



**Escuela de Doctorado
y Estudios de Posgrado**
Universidad de La Laguna

**Máster en Innovación Comunicativa en las Organizaciones de
la Universidad de La Laguna**

Trabajo de Fin de Máster

**LA IMAGEN CORPORATIVA DE MCDONALD'S Y BURGER
KING: UNA VISIÓN DESDE LA COMUNICACIÓN Y EL
CONSUMO**

-

**THE CORPORATE IMAGE OF MCDONALD'S AND BURGER
KING: A VISION FROM COMMUNICATION AND
CONSUMPTION**

Alumno: D. Luis F. Hernández Giudicelli

Tutora: Dña. J. Rosa Marrero Rodríguez

Departamento: Departamento de Sociología y Antropología

**Curso académico
2019/2020**

RESUMEN

Las empresas siempre han estado en la búsqueda constante del método perfecto para garantizar el mayor número de ventas de sus productos o servicios a los consumidores. Las técnicas de marketing y estrategias comunicativas han evolucionado drásticamente con los años, hasta el punto en que nos encontramos en la actualidad, donde el producto ya no es el protagonista, sino el consumidor, y más aún, el conjunto de emociones, impulsos y decisiones que le rodean e influyen durante el proceso de compra. De ese modo, a través de este Trabajo de Fin de Máster, se realizará un estudio de la comunicación corporativa e identidad visual de McDonald's y Burger King, analizando, además, el comportamiento de los consumidores al enfrentarse a las mismas, al mismo tiempo que se describen los principales perfiles y conductas de aquellos, y todo con la finalidad de analizar la eficacia de la estrategia comunicativa de ambas marcas, su imagen corporativa y las pautas de comportamiento de sus consumidores.

ABSTRACT

Companies have always been in constant search for the perfect method to ensure the highest number of sales of their products and services to consumers. Marketing techniques and communication strategies have drastically evolved over the years, to the point where we are today, where the product is no longer the protagonist: they are the consumers, and even more so, the set of emotions, impulses and decisions. that surround and influence them during the buying process. In this way, through this Master's Thesis, a study of the communication image and visual identity used by McDonald's and Burger King will be carried out, also analyzing the behavior of consumers when facing them, at the same time that the main profiles and behaviors of those are described, and all with the purpose of analyzing the effectiveness of the communication strategy of both companies, their corporate image and the behavior patterns of their consumers.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento y justificación	2
1.2. Objetivos de la investigación	2
2. MARCO TEÓRICO DE LA COMUNICACIÓN E IDENTIDAD CORPORATIVAS EN LAS ORGANIZACIONES	4
2.1. Aproximación a la comunicación y la estrategia en las organizaciones	4
2.2. La comunicación corporativa: aproximación al concepto y tipos	6
2.3. Las dimensiones de la identidad corporativa y sus imágenes	7
2.4. Fundamentos de la publicidad y el marketing en la esfera de la comunicación corporativa.....	9
3. LA EVOLUCIÓN DEL CONSUMIDOR Y NUEVAS FORMAS DE ALIMENTACIÓN EN LA SOCIEDAD DE LA ABUNDANCIA	15
3.1. La evolución del consumidor: de un concepto tradicional al nuevo prosumidor	15
3.2. La sociedad del consumo y la abundancia: nuevas normas de alimentación	16
4. METOLOGÍA DE ESTUDIO.....	19
4.1. Marco teórico y análisis de la comunicación corporativa	19
4.2. Entrevistas en profundidad.....	24
4.3. Conclusiones generales del trabajo.....	25
5. LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE MCDONALD´S Y BURGER KING: ANÁLISIS Y COMPARATIVA.....	26
5.1. Los gigantes de la comida rápida: historia y situación actual	26
5.2. La estrategia de comunicación de McDonald´s: aproximación general	30
5.3. La comunicación e identidad visual corporativa de McDonald´s en España	33
5.4. La estrategia de comunicación de Burger King: aproximación general.....	50
5.5. La comunicación e identidad visual corporativa de Burger King en España.....	54
6. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A LOS CONSUMIDORES DE MCDONALD´S Y BURGUER KING	69
6.1. Exposición de los resultados obtenidos	69
7. CONCLUSIONES.....	72

1. INTRODUCCIÓN

Es muy probable que la gran mayoría de personas que estén leyendo este trabajo hayan acudido a un establecimiento de McDonald's o Burger King a consumir alguno de sus productos, al menos, una vez en la vida. Lo más seguro es que lo hayan hecho en más de una ocasión, o incluso lo vayan a hacer próximamente. En cualquier caso, la humanidad lleva conviviendo con este tipo de franquicias desde hace décadas, que con el paso del tiempo se han ganado la categoría de 'comida rápida'¹, aunque otros prefieren el término de 'comida basura'. La conducta de los consumidores frente a este tipo de negocios ha despertado un gran interés internacional en muchos campos de investigación, convirtiéndose en objeto de estudio durante años. Algunos de los dilemas que se han planteado surgen de preguntas como, '¿por qué una persona iba a adquirir un producto siendo consciente de no corresponderse con la imagen de la publicidad?', o bien, '¿por qué adquiriría el producto a sabiendas de ser perjudicial para la salud habiendo otras opciones más saludables?' La respuesta para muchos es simple: porque les gusta. La realidad es que los estudios del consumo en la actual sociedad de la abundancia barajan también otros motivos distintos, como el cambio de las normas de alimentación y la exigencia que demanda la vida cotidiana.

Desde prácticamente sus orígenes, McDonald's y Burger King se han erigido como los gigantes del sector de la comida rápida, ganando un gran número de aficionados en todo el mundo. Ambas franquicias se han extendido por cientos de ciudades llegando a millones de personas, hasta el punto en que ya forman parte de la cultura de muchos países. ¿Pero su éxito se debe únicamente a lo atractivo que puedan resultar sus productos? Detrás de ambas empresas existe una minuciosa planificación estratégica de comunicación y una cuidada identidad visual, motivo del éxito para muchos expertos en la materia. También es cierto que sus hamburguesas son la mejor opción para muchos consumidores, pero ¿cuál es la verdadera razón por la que una persona consume en este tipo de restaurantes?, ¿por el producto?, ¿por el precio?, ¿por la experiencia? ¿por qué la publicidad ejerce una influencia determinante? ¿o por una convergencia de todo ello? Estas y otras preguntas son las que este trabajo de fin de máster pretenderá resolver, a través de un estudio etnográfico de las dos marcas y de la forma en que son vistas por sus consumidores, prestando especial atención a la imagen corporativa y técnicas publicitarias.

¹ Las características principales son la homogeneidad en la cadena de producción de los establecimientos (franquicias), la ausencia de camareros y servir la comida sin cubiertos, entre otras.

1.1. Planteamiento y justificación

Nunca la sociedad había vivido una época con tal abundancia de información y contenido. Las personas viven rodeadas de un torrente de datos, noticias y anuncios publicitarios que bombardean sus vidas diariamente. En un mundo donde prácticamente todo se encuentra al alcance de un clic, las organizaciones han sabido abrirse camino en esta nueva era de la información masiva para estar presentes en las mentes de los consumidores, y como no puede ser de otra manera, McDonald's y Burger King, dos de los gigantes de la industria a nivel internacional, también han desplegado su estrategia de comunicación, convirtiéndose en cómplices de esta nueva realidad.

El motivo principal de la realización de este trabajo radica en llevar a cabo un análisis de la comunicación corporativa de ambas empresas, prestando especial atención a las estrategias de publicidad, la imagen corporativa e identidad visual. Todo ello dentro del contexto del actual entorno digital y el exceso de información, teniendo en cuenta la imagen que tienen los consumidores de ambas marcas y en qué medida se ven influenciados por dichas estrategias comunicativas en su esfera de consumo. Al mismo tiempo, se busca realizar un doble ejercicio comparativo: entre la comunicación de las dos empresas, por un lado, y entre la imagen que proyectan y la que tienen sus públicos, por otro.

1.2. Objetivos de la investigación

Llegados a este punto, resulta necesario definir los dos objetivos que persigue este trabajo, que determinarán todo su desarrollo y definirán el rumbo de la investigación. Así, los objetivos son los siguientes:

- **Objetivo I.** Analizar la estrategia de comunicación corporativa de McDonald's y Burger King en España, ahondando en la publicidad y la identidad visual corporativa, destacando sus principales campañas publicitarias y estrategias, a través de una comparación entre ambas marcas.
- **Objetivo II.** Investigar, mediante un sistema de entrevistas en profundidad, el comportamiento de los consumidores ante las estrategias de comunicación y publicidad de las dos franquicias, ahondando en la imagen que tienen de ellas.

Para lograr los objetivos propuestos será necesario realizar un recorrido teórico general por la comunicación corporativa y estratégica, asentando las bases y principios que la definen, estudiando, además, la teoría de la identidad corporativa y

los fundamentos de la publicidad. Asimismo, se ofrecerá un marco contextual de la evolución del consumidor en la nueva sociedad de la abundancia, y, en especial, del sector alimentación. Una vez expuesto el marco teórico, se abordará el análisis y estudio de la comunicación corporativa de las dos empresas en el caso español, señalando sus principales técnicas, campañas publicitarias y describiendo las estrategias que llevan a cabo tanto en los medios tradicionales como en los digitales, logrando así el primer objetivo descrito. Finalmente, la parte empírica, consistente en una investigación de tipo cualitativo que se desarrollará mediante la realización de entrevistas semiestructuradas en profundidad. Con ello se aborda el segundo objetivo de este trabajo, que termina con un apartado de conclusiones, donde se reflejan las ideas más importantes a las que se habrá llegado después de toda la labor de estudio e investigación, ofreciendo una opinión constructiva desde un punto de vista crítico.

2. MARCO TEÓRICO DE LA COMUNICACIÓN E IDENTIDAD CORPORATIVAS EN LAS ORGANIZACIONES

2.1. Aproximación a la comunicación y la estrategia en las organizaciones

Cuando se tratan los términos de comunicación corporativa y estratégica entran en juego tres elementos de suma importancia para el objeto de estudio de este trabajo: la comunicación, lo corporativo, y la consideración de que la comunicación sea o no estratégica. Estos tres elementos giran alrededor de un mismo eje, ya que están presentes en casi cualquier acción comunicativa o campaña de publicidad llevada a cabo por la organización, y aunque también hay otros aspectos de suma importancia que no se deben obviar, como la planificación o la medición de resultados, bastará con dedicar unas líneas a exponer el marco teórico de aquellos.

Comenzando por la cuestión, aparentemente, más básica: ¿qué es la comunicación? En su momento, Thayer ofreció veinticinco concepciones diferentes del término, mientras que Bettinghaus consideró que existían hasta cincuenta descripciones distintas. Antes de nada, se debe asentar la premisa de que la comunicación, según los expertos en la materia, equivale a acción, lo que a su vez supone interacción, por lo que, cuando una organización o empresa comunica está interactuando con su público objetivo o *stakeholders*², emitiendo un mensaje determinado a través de un canal específico, en el caso de McDonald's y Burger King, sobre todo, mediante publicidad en televisión.

Sin embargo, no resulta demasiado útil implementar acciones comunicativas e invertir millones de euros en campañas de publicidad o involucrarse en grandes causas sociales sin contar con una planificación y visión estratégica de la comunicación a medio o largo plazo, tanto en el ámbito interno como externo de la organización. Para ofrecer una definición del concepto de estrategia es necesario acudir a una de sus representaciones más importantes: la 'teoría de juegos', que se puede definir, según Pérez (2008), atendiendo a una serie de pautas que toda empresa debería seguir a la hora de implementar cualquier tipo de acción comunicativa desde el punto de vista estratégico:

² Término anglosajón acuñado en la década de 1980 por el filósofo estadounidense Robert Edward Freeman, que se traduce como 'partes interesadas', y consiste en cualquier individuo u organización que, de alguna manera, es impactado por las acciones comunicativas de la empresa.

- **Proveerse de toda la información posible de las empresas competentes.** En el caso de McDonald's y Burger King, la competencia de los restaurantes de comida rápida es muy amplia: Kentucky Fried Chicken (en adelante, KFC), Subway, Pizzahut o Taco Bell, por citar las más populares.
- **Estudiar todas las posibilidades de actuación que la propia empresa tiene, así como estudiar las que tienen las otras empresas.** Desde un punto de vista comunicativo implicaría analizar la conveniencia del estilo y tono del mensaje, el contenido del mensaje, del canal donde será emitido, el público al que se dirige y el producto o servicio que se ofrece, como mínimo.
- **Sopesar las posibles reacciones de la competencia ante las decisiones de la propia empresa.** No es ningún misterio que las grandes empresas rivales llevan años 'librando batallas' de provocación a nivel comunicativo, por lo que es crucial para las organizaciones analizar las posibles reacciones que pueda tener la competencia. Por mencionar algún caso, a principios del año 2019, en Bélgica, McDonald's colocó una valla publicitaria junto a un restaurante de Burger King con un mensaje directo en el que se podía leer: "*¿servido por un rey o servido como un rey?*", aludiendo al servicio de mesa que ofrecen en sus restaurantes, que no ofrece su competencia. Un irónico reclamo al que Burger King no tardó en contestar colocando otra valla publicitaria contigua en la que se podía leer: "*¿por qué intentar criticar cuándo no puedes ni asar a la parrilla?*", destacando así la elaboración de sus carnes de hamburguesa al *grill*, cuando la competencia las cocina a la plancha. Otro caso, en esta ocasión provocado por Burger King, fue la campaña internacional para Halloween, 'Scary Clown Night', en la que la empresa ofrecía una *Whopper*³ gratis a los que acudieran a sus establecimientos disfrazados de payaso el 31 de octubre, con reclamos como "*ven de payaso, come como un rey*".
- **Finalmente, elegir la alternativa más conveniente de cara a la consecución de sus objetivos.** Ambas franquicias tienen objetivos a corto, medio y largo plazo, que pretenden alcanzar implementando planes de comunicación y marketing adaptados a tales fines. No es posible hablar de

³ La *Whopper* es un tipo de hamburguesa que comercializan en los restaurantes de Burger King, considerada como su 'producto estrella'. En el caso de McDonald's es la *Big Mac*.

comunicación estratégica sin una planificación previa, pues distinto es el plan de comunicación del plan de comunicación estratégico, siendo el primero el que busca objetivos a corto plazo, relacionados con la imagen corporativa de la organización, y el segundo el que pretende perdurar en el tiempo, ahondando en la reputación de la marca.

2.2. La comunicación corporativa: aproximación al concepto y tipos

Según la opinión de numerosos expertos en la materia, McDonald's y Burger King son dos de las empresas internacionales que cuentan con una comunicación corporativa sobresaliente a prácticamente todos los niveles. ¿Pero qué implica comunicar para una empresa? Según Capriotii (1999), la comunicación corporativa es la *"...totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos..."*, es decir, es un ejercicio voluntario por parte de la organización de hacer saber quién es y de mostrar cómo hace las cosas, transmitiendo un conjunto de mensajes para influir en la imagen que tiene los públicos y que la definirá, mediante una proyección de su identidad a través de, según expone Villafañe (2002), tres grandes elementos: el comportamiento corporativo, la cultura y la personalidad corporativas.

De ese modo, la comunicación corporativa se proyecta en, al menos, dos grandes ámbitos:

- **La comunicación interna.** Consiste en todo el conjunto de acciones de comunicación que se desarrollan dentro del seno de la organización entre el equipo de trabajadores y las personas que la componen, tendentes a alcanzar la coordinación de un sistema único (Katz y Kahn). La comunicación se convierte en un factor de integración, de desarrollo profesional, de gestión del conocimiento y de interiorización de los valores corporativos.
- **La comunicación externa.** Es la que hace referencia a todas las acciones que la empresa proyecta hacia el exterior, tendentes a construir su imagen y reputación corporativas, incidiendo sobre la opinión del público objetivo, los *stakeholders*, y en sí, sobre las personas y consumidores. En este tipo de comunicación se engloban las acciones de publicidad, marketing digital, y

responsabilidad social corporativa⁴, entre otras. Desde el punto de vista externo también se encuentra la comunicación institucional, que supone otro de los grandes pilares de la comunicación externa, ya que consiste en la relación de la empresa con los medios de comunicación y la opinión pública, pues su principal finalidad es lograr la aceptación, credibilidad y confianza de la organización en la sociedad, velando por la imagen corporativa y respetando los valores que la definen.

Cabe destacar que la comunicación corporativa persigue, al menos en líneas generales, cinco grandes objetivos: diferenciar a la marca de la competencia, generar confianza en los públicos, mejorar la reputación, fidelizar a los públicos y asociar los productos y servicios a los valores corporativos. Por eso, la comunicación corporativa externa de las empresas es crucial para alcanzar los fines que se proponen, todos ellos directamente vinculados con la imagen corporativa.

2.3. Las dimensiones de la identidad corporativa y sus imágenes

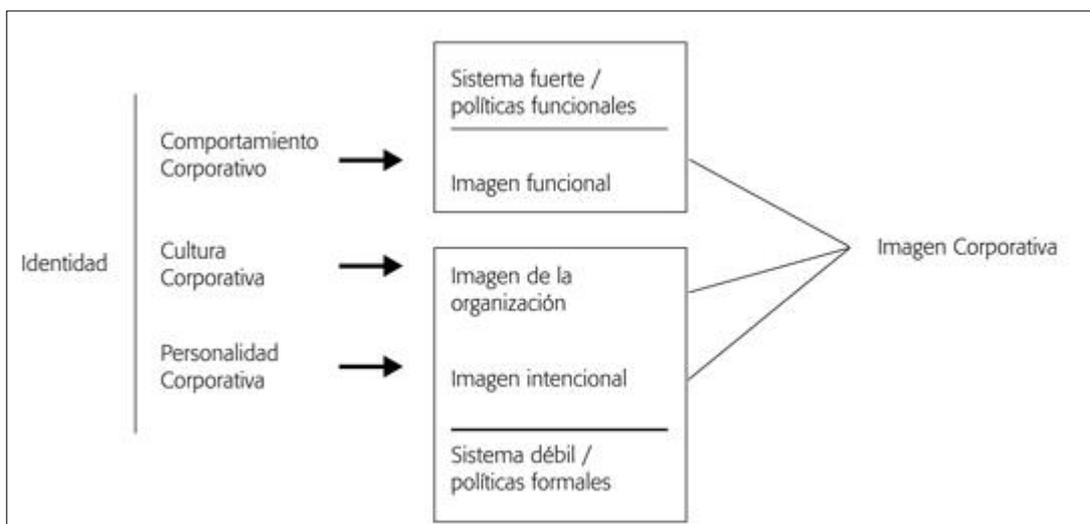
La imagen corporativa es un concepto de suma relevancia en la esfera comunicativa de las organizaciones, que hace referencia a la percepción subjetiva que han construido los públicos de esta a través de inputs voluntarios o involuntarios de la empresa. Cambia muy lentamente y no se puede intervenir de manera directa. Como se apuntó anteriormente, Villafañe (2002), Doctor en ciencias de la información de la Universidad Complutense de Madrid y autor de varios manuales académicos, para explicar la imagen corporativa y los elementos que la configuran parte de un elemento tan esencial como es la identidad corporativa, entendida como la manera en que la empresa se reconoce a través de su visión, misión y valores, es decir, lo que la empresa es 'en realidad' y lo que quiere ser. La identidad tiene cuatro funciones principales: identificación (de productos, del equipo, de la publicidad...), diferenciación (ante la saturación del mercado), memoria (carácter simbólico, armonía en la identidad visual, pregnancia...) y asociación (por analogía, simbólicamente, por lógica...). A través de la identidad, la organización pretende influir en la imagen corporativa que tendrán sus públicos de ella, que a su vez se compone de tres grandes pilares: el comportamiento, la cultura y la personalidad corporativas.

⁴ Según lo define la Unión Europea (2001) en su Libro Verde para fomentar la Responsabilidad Social de las Empresas, es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus públicos.

El comportamiento determina la manera en que la empresa 'hace las cosas', no solo desde el punto de vista comunicativo, sino, en general, las políticas que toma en la esfera interna y externa en todos sus ámbitos de actuación. Es de suma importancia, ya que refleja la conducta de la empresa en su esfera interna y externa e influye directamente en la imagen funcional. En ese sentido, McDonald's y Burger King se encuentran constantemente envueltos en polémicas relacionadas por sus políticas en el marco de la industria cárnica y el medioambiente.

Por otro lado, en lo que respecta a la cultura corporativa, Villafañe explica que esta abarca aspectos del inconsciente de la empresa que escapan a esta última. Aunque también cuenta con una proyección externa tangible, su naturaleza está compuesta por elementos que van 'más allá', y según autores como Castilla del Pino, abarcando aspectos filosóficos y creencias que construyen una esfera simbólica compuesta por valores y principios pertenecientes a un sistema integrado, muchas veces imposible de materializar en la acción comunicativa. Sin embargo, la personalidad sí es una parte visible de la empresa que se puede intervenir a nivel comunicativo, de ahí su intrínseco vínculo con la imagen intencional, que se proyecta mediante la identidad visual corporativa y las acciones de comunicación en sentido estricto. Para autores como Capriotti (2005), la personalidad de la organización es lo que ella es y pretende ser, es decir, lo que la define como empresa. En la teoría de Villafañe la personalidad y cultura corporativas se separan por una delgada línea que las diferencia, en el sentido de que la personalidad puede entenderse como una manifestación de la cultura, en todo aquello que la empresa es y puede comunicarlo a sus públicos de manera consciente e intencionada.

Figura 1. Relación entre identidad e imagen corporativas



Fuente: Villafañe (2002).

En la siguiente Figura 1 se representa la relación existente entre los tres elementos y su influencia (recíproca) en la imagen corporativa. Puede considerarse que el comportamiento es el 'hacer', la cultura son las ideologías y la personalidad es lo que 'pretende ser'. Resulta que el comportamiento está vinculado a la imagen funcional, la cultura corporativa a la imagen de la organización y la personalidad corporativa a la imagen intencional, que dan fruto a la imagen corporativa mediante un juego de imágenes.

Pero la imagen no es una cuestión de emisión, sino de recepción, ya que son los públicos los únicos encargados de construirla. Pero ¿por qué es tan importante la personalidad corporativa? Esta, que a su vez genera la mencionada imagen intencional, lo hace a través de la identidad visual y la comunicación corporativas, que son dos de las herramientas más útiles y eficaces que tiene la empresa para mostrar su identidad a los públicos. Eso se debe a que el comportamiento y la cultura son dos elementos de difícil control e intervención para la organización. Por ese motivo, la personalidad juega un papel tan relevante en el seno de la organización, en tanto que es uno de los factores determinantes para construir la imagen corporativa ante los públicos. A pesar de todo, según Villafañe, una imagen positiva se construye mediante una sinergia entre el sistema fuerte y el débil, cuyo objetivo final debe ser controlarla a través de la comunicación corporativa.

Así, expuestos ya los fundamentos teóricos de la comunicación, identidad e imagen corporativas, es ahora el momento de continuar con el siguiente epígrafe, siendo para ello necesario aportar unas nociones básicas de la publicidad, como una de las formas de comunicar más empleadas por las organizaciones y que más influencia tienen en su imagen corporativa.

2.4. Fundamentos de la publicidad y el marketing en la esfera de la comunicación corporativa

Ningún sentido tendría el análisis de la comunicación e imagen corporativas de dos franquicias internacionales como McDonald's y Burger King sin dedicar unas líneas a exponer los principios de la publicidad, ya que es la forma de comunicar más empleada por las dos empresas. Una de las definiciones que ha estado vigente durante décadas la ofreció Ortega en 1991, indicando que es un *"proceso de comunicación de carácter impersonal y controlado que, a través de medios masivos, pretende dar a conocer un producto, servicio, idea o institución, con el objeto de informar y/o influir en su compra o aceptación"*.

Lo cierto es que actualmente no existe una definición plenamente aceptada del término, y como adelantaba Rust y Oliver, la publicidad tradicional, ya hace veinte años, estaba sufriendo un cambio de paradigma. Las aportaciones de Richards y Curran permitieron dar un salto y plantear una definición donde la publicidad dejaba de ser impersonal a ser personalizada. Además, explicaba que la publicidad ya no podía entenderse como de carácter masivo, ya que en la comunicación bidireccional comenzaba a ver la luz gracias a las redes sociales y el internet 2.0. Actualmente, ya se habla hasta de la automatización de la publicidad personalizada, que consistirá en publicidad en tiempo real en cualquier espacio de ocio o del hogar adapta a las necesidades individuales, basada en el internet de las cosas y la inteligencia artificial.

Así, Richards y Curran propuso la siguiente definición revisada: *“la publicidad es una forma de comunicación pagada y mediada, de una fuente identificable, diseñada para persuadir al receptor a tomar alguna acción, ahora o en el futuro”*. Sin embargo, Dahlen y Rosengren consideró que la definición merecía de una nueva revisión, pues, aunque estaba de acuerdo en que ya no era solo de carácter impersonal y masivo, no compartía la idea de que siempre la publicidad fuera pagada o mediada. También decidieron cambiar el término receptor por persona, ya que el público al que se dirige la publicidad también, a menudo, puede participar activamente en la misma, como ocurrió con la mencionada campaña de Burger King, ‘Scary Clown Night’. Consideraron que la publicidad no siempre busca persuadir a los públicos, pues muchas veces es suficiente con generar un impacto o simplemente llegar a aquellos.

De ese modo, la definición actualizada que propuso Dahlen y Rosengren es la siguiente: *“la publicidad es una comunicación, iniciada por una marca, que trata de impactar a las personas”*. Una definición general, y, en cierto modo, tan abstracta que permite volver al inicio del planteamiento: ¿qué es la publicidad? Parece que la concepción actual que se baraja del término permite abarcar casi cualquier situación en la que el contenido del mensaje publicitario llegue a conocimiento de las personas, considerándose como publicidad tanto el clásico anuncio de televisión, como la publicación de Instagram, o, incluso, cuando dos personas conversan acerca de un producto de la marca sin que esta haya intervenido directamente.

Figura 2: la publicidad tradicional y la publicidad actual

PUBLICIDAD TRADICIONAL	PUBLICIDAD ACTUAL
Publicidad masiva	Publicidad masiva y personalizada
El consumidor es receptor pasivo	El consumidor es receptor pasivo y activo
Publicidad intrusiva	Publicidad intrusiva y no intrusiva
Los anunciantes no controlan los medios	Los anunciantes pueden controlar determinados medios
El objetivo final es persuadir al consumidor	El objetivo final va más allá de tratar de persuadir (efectos extendidos de la publicidad)

Fuente: González (2019).

La publicidad se encuentra intrínsecamente relacionada con el marketing. Lo cierto es que el término marketing es un muy amplio, hasta el punto en que autores como Medina afirman que la publicidad forma parte del marketing, siendo el elemento que pretende mostrar el producto o servicio al público a través de la comunicación. Posiblemente, se podría traer a colación la clásica definición de la publicidad ofrecida por Richards y Curran, pues aplicada al marketing sí tiene esa finalidad comercial-persuasiva. En cualquier caso, la teoría general expone que el diseño y ejecución de las estrategias de marketing se basan en cuatro instrumentos básicos, conocidos como el *marketing-mix* de las "4 p": 'product', 'price', 'place' y 'promotion', clasificación tradicional popularizada por McCarthy en 1960, que alude al producto, el precio, la distribución y la promoción. La publicidad se encuentra incluida en el último concepto, estando estrechamente vinculada a los demás.

En tanto que la comunicación publicitaria ha sufrido tantos cambios a lo largo de la historia, se antoja necesario exponer las formas de publicidad más utilizadas en la actualidad por parte de las organizaciones.

- **Publicidad de contenido.** Sutilmente distinta del marketing de contenido, el objetivo de esta estrategia es llegar al mayor número de personas mediante un mensaje claro y directo de carácter general. Es de las técnicas de comunicación publicitaria esenciales, y existen, a su vez, varios tipos de publicidad de contenido:

- Publicidad informativa: como su propio nombre indica, este tipo de publicidad está centrada en mostrar el producto o marca a los consumidores y el valor que les aportará adquirirlo. Es muy utilizada por McDonald's y Burger King, sobre todo en televisión.
 - Publicidad comparativa: es aquella por la cual la marca se compara con los productos de sus competidores, generalmente, realzando las características y beneficios del producto, explicando a los consumidores porqué es una mejor opción. Burger King hace mucho uso de esta publicidad, sobre todo en redes sociales, mediante el uso de la ironía y la parodia.
 - Publicidad emotiva: actualmente se encuentra 'de moda', no solo por el elevado grado de sensibilidad que se ha adquirido debido a la crisis de la COVID-19, sino también por su trascendencia y eficacia. La publicidad emotiva conecta a los consumidores de la marca mediante sensaciones que, en más de una ocasión, 'dejan huella'. ¿Quién no recuerda algún anuncio de navidad de Coca-Cola? Normalmente, los anuncios publicitarios que más se recuerdan son los más emotivos, aquellos que hicieron sentir algo al consumidor y lo conectaron con el producto mediante sus emociones. Este tipo de publicidad suele estar muy relacionada con la responsabilidad social corporativa, en tanto que también se aplica para generar conciencia acerca de un asunto determinado. Por ejemplo, actualmente una gran cantidad de empresas destacan los valores de la unión, la familia y el cariño cuando emiten su mensaje publicitario, dejando prácticamente al producto o servicio en segundo plano. Así fue la campaña que lanzó Burger King en Reino Unido en noviembre de 2020, donde pedía a sus consumidores expresamente que consumieran los productos de la competencia, para así ayudar a los miles de personas y familias empleadas por el sector.
- **Publicidad *pull*.** La estrategia *pull*, traducido del inglés como tirar, se lleva a cabo cuando una marca ya está posicionada en el mercado y el público quiere conocer más acerca de ella, es decir, mantener el producto o la marca en la mente del consumidor. Por lo tanto, esta publicidad busca al consumidor final, pues ya no es necesario convencer de que el producto o marca es bueno.

- **Publicidad *push*.** La estrategia *push*, en español, empujar, consiste en una técnica por la cual se busca introducir al mercado una marca o producto nuevo. Por eso se considera como una estrategia de empuje, ya que es el primer paso que toda empresa debe llevar a cabo para mostrar lo que ofrece al público. Suele ser una publicidad que va acompañada de llamativas ofertas, y, además, tiene un potente carácter informativo (como se explicó anteriormente), ya que la empresa busca llegar al mayor número de personas mediante un mensaje claro y directo, motivo por el cual las empresas suelen realizar grandes inversiones económicas para posicionarse a todos los niveles: televisión, radio, prensa, pero sobre todo en los medios digitales, como las redes sociales, la publicidad en buscadores como Google, la prensa digital o mediante anuncios en plataformas de vídeo como YouTube y Twitch.
- **Publicidad según la persona (personalizada).** Esta es, posiblemente, la estrategia publicitaria más compleja de todas, ya que centra su atención en el tipo de consumidor, adaptando el mensaje de la comunicación a una multitud de variables, como el canal donde se emite, el estilo y tono, el contenido del mensaje, así como el tipo de público objetivo al que se destina, entre otras. En este tipo de publicidad entran en juego disciplinas como la psicología o la sociología, ya que busca comprender el comportamiento del consumidor para adaptarse a su experiencia y necesidades. Esta estrategia implementa al *buyer persona*⁵, ya que ello permite trabajar sobre varios escenarios y posibilidades para determinar la eficacia de la comunicación publicitaria. Por ejemplo, no es lo mismo que McDonald's opte por anunciarse en televisión, para lo que elegir un mensaje de carácter informativo, conciso y fácil de entender por todos los consumidores, a que opte por hacer publicidad en redes sociales como Instagram, donde el público es principalmente joven y su mensaje deberá adaptarse con un tono más cercano y emplear un lenguaje distinto.

La publicidad adaptada a la persona es la que mayor importancia ha cobrado en los últimos años, responsable, en gran parte, de que se haya deconstruido el concepto clásico de publicidad. Cuando se trata de adaptar la experiencia al usuario entran en juego ciertas técnicas y formatos, como la publicidad

⁵ Término anglosajón que se utiliza en publicidad y marketing para hacer referencia a la representación ficticia del consumidor final o potencial construida a partir de un análisis detallado y profundo de su entorno sociocultural y económico, normalmente empleando tecnología *Big Data*.

nativa o el *branded content*, que buscan ofrecer esa personalización y cercanía con los públicos. La primera es aquella que se integra en forma y funcionalidad a la plataforma en la que aparece, permitiendo impactar sobre el usuario de una forma menos intrusiva. La segunda, también denominada contenido de marca, se trata de aquel contenido relevante e interesante que es creado y difundido por terceros, pero siendo patrocinado por una marca. Por ejemplo, la publicidad a través de *influencers*. Todas ellas muy utilizadas por McDonald's y Burger King.

A decir verdad, en la práctica las líneas que separan un tipo de acción publicitaria de otra son muy difusas, en tanto que al emitirse un mensaje de publicidad suelen converger muchas de ellas al mismo tiempo, por lo que resulta más conveniente tratarlas como estrategias complementarias, más que estrategias categorizadas, al menos si se analizan desde un punto de vista comunicativo-corporativo.

3. LA EVOLUCIÓN DEL CONSUMIDOR Y NUEVAS FORMAS DE ALIMENTACIÓN EN LA SOCIEDAD DE LA ABUNDANCIA

3.1. La evolución del consumidor: de un concepto tradicional al nuevo prosumidor

Es un hecho indiscutible que el comportamiento de los consumidores ha evolucionado drásticamente a lo largo de los años. Los avances tecnológicos han sido uno de los grandes responsables de ese cambio, y en especial, los dispositivos móviles (*smartphones*) y el internet, además de otros aspectos. Anteriormente, los consumidores adoptaban un comportamiento de carácter lineal, ya que el producto o servicio se encontraba en un establecimiento físico abierto al público, lo que suponía una experiencia de compra limitada a esa ubicación. Como mucho, el consumidor tenía la posibilidad de visitar varias tiendas o comercios de su localidad para tomar una decisión, pero, en cualquier caso, seguía sin disponer de muchas alternativas en su esfera de consumo. Con las nuevas tecnologías el consumo se somete a un cambio de paradigma. Según Alonso (2007), se ha “...*pasado al consumidor autoproducido, activo e interconectado...*”, fruto de la virtualización de todos los espacios de la vida cotidiana, que han producido la ruptura de las normas tradicionales del consumo. Una nueva cultura socioeconómica donde el hecho de consumir se ha segmentado y fragmentado por los espacios inmateriales, mediante las redes informáticas, y los materiales, llegando a cualquier espacio del hogar. Las distintas formas y objetos de consumo, derivadas de una notable diversidad de estilos de vida, y estrechamente asociadas a la pertenencia a un determinado grupo social u otro, son asumidas plenamente por las estrategias de publicidad de las organizaciones. Sin embargo, cabe destacar que la fragmentación del consumo no se debe únicamente a la aparición de las nuevas tecnologías, pues como apunta Alonso, otros grandes influyentes del cambio son la globalización de los mercados, la expansión de la economía financiera, la producción masiva de productos y la creación de un tipo de empleo más o menos especializado de alta remuneración en el aparato de gestión de esta economía financiera, en otros.

Cuando en el año 2007 comienzan a aparecer los primeros dispositivos móviles con conexión a internet, su uso se populariza rápidamente, ofreciendo a las personas un alcance sin precedentes a grandes cantidades de información. Con el paso de los años, y gracias al desarrollo de comercios digitales (*B2C*⁶), como Amazon, y redes sociales como Facebook e Instagram, el consumidor ha

⁶ El comercio electrónico entre empresa y consumidores, denominado ‘*business to customer*’.

evolucionado hasta convertirse en el *prosumer* o prosumidor, lo que ha supuesto todo un desafío para las empresas, sobre todo para franquicias como McDonald's o Burger King. El prosumidor, muy a diferencia del clásico consumidor pasivo que solo recibía información, es considerado como la persona que antes de consumir un producto o servicio produce contenido sobre él. El autor Alvin Toffler acuñó el término en 1980, exponiendo que los consumidores, a través de nuevos sistemas de comunicación, se desprenderían de las pautas tradicionales del consumo para convertirse en verdaderos productores de información y contenido. Así, un prosumidor es aquel consumidor que adopta un comportamiento activo antes y después de consumir, analizando las características del producto o servicio, difundiendo información u opiniones sobre él, sobre la empresa que lo comercializa o cualquier otro aspecto que le resulte de interés. El prosumidor suele conocer el mercado y reflexionar acerca del proceso de compra, generando debate, sobre todo, a través de las redes sociales. Se considera un consumidor exigente, característico de la nueva era digital, que busca una experiencia de compra cómoda y que le reporte el mayor beneficio y rentabilidad posibles. Por otro lado, cabe señalar que existen otras modalidades de consumidor, como el *adprosumer*, que hasta puede convertirse en prescriptor de productos, servicios y marcas, (Caro, Luque y Zayas).

Los cambios en el perfil de los consumidores también han afectado al ámbito de la alimentación y restauración, siendo las franquicias de 'comida rápida' uno de los sectores donde mayor actividad tienen aquellos, por lo que empresas como McDonald's y Burger King han tenido que adaptar sus políticas y comunicación corporativa a un nuevo tipo de consumidor más exigente, que demanda el cumplimiento de determinados requisitos en los productos y servicios que ofrecen. Como se podrá demostrar posteriormente, ambas marcas se encuentran muy presentes en los medios y plataformas digitales, lidiando diariamente con prosumidores que emiten y difunden su opinión por la red. Si bien es cierto que las personas continúan consumiendo los productos de McDonald's y Burger King a diario, ¿cómo han evolucionado las pautas de consumo en el sector alimentación en España?

3.2. La sociedad del consumo y la abundancia: nuevas normas de alimentación

Al mismo tiempo que las sociedades occidentales viven la 'nueva era digital', también viven la 'era del bienestar', lo que ha creado un tipo de consumidor que se encuentra interconectado y sobrecargado de tareas e información, mientras persigue un estilo de vida saludable, aunque las prácticas del consumo saludable no se

encuentran generalizadas, pues, aunque la tendencia resulta clara, también dependen de las clases sociales. El sociólogo Javier Martínez Cortés, indica que *“vivimos más que en otras épocas, pero estamos más deprimidos. Disponemos de más dinero, los escaparates ofrecen satisfacciones - ya que no felicidad-, pero estamos ansiosos por nuestra salud y nuestro futuro. Las librerías nos saturan de libros de autoayuda, pero no encontramos el camino hacia nosotros mismos...”*. Es así como se crea la sociedad moderna, de la abundancia y del consumo. Una vida mejor y sólidamente asentada, pero con matices. La publicidad ha alimentado ese nuevo estilo de vida, provocando en los consumidores un deseo ‘abundante’ y desmantelando la lógica de lo necesario. Llega un momento en que la efervescencia del deseo se convierte en dependencia y la satisfacción producida al adquirir un bien tiene poca duración, en tanto que pronto aparece uno más sofisticado.

Dentro de la nueva ‘era del consumo’, las normas de alimentación también se han visto considerablemente afectadas. La globalización, los horarios laborales y la sociedad de la abundancia son los grandes responsables de los cambios en los hábitos alimentarios, dando pie a nuevas normas y ritmos de la alimentación en las sociedades modernas. Ello ha puesto en jaque a franquicias como McDonald’s y Burger King, en la medida en que sus consumidores han exigido un cambio en los productos y un menú más variado: platos aptos para vegetarianos, para celíacos, sin productos cárnicos, o, simplemente, menos calóricos. Pero al mismo tiempo que los consumidores demandan soluciones más saludables a las empresas, se encuentran sometidos por el frenetismo social, lo que les obliga a decaer en hábitos caracterizados por la inmediatez y la necesidad de resolver sus tareas rápidamente.

Uno de los mayores condicionantes en las pautas de alimentación de las personas es su horario laboral y las responsabilidades domésticas. La investigadora Sonia Otero ha constatado que quien carece de ayuda familiar en el hogar y tiene una jornada laboral estricta no se alimenta como quiere y condiciona su alimentación a otros criterios. Esto distorsiona el resto de las actividades y ritmo cotidianos, en particular, la organización doméstica y la realización de la comida dentro y fuera del hogar. Así se produce el resultado de consumir alimentos de rápida y fácil preparación, económicos y saciantes, siendo un claro ejemplo que reúne esas características, la franquicia. Teniendo en cuenta el impacto de la homogenización alimentaria, que los establecimientos de McDonald’s o Burger King se encuentran prácticamente al alcance de cualquier persona, y el servicio a domicilio, es muy fácil y tentador consumir sus productos.

Por ofrecer algunos datos, la facturación del sector en España registró un incremento del 5,9% en 2019, hasta alcanzar los 4.035 millones de euros, mientras que el *delivery*, ya supone el 16% de sus ventas. Sin embargo, debido a la crisis de la COVID-19, las ventas se desplomaron un 25,5% en 2020, hasta los 3.050 millones de euros, según el estudio 'Comida Rápida y a Domicilio', publicado por el Observatorio Sectorial DBK de Informa, de modo que las ventas en mostrador retrocedieron un 37,1%, hasta los 2.125 millones de euros, mientras que el servicio de reparto a domicilio experimentó un fuerte impulso, alcanzando unas ventas de 925 millones de euros, un 29,7% más que el año anterior. Según los datos del estudio WIN World Survey 2019 (WWS), que el Instituto DYM ha llevado a cabo en colaboración con WIN International, se ha reducido considerablemente el porcentaje de personas que compran algunos alimentos que pueden ser insanos, como la comida preparada (42%), los dulces (46%) o la 'comida rápida' (44%). Sin embargo, según el mismo estudio, los estudiantes son los que menos reducen el consumo de alimentos insanos (solo un 29-34%). En el panorama internacional, según un estudio elaborado por EAE Business School, España se encuentra en el undécimo puesto de los países que más comida rápida consumen, estando Estados Unidos, China y Japón a la cabeza del *ranking*. Con todo ello, parece que el consumo de 'comida rápida' en el caso español es eventual.

La cuestión es que la crisis sanitaria ha propiciado grandes cambios en las pautas de alimentación, fomentando el desarrollo de un consumidor más sostenible y preocupado por su salud. Las empresas como McDonald's y Burger King son conscientes de ello, y como se expondrá en este trabajo, están enfocadas en implementar nuevas políticas sociales y sostenibles que demuestren su compromiso con las preocupaciones alimentarias de la sociedad, y muchas las han implementado ya, como la supresión de Ronald McDonald o la creación de la *Whopper* vegetal. Ambas empresas están lejos de convertirse en una solución saludable, pero eso no es suficiente para que las personas dejen de consumir sus productos, además, teniendo en cuenta la comunicación corporativa que llevan a cabo, que permite a los consumidores conectar con la marca a través de las emociones, brindando una experiencia muy satisfactoria a la que posiblemente no renuncien. La comunicación y la publicidad son la gran herramienta de las empresas, más en un mundo donde los consumidores son cada vez más exigentes y conscientes de sus decisiones, por lo que es responsabilidad corporativa el comunicar bien y transmitir unos buenos valores que humanicen a la marca y la hagan partícipe de las preocupaciones sociales.

4. METOLOGÍA DE ESTUDIO

4.1. Marco teórico y análisis de la comunicación corporativa

Para el desarrollo y elaboración de este trabajo se ha optado por aplicar una metodología⁷ basada en la investigación documental mediante un estudio de la comunicación e identidad visual corporativas de McDonald's y Burger King, por un lado, y en llevar a cabo un trabajo empírico consistente en la elaboración de entrevistas en profundidad, por otro, para así abordar los dos objetivos propuestos. Para llevar a cabo un estudio de la comunicación corporativa de las dos franquicias se aplicará un criterio de análisis propio que se sustentará en los recursos teóricos aportados, información de las dos empresas proveniente de fuentes contrastadas de internet y de manuales académicos e informes estadísticos, así como en los conocimientos del autor en la materia. De ese modo, la metodología de observación aplicada a las dos franquicias objeto de estudio es la siguiente:

- **Historia y origen de ambas marcas.** En este primer apartado se ofrecerá al lector información general del proceso de creación de ambas franquicias y de sus primeras acciones de comunicación corporativa en la década de los años 60 hasta 2006, en tanto que resulta de sumo interés conocer como comenzaron siendo estas empresas para luego apreciar el cambio que han llevado a cabo y valorar su situación actual. Para desarrollar esta parte se accederá a recursos e información proveniente de fuentes contrastadas de internet, como la propia página web corporativa de las empresas o blogs dedicados a explicar su desarrollo y expansión.
- **Situación económica actual.** Tomando como referencia el informe 'Best Global Brands' del año 2020 (y anteriores), realizado por Interbrand, se expondrá el valor de las dos franquicias en el mercado internacional. También se aportará cual es la situación económica en el caso español, tomando como referencia el informe de cuentas del Registro Mercantil del año 2019

⁷ Como se puede apreciar en el texto, hay expresiones o palabras que van acompañadas de un número entre paréntesis, dentro de un apartado determinado. Estos actúan como guía para el lector, de modo que pueda identificar en el estudio (epígrafe 5) los elementos que están siendo analizados y su referencia en la metodología.

depositado por ambas marcas y el ranking⁸ de empresas elaborado por El Economista, que es último hasta la fecha. Resulta de interés aportar algunos datos económicos de las empresas para conocer su posición internacional y nacional, en tanto que ello es reflejo de su expansión e influencia en los últimos años.

- **Aproximación general a la estrategia de comunicación de McDonald's y Burger King.** En estos epígrafes se lleva a cabo la primera aproximación a la comunicación e identidad visual corporativas de las dos franquicias, donde se ofrecerá una visión general e internacional de las empresas desde la década de los 2000 hasta la actualidad. Analizar la estrategia comunicativa y la identidad visual de McDonald's y Burger King, como empresas internacionales, puede resultar una tarea que desborde los límites este trabajo, y no solo por la amplitud del estudio y disponibilidad de recursos, sino también, porque de cara a las entrevistas que se realizarán a los consumidores resulta de mayor interés profundizar en la comunicación corporativa en España. Sin embargo, es necesario ofrecer una aproximación general a la comunicación de ambas franquicias a nivel internacional, ya que, en ocasiones, puede haber ciertas diferencias que valga la pena señalar. Además, todo el análisis de Burger King se llevará a cabo desde un punto de vista comparativo. Los aspectos por estudiar son los siguientes:

1. **Principios y valores corporativos.** Esta información resulta de sumo interés para comenzar a definir a cada marca y conocer sus valores, cuya información será obtenida de las páginas webs corporativas, de artículos académicos y fuentes contrastadas de internet.
2. **Principales acciones comunicativas.** Ambas marcas han llevado a cabo campañas de comunicación muy importantes para definir su identidad que vale la pena señalar. La información será obtenida de artículos de periódico y blogs de internet.
3. **Campañas de responsabilidad social corporativa.** Como elemento esencial de la comunicación corporativa, sobre todo en el marco

⁸ Los datos del ranking proceden de la base de datos de INFORMA D&B S.A.U. (S.M.E.), que se nutre de múltiples fuentes de información, públicas y privadas como el BORME (Boletín Oficial del Registro Mercantil), Depósitos de Cuentas Oficiales, y el BOE (Boletín Oficial del Estado), entre otras.

europeo, es necesario señalar algunos de los compromisos sociales y medioambientales de las dos empresas. La información será obtenida de artículos de periódico y blogs de internet.

4. **Estilo de los establecimientos.** Los restaurantes son esenciales para ambas franquicias, por lo que es muy importante conocer el estilo que tienen en la actualidad. La información será obtenida de artículos de periódico y académicos.

5. **Colores corporativos y logos.** Los colores y el logo son elementos fundamentales para la identidad visual de la marca, por lo que merecen un análisis, al menos general, de su evolución y estado actual. La información será obtenida de blogs de internet y artículos académicos.

6. **Renovación de su identidad visual corporativa.** Resulta que ambas marcas comenzaron una campaña para renovar su identidad visual, desde el año 2017, en el caso de McDonald's, y 2021, en el caso de Burger King. Es totalmente necesario informar al lector de estos cambios, en tanto que aportan un contenido muy enriquecedor para el análisis. La información será obtenida de artículos de periódico y blogs de internet.

- **Estudio de la comunicación e identidad visual corporativas de McDonald's y Burger King en España.** Con estos epígrafes se aborda por completo el **Objetivo I** de este trabajo, en tanto que se procede a analizar en profundidad la comunicación e identidad visual corporativas de ambas marcas en España. Los motivos de limitar el estudio al caso español son varios, pero, sobre todo, son el límite de volumen del propio trabajo y la conveniencia de entrevistar a personas pertenecientes a la sociedad española. Aun limitando la cobertura del análisis solo al caso español, las directrices del trabajo exigen reducir la observación a los medios tradicionales, y, en especial, a los medios digitales. No es posible entrar a analizar otros ámbitos donde las empresas despliegan su estrategia comunicativa, como la publicidad en los establecimientos o mediante acciones de patrocinio. En cualquier caso, se pretenderá realizar un análisis contrastado que aporte información de valor al lector, al menos, de los canales donde más comunican ambas marcas. De ese modo, el estudio se sistematiza de la siguiente manera:

1. **Medios tradicionales.** Se ofrecerá al lector un recorrido de la comunicación corporativa en la televisión, como principal medio empleado por las empresas para comunicar. Se analizará el (1) estilo y tono de las marcas en la televisión, (2) el público objetivo y su (3) representación, (4) el tipo de contenido emitido, (5) la representación del producto, (6) lo que pretenden transmitir, (7) como se representa el logo y (8) su estrategia comercial. Resulta de sumo interés, ya que ambas marcas llevan décadas anunciando sus productos y servicios en la televisión, que se ha convertido en uno de los medios más utilizados por ambas. Para el análisis se obtendrá información de blogs de internet, artículos de periódico y mediante la observación directa de la publicidad en el canal de YouTube oficial de ambas marcas y en la propia televisión. Por otro lado, se ofrecerá una breve aproximación a otros medios tradicionales, como la prensa, la radio o las vallas publicitarias, cuya información se obtendrá de las mismas fuentes mencionadas.
2. **Medios digitales.** Se analizarán los tres espacios digitales donde las dos marcas despliegan su estrategia comunicativa: la página web, la aplicación móvil y las redes sociales. Aunque la comunicación digital no se limita únicamente a tales plataformas, por una cuestión de volumen de trabajo y de relevancia comunicativa, serán aquellas las que sean objeto de estudio. En el caso de McDonald's, el análisis y observación se llevará a cabo en los días 8, 9 y 10 de junio de 2021, y en el de Burger King los días 10 y 11 del mismo mes y año.

Página web corporativa. El análisis de la página web consistirá en hacer un recorrido detallado por todas las secciones y páginas, estudiando, en especial: (1) el diseño y estructura, (2) el diseño de la portada: indicando sus elementos, imágenes y textos, (3) las secciones y menús, (4) la ubicación de la información legal: de contacto e interés, de los valores e historia, de la responsabilidad social corporativa y de la COVID-19, (5) los requisitos de accesibilidad, 'experiencia usuario' (UX) y de 'responsividad', (6) los colores e identidad visual, (7) las modificaciones en la web, (8) el tipo de imágenes y (9) la estrategia comunicativa y comercial. Para llevar a cabo este análisis se utilizará la información disponible en internet, pero, sobre todo, la observación

directa del autor, contrastada con sus propios conocimientos en la materia. Para acceder a versiones anteriores de la web será empleada una plataforma digital llamada 'Wayback Machine', que permite al usuario conocer el estado anterior de prácticamente cualquier página web de Google.

Aplicación móvil. Del mismo modo, el análisis de la aplicación consistirá en hacer un recorrido detallado por su interfaz, estudiando: (1) el diseño y estructura, (2) el diseño de la portada, (3) las secciones y menús, (4) la ubicación de la información legal: de los valores e historia, de la responsabilidad social corporativa y de la COVID-19, (5) requisitos de accesibilidad y la 'experiencia usuario' (UX), (6) el contenido exclusivo de la aplicación, (7) los colores y logo, (8) el tipo de imágenes y productos, y (9) la estrategia comunicativa y comercial. Para llevar a cabo este análisis se utilizará la misma metodología que para la página web.

Redes sociales. Se analizarán las redes sociales de ambas empresas, en tanto que son uno de los canales de comunicación más importantes en la actualidad, observando los siguientes aspectos: (1) la presencia en redes sociales a nivel internacional y español, (2) la estrategia comunicativa y comercial, (3) el análisis de Instagram: antigüedad y número de seguidores, contenido publicado, colores y evolución del *feed*, uso del logo, público objetivo, estilo y tono empleados, frecuencia al publicar, notoriedad y *engagement*, intervención de las marcas con su comunidad y otras marcas (comentarios, 'me gusta' e interacciones), aprovechamiento de los recursos y funciones de Instagram, (4) análisis de Facebook: antigüedad y número de seguidores, diseño y optimización de la página, uso del logo, público objetivo, estilo y tono empleados, frecuencia al publicar, tipo de contenido, notoriedad y *engagement*, intervención de las marcas con su comunidad y otras marcas (comentarios, 'me gusta' e interacciones), (5) análisis de YouTube: breve aproximación a su contenido, y (6) análisis de Twitter: solo en Burger King, ya que McDonald's carece de perfil en la plataforma. Se analizará, la antigüedad y el número de seguidores, el estilo y tono empleados, el tipo de contenido publicado, el público objetivo, el

engagement y la estrategia comunicativa y comercial. Para llevar a cabo este análisis se utilizará la misma metodología que para la página web y la aplicación, empleando una plataforma digital para medir el nivel de *engagement* llamada 'Phlanx'⁹. Por otro lado, para determinar el público objetivo de cada red social y la presencia de los usuarios se utilizará el informe relativo al 'estudio sobre el uso de redes sociales en España' de The Social Media Family, cuyos datos se encuentran actualizados a fecha 10 de marzo de 2021.

4.2. Entrevistas en profundidad

Una vez realizado el estudio de McDonald's y Burger King, llega ahora el momento de abordar el **Objetivo II** del trabajo, respecto a las entrevistas en profundidad, para lo cual también se aplicará una metodología de estudio determinada que se divide en los siguientes apartados:

- **Objeto de estudio.** El objeto de estudio consiste en conocer la imagen corporativa que tienen los consumidores (y no consumidores) de ambas franquicias, realizando un ejercicio comparativo mediante el cual se ponga en relieve la imagen intencional de las empresas, destacando, si la hubiera, la diferencia entre el 'cómo son vistas' y 'cómo quieren ser vistas'. En sí, se busca comparar la imagen que las empresas quieren dar a sus públicos con la imagen que realmente tienen sus públicos.

- **Objetivos de la investigación.** Los objetivos de las entrevistas son los siguientes:
 - **Objetivo A.** Conocer la imagen corporativa que tienen los informantes de McDonald's y Burger King.

 - **Objetivo B.** Determinar si la imagen corporativa de los entrevistados casa con la imagen intencional de las empresas, tomando como referencia el análisis realizado.

- **Metodología de las entrevistas.** El método de investigación será de carácter cualitativo, que será llevado a cabo mediante la realización de entrevistas en

⁹ Se puede acceder a la página web de esta herramienta a través de Google.

profundidad en formato semiestructurado. Las entrevistas serán realizadas cara a cara, de manera presencial o telemática. Se realizarán hasta alcanzar la línea de saturación, de modo que, tras entrevistar a un cierto número participantes, se obtengan criterios y opiniones similares que no aporten nada nuevo para la investigación. Se utilizará la técnica de 'lanzadera-embudo'.

- **Participantes.** Las diez personas que van a participar son de perfiles muy variados, todos residentes en las Islas Canarias de entre 22 y 27 años. En el grupo hay estudiantes, trabajadores y desempleados. Como resulta evidente, el volumen de la muestra no es representativo de la población canaria, pero sí aporta un contenido de valor aproximado a la realidad por el que vale la pena realizar tales entrevistas.

4.3. Conclusiones generales del trabajo

Para finalizar el trabajo se ofrecerán al lector las conclusiones a las que ha llegado el autor del trabajo mediante el estudio y la observación llevados a cabo, aportando una visión crítica de la realidad analizada y proponiendo mejoras para el desarrollo de las dos empresas.

5. LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE MCDONALD'S Y BURGER KING: ANÁLISIS Y COMPARATIVA

5.1. Los gigantes de la comida rápida: historia y situación actual

Si a una persona se le pidiera que piense en un restaurante de *comida rápida*, posiblemente se le vendría a la cabeza la imagen de McDonald's o de Burger King. A lo largo de varias décadas, las dos marcas han conseguido posicionarse en el *top of mind*¹⁰ de millones de personas en todo el mundo, extendiéndose por cientos de países y culturas. Y aunque el objeto de estudio consiste en analizar la comunicación e identidad visual corporativas, resulta de interés dedicar unas líneas para conocer el origen de estas grandes empresas y de sus acciones de comunicación corporativa.

- **Historia de McDonald's.** El 15 de mayo de 1940, en San Bernardino (California), los hermanos Dick y Mac McDonald inauguraron el primer restaurante, que empezó como un local típico de hamburguesas y carne a la barbacoa llamado 'McDonald's Famous Barbecue', donde se ofrecían alrededor de veinte productos distintos. Ocho años después, los hermanos tomaron la decisión de cerrar el restaurante durante varios meses para implementar un nuevo sistema de preparación rápida, lo cual se convirtió en una de las primeras claves del éxito de la franquicia y en una clara ventaja competitiva, pues cuando reabrieron sus puertas solo ofrecían hamburguesas, batidos y patatas fritas, que además podían preparar rápidamente gracias al nuevo tipo de producción que habían implementado y ofrecerlas a los clientes en un tiempo récord.

En 1953 se abrieron dos franquicias, una de ellas en Phoenix, Arizona, cuyo restaurante fue el primero en utilizar el característico logo de los arcos dorados y el nombre abreviado de McDonald's. En aquél entonces, la mascota de la empresa era un hombre con un sombrero de chef, apodado 'Speede'. No es hasta el año 1954 cuando aparece la figura Ray Kroc, persona clave en el desarrollo y éxito internacional de la franquicia y que quedó fascinado por la idea de los hermanos McDonald's, por lo que comenzó sendas negociaciones con ellos. En 1955, Kroc fundó McDonald's System, Inc., predecesor de McDonald's Corporation, y seis años más tarde compró los derechos

¹⁰ Término anglosajón que hace referencia que se refiere al hecho de la marca o producto que surge primero en la mente del consumidor al pensar en una industria o producto en específico.

exclusivos del nombre McDonald's por 2.7 millones de dólares. Kroc instauró una singular filosofía basada en franquicias que ofrecían un mismo producto elaborado de una misma manera, cuidando a sus proveedores y empleados, pero, sobre todo, a los clientes. La filosofía se ha mantenido a lo largo de la historia a través de los valores corporativos que la empresa conserva y defiende: calidad, servicio, limpieza y valor.

Es en la década de los años 60 cuando McDonald's comienza a desplegar su estrategia comunicativa de manera rigurosa, con la intención de comercializar la marca y sus productos al público infantil y las familias. En dicha época se contrata al actor Willard Scott para interpretar a la nueva mascota de McDonald's, el payaso Ronald McDonald, que aparece en los tres primeros anuncios de televisión de la empresa generando un impacto muy positivo. Su logo de los arcos dorados fue evolucionando con los años, pero siempre ha mantenido el característico estilo minimalista desde que comenzó a utilizarse en 1953. Se introducen nuevos productos, como la hamburguesa *Big Mac*, en 1968, año en el cual ya la empresa contaba con mil restaurantes en Estados Unidos. A partir de los Juegos Olímpicos de Los Ángeles 1984, la empresa se convierte en patrocinadora del evento.

Cuando empieza la década de los años 2000, McDonald's inicia grandes campañas de comunicación publicitaria. En 2003 inicia la popular campaña *'I'm lovin' it'*, que se puso en marcha en más de cien países al mismo tiempo. En 2006 introduce su marca 'siempre joven', mediante el rediseño de todos sus restaurantes, incluyendo mesas de madera y sillones de cuero sintético, así como paredes de ladrillos y menos plásticos, dando un aspecto más cálido y reconfortante. De suma relevancia fue la introducción de los tres colores corporativos que hoy en día la marca sigue utilizando: el rojo terracota, el amarillo dorado y los verdes oliva. Con ello buscaban ofrecer una experiencia más acogedora y reconfortante a sus clientes. A partir del año 2006 la empresa también se comienza a enfrentarse a grandes cambios en su comunicación corporativa para adaptarse a los cambios socioculturales y las nuevas exigencias de los consumidores, que serán expuestos más adelante.

- **Historia de Burger King.** Todo comienza con su predecesor, un pequeño restaurante fundado en 1953, en Jacksonville, (Florida), por Keith J. Kramer y Mateo Burns, que se inspiraron en el sistema de McDonald's cuando

decidieron visitar su establecimiento de California. El nombre que dieron al restaurante fue 'Insta-Burger King', que hacía referencia a la máquina parrilla 'Insta-Broiler' que se utilizaba para preparar los platos de manera rápida y cuyos derechos adquirieron.

Fue el 4 de diciembre de 1954 cuando dos compañeros de la Universidad de Cornell, James McLamore y David Edgerton, decidieron comprar una franquicia 'Insta-Burger King', que instalaron en Miami. Los dos empresarios inauguraron el restaurante con un nuevo concepto, que se mantiene hoy en día: *'The Home of The Whopper'*. Al introducir la hamburguesa *Whopper* buscaban competir contra McDonald's, cuyo nombre fue elegido porque consideraron que transmitía la sensación de 'algo más grande'. También dejaron atrás el sistema de preparación basado en la máquina 'Insta-Broiler', ideando una 'parrilla de llama mecanizada' que permitió la expansión de la cadena por todo Estados Unidos, gracias a su versatilidad y eficiencia. Además, en 1955 se introdujo la mascota 'El Rey', que se convertiría en un elemento esencial de su publicidad en los próximos sesenta años. Estos cambios que realizó la marca le han valido para definir su imagen entre los públicos, conservando los mismos rasgos de su identidad desde sus orígenes. En 1958 se lanzó el primer anuncio de televisión en Miami, lo que dio pie a una campaña televisiva de más de cincuenta años.

Sin embargo, la compañía entró en quiebra en 1959, año en que fue comprada por McLamore y Edgerton, que iniciaron una reestructuración de la marca y cambiaron el nombre a Burger King Corporation, momento en que comenzó su verdadera expansión como franquicia por todo Estados Unidos. En 1963 se abrió el primer restaurante fuera de los Estados Unidos, en Puerto Rico. La compañía Pillsbury compró la empresa en 1967, y gracias a su planificación y capital consiguieron que Burger King se posicionara como la segunda cadena de hamburguesas más grande de Estados Unidos a finales de 1970, justo detrás de McDonald's. Es entonces cuando la empresa comienza a contrarrestar las estrategias comerciales de su competencia, acercándose al público infantil y otorgándole la mascota, 'El Rey', mayor visibilidad. Comenzó lo que se conoció popularmente como *'Burger Wars'*, pues ambas empresas iniciaron numerosas batallas comerciales, atacándose de manera directa y menospreciando los productos de la competencia.

Comenzó su expansión internacional en 1969 y 1975 abrió el primer restaurante en Europa, concretamente en Madrid. Similar a como ocurrió con McDonald's, Burger King también rediseñó su identidad visual de manera radical en 1978, cambiando el logo y el estilo de los restaurantes a través de un plan llamado 'Operación Phoenix'. Estandarizaron el diseño de los establecimientos y en 2004 recuperaron el uso de la mascota que habían abandonado.

Burger King atravesó varias dificultades financieras, cambiando de propietario en muchas ocasiones. El punto de inflexión llega en el año 2002, cuando fue comprada por TPG Capital. La empresa decidió revitalizar a la franquicia con una nueva estrategia de comunicación publicitaria, siendo más transgresora, original y atrevida, con la intención de diferenciarse de su competencia. El "BK Veggie" apareció en el menú y se convirtió en la primera hamburguesa vegetariana ofrecida por una cadena de comida rápida en Estados Unidos. Una de sus primeras decisiones fue actualizar la marca, renovando su *packaging*¹¹ con frases humorísticas. Asimismo, la icónica mascota fue rebautizada como "The King", que abandonó el lado tierno de su antecesor y se centró en un fuerte sentido bizarro. La comunicación publicitaria apostó por enfocarse en el público joven y la cultura de internet, lanzando campañas como 'The Subservient Chicken' o la polémica 'Whopper Sacrifice'. Lo que empezó siendo una marca que guardaba semejanza con la identidad corporativa y comunicación de McDonald's, terminó definiendo su propia personalidad y haciéndose diferenciar de la competencia con un carácter e identidad propios.

- **Situación económica actual de las dos empresas.** No debe suponer ningún misterio el hecho de que tanto McDonald's como Burger King sean dos de las empresas más valiosas del mundo, aunque según el informe del año 2020 de Interbrand 'Best Global Brands', de las 100 marcas con mayor capital a nivel internacional, McDonald's ocupa la novena posición, con un valor de 42.816 millones de dólares, en comparación con su valor en el año 2017 cuando ocupada la duodécima posición: 41.533 millones de dólares. Situación muy diferente es la de su competencia, que no aparece en el ranking desde el año

¹¹ Término anglosajón que hace referencia al envase, encargado de la protección y a la vez perceptibilidad de un producto en concreto, comunicando sus características y atributos.

2009, cuando ocupada la posición número noventa y tres, con un valor de 3.223 millones de dólares. Una distancia abismal entre ambas marcas. Sin embargo, dentro del sector de franquicias de restauración, según el informe del año 2020 elaborado por Franchise Direct, mientras que McDonald's lidera el ranking, Burger King se encuentra en tercera posición, estando KFC en segunda.

En el caso español la situación es muy diferente, pues según el informe de gestión de sus cuentas depositadas en el Registro Mercantil en el año 2019, la empresa de los arcos dorados cerró ese año con 515 establecimientos en toda España, mientras que Burger King lo hizo con 849. Además, la facturación de 514.093.038 millones de euros de Burger King hace que la empresa se posicione como líder del sector, mientras que McDonald's cuenta con una facturación de 352.504.265 millones, ocupando la tercera posición, según el ranking de empresas del año 2019 elaborado por El Economista. La tendencia se ha mantenido en los años anteriores, lo que convierte a Burger King como líder indiscutible del sector de la comida rápida en España.

5.2. La estrategia de comunicación de McDonald's: aproximación general

Al comenzar con este epígrafe, la primera pregunta que todo lector debería hacerse es: ¿cómo es McDonald's? Pues bien, tomando como punto de partida el año 1955, cuando la empresa comienza con su expansión rigurosa como franquicia y se llevan a cabo las primeras acciones de comunicación en sentido estricto, es importante señalar, que, desde aquél entonces, McDonald's ha sabido preservar los **(1) principios y valores corporativos** que han definido su identidad por todos los más de 36.000 restaurantes que tiene la empresa por todo el mundo, siendo el más importante el ofrecer una buena experiencia a los clientes mediante “...*productos de la más alta calidad, con el mejor servicio, en un ambiente limpio y agradable, y al mejor precio posible*”. Estos valores son fundamentales en la cultura corporativa de McDonald's, por lo que también se proyectan en su comportamiento y personalidad.

Por otro lado, aunque la empresa desarrolle campañas de comunicación distintas en cada país, en muchas acciones son de carácter universal y sus **(2) principales acciones comunicativas** se despliegan en todo el mundo. Por ejemplo, así ocurrió con la estrategia de acercarse al público infantil a través de productos como el popular *Happy Meal*. El mismo caso ocurrió para la reconocida campaña *'I'm Lovin' It'*, ya mencionada anteriormente, que buscaba llegar al público joven y fue

desplegada a nivel mundial. Del mismo modo, la marca también se ha extendido mediante otros servicios que buscan captar al público adulto, como el McCafé, que es un tipo de cafetería que ofrece productos más elaborados y variedades de cafés, adoptando un estilo más sofisticado y contemporáneo. En cualquier caso, la publicidad más utilizada por McDonald's es carácter informativo-emotivo, combinando estrategias *pull* y *push*.

Si hay algo que también caracterice a la empresa en los últimos años, es su compromiso con la **(3) responsabilidad social corporativa** y el medioambiente, por eso, ha llevado a cabo campañas a nivel internacional, como la creación de la Fundación Ronald McDonald o la eliminación definitiva de su mascota, el popular payaso, al enfrentarse a presiones sociales relacionadas con la salud y la nutrición de los jóvenes y niños. El compromiso con la reducción de plásticos y el uso de materiales reciclados y biodegradables también ha supuesto un nuevo reto para la marca.

Del mismo modo, la mayoría de los restaurantes de McDonald's a nivel internacional preservan ese **(4) estilo de establecimiento** moderno y cálido que se introdujo en el año 2006, jugando con los **(5) colores corporativos** que representan a la marca (rojo y amarillo), aunque algunos, como el verde olivo, son más bien utilizados en Europa. El blanco, por otro lado, es un color que la marca ha comenzado a utilizar recientemente, sobre todo en los medios digitales.



Establecimiento de McDonald's en Taco, Santa Cruz de Tenerife (España), abierto en 2017.

La identidad visual de la marca a nivel internacional también cuenta con unos rasgos definidos y estandarizados. El **(5) logo** amarillo-dorado, que según la propia empresa sugiere la luz del sol y representa la alegría y la energía, aunque ha evolucionado desde sus orígenes, es el mismo en todo el mundo. Es utilizado en prácticamente todas las acciones de comunicación de la marca, mostrado como un símbolo.

A pesar de todo, desde el año 2017 la empresa comenzó a percatarse de una serie de desajustes en su identidad visual corporativa, por lo que, desde ese entonces, comenzó una campaña para **(6) renovarla**.



Fuente: manual de identidad corporativa de McDonald's.

La empresa declaró públicamente que su intención era convertirse en una cadena de restaurantes moderna y progresiva, aún más comprometida con el medioambiente y las causas sociales. Por ello, decidieron iniciar estrategias de marketing *feel-good*, ya que sus consumidores cada vez eran más exigentes y demandaban un producto de mayor calidad. Así, inspirados en la filosofía *decluttering* de Marie Kondo, que consiste en despojarse de aquello que sobra y del desorden, así como en una campaña de los años 70 que apostaba por 'tomarse un respiro', McDonald's lleva desde el año 2018 introduciendo a nivel internacional nuevos elementos corporativos en la comunicación e identidad visual. ¿La clave de este nuevo cambio? Según la empresa, combinar el diseño minimalista con las emociones positivas, haciendo que el logo de los arcos dorados sea visto como un símbolo que actúe como núcleo de su identidad, no estando limitado solo a determinadas acciones, y, por otro lado, convertirse en una empresa más real, cercana y comprometida con las personas.

Como se puede apreciar, en líneas generales, McDonald's es una empresa que se caracteriza por centrarse en sus clientes, asegurándose de ofrecer una experiencia de calidad. La empresa busca transmitir el buen trato hacia las personas (sobre todo al público infantil y familiar), apostando por una experiencia divertida que evoque sentimientos de felicidad, a través de la unión de la familia y los amigos. No

solo busca que el producto sea del agrado de los clientes, sino que todo el proceso que supone adquirirlo sea digno de ser disfrutado, desde la elección de la comida hasta el momento después de consumirla. Desde luego, la personalidad de McDonald's se ha consolidado mediante una estudiada estrategia comunicación corporativa e identidad visual. Al mismo tiempo que preserva sus valores y rasgos corporativos propios de su cultura, es capaz de adaptarse a las costumbres socioculturales de cada país, aspecto fundamental que le otorga ante los públicos un sello de excelencia, cercanía y confianza.

5.3. La comunicación e identidad visual corporativa de McDonald's en España

El desarrollo de McDonald's a nivel europeo ha demostrado que la empresa es capaz de desvincularse de ciertos comportamientos publicitarios y adaptarse a las necesidades socioculturales, en tanto que la comunicación e identidad visual corporativas de McDonald's en muchos países de Europa lleva varios años apostando por el compromiso social y una comunicación menos intrusiva y humanizada. Tales cambios se pueden apreciar en el caso español, que será objeto de análisis a continuación, estudiando de manera pormenorizada los diferentes medios o plataformas donde la empresa proyecta su comunicación e identidad visual.

- **Medios tradicionales.** En los medios tradicionales, sobre todo en televisión, McDonald's apuesta por un **(1) estilo y tono** basado en un mensaje publicitario directo y sencillo, fácil de entender por cualