\_. Gosto se discute. In: LANDOWSKI, Eric & FIORIN, José Luiz (org.). *O gosto da gente, o gosto das coisas: abordagem semiótica*. São Paulo: Educ, 1997.
- \_\_\_\_\_. *A sociedade refletida*. Campinas: Educ-Pontes, 1992
- LAZZARATO, Maurizio. *As revoluções do capitalismo*. São Paulo: Record, 2006.
- LEVENSTEIN, Harvey. Dietética contra gastronomia: tradições culinárias, santidade e saúde nos modelos de vida americanos. In: FLANDRIN, Jean-Louis & MONTANARI, Massimo (sob a direção de). *A história da alimentação*. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.
- LIPOVETSKY, Gilles. *A felicidade paradoxal*. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.
- LOVE, John. *McDonald's: a verdadeira história do sucesso*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1996.
- MAINGUENEAU, Dominique. A propósito do ethos. In: MOTTA, Ana Raquel & SALGADO, Luciana (orgs.). *Ethos discursivo*. São Paulo: Contexto, 2008.
- \_\_\_\_\_. Ethos, cenografia e incorporação. In: AMOSSY, Ruth (org.). *Imagens de si no discurso: a construção do ethos*. São Paulo: Contexto, 2005a.

\_\_\_\_\_. *Análise de textos de comunicação*. São Paulo: Cortez, 2005b.

\_\_\_\_\_. *Novas tendências em análise do discurso*. Campinas: Pontes, 1997.

MARTIN-BARBERO, Jesús. Entre urbanias y ciudadanías: crítica del dualismo en las ciencias sociales. Sevilla: *Conferência Internacional La Ciudad Viva*, 2008.

\_\_\_\_\_. Pensar juntos espacios y territorios. In: HERRERA, Diego & PIAZZINI, Carlos Emilio (org.). *[Des]Territorialidades y [no]lugares: procesos de configuración y transformación social del espacio*. Medellín: INER, – Instituto de Estudios Regionales, Universidad de Antioquia/ La Carreta Editores, 2006.

\_\_\_\_\_. *Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia*. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 2003.

\_\_\_\_\_. *Ofício de cartógrafo: travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura*. Santiago: Fonde de Cultura Econômica Chile, 2002.

MARX, Karl. *O capital: extratos por Paul Lafargue*. São Paulo: Conrad, 2004.

MERLEAU-PONTY, Maurice. *Fenomenologia da percepção*. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

MILLER, Daniel. Coca-Cola: a sweet black drink from Trinidad. In: *Material culture: why some things matter*. Chicago: University of Chicago Press, 1998, 169-187.

MOOR, Elizabeth. Branded spaces: the scope of 'new marketing'. In: *Journal of consumer culture*, Vol. 3, No. 1, 39-60, 2003.

ORTIZ, Renato. *Mundialização e cultura*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1998.

PERLÈS, Catherine. As estratégias alimentares nos tempos pré-históricos. In: FLANDRIN, Jean-Louis & MONTANARI, Massimo (sob a direção de). *A história da alimentação*. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

PETRINI, Carlos. *Slow food: princípios da nova gastronomia*. São Paulo: Senac São Paulo, 2009.

PINE, Joe & GILMORE, Jim. *The experience economy*. Boston: Harvard Business School Press, 1999.

PITTE, Jean-Robert. Nascimento e expansão dos restaurantes. In: FLANDRIN, Jean-Louis & MONTANARI, Massimo (sob a direção de). *A história da alimentação*. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

QUESSADA, Dominique. *O poder da publicidade na sociedade consumida pelas marcas*. São Paulo: Futura, 2003.

- RIAL, Carmen. Le charme fast-foodien. *Vibrant*. Revista semestral publicada pela Associação Brasileira de Antropologia, volume 3, número 2, julho a dezembro de 2006.
- RIFKIN, Jeremy. *A era do acesso: a transição de mercados convencionais para networks e o nascimento de uma nova economia*. São Paulo: Makron Books, 2001.
- RITZER, George. *The McDonaldization of society*. Thousand Oaks: Pine Forge Press, 1996.
- ROCHA, Rose de Melo. Comunicação e consumo: por uma leitura política dos modos de consumir. In: BACCEGA, Maria Aparecida (org.). *Comunicação e culturas do consumo*. São Paulo: Atlas, 2008.
- ROLNIK, Suely. *Cartografia sentimental*. Porto Alegre: Sulina, 2006.
- SAFATLE, Vladimir. Identidades flexíveis como padrão da retórica de consumo. In: CAEPM - Centro de altos estudos ESPM (Org.). *Bravo mundo novo: novas configurações da comunicação e do consumo*. São Paulo: Alameda, 2009.
- SALEK, Silvia; BRITO, Marina. Coca-Cola e McDonald's minimizam efeitos do boicote. *BBC*. 04/abr/2003. Disp. em: [http://www.bbc.co.uk/portuguese/iraque/030404\\_reacaossebc1.shtml](http://www.bbc.co.uk/portuguese/iraque/030404_reacaossebc1.shtml) acesso em 05/abr/2009.
- SANTOS, Milton. *A natureza do espaço*. São Paulo: Edusp, 2008a.
- \_\_\_\_\_. *Técnica, espaço, tempo*. São Paulo: Edusp, 2008b.
- \_\_\_\_\_. *Por uma outra globalização*. Rio de Janeiro: Record, 2004.
- SARLO, Beatriz. *Cenas da vida pós moderna*. Intelectuais, arte e vídeo cultura. Rio de Janeiro. 2000.
- SCHMITT, Bernd. *Experiential marketing: how to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*. New Your: The Free Press, 1999.
- SEMPRINI, Andrea. *A marca pós-moderna*. São Paulo: Estação das Letras, 2006.
- SINGER, Paul. Trabalho produtivo e excedente. *Revista de Economia Política*, volume 1, número 1, janeiro a março de 1981. p. 101-131.
- SODRÉ, Muniz. *Antropológica do espelho: uma teoria da comunicação linear e em rede*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- \_\_\_\_\_. *As estratégias sensíveis: afeto, mídia e política*. Petrópolis: Vozes, 2006.
- SORCINELLI, Paolo. Alimentação e saúde. In: FLANDRIN, Jean-Louis & MONTANARI, Massimo (sob a direção de). *A história da alimentação*. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

STEINBERGER, Mike. *Au revoir to all that: food, wine, and the end of France*. Newy York: Bloomsbury, 2009.

THOMPSON, Craig & ARSEL, Zeynep. The Starbucks Brandscape and Consumers' (Anticorporate) Experiences of Glocalization. In: *Journal of Consumer Research*, v. 31, dezembro 2004.

VATTIMO, Gianni. *Para além da interpretação: o significado da hermenêutica para a filosofia*. Rio de Janeiro: Ed. Tempo Brasileiro, 1999.

ZOZZOLI, Jean-Charles Jacques. Por um outro olhar sobre a marca. *Anais do IV Encontro dos núcleos de pesquisa da Intercom*; artigo apresentado no NP Publicidade, propaganda e marketing. Porto Alegre, 2004.

\_\_\_\_\_. A marca comercial / institucional como ser. *Anais do III Encontro dos núcleos de pesquisa da Intercom*; artigo apresentado no NP Publicidade, propaganda e marketing. Belo Horizonte, 2003.

\_\_\_\_\_. Compreensão da significação marcária. In: RUBIM, A. A. et alli (Orgs.). *Produção e recepção dos sentidos midiáticos*. Petrópolis: Vozes, 1998.

\_\_\_\_\_. *Da mise en scène da identidade e personalidade da marca: um estudo exploratório do fenômeno marca, para uma contribuição ao seu conhecimento*. Dissertação (Mestrado em Multimeios) – Instituto de Artes da Universidade de Campinas, Campinas, 1994.

WILLIAMS, Raymond. *Palavras-chave: um vocabulário de cultura e sociedade*. São Paulo: Ed. Boitempo, 2007.



# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)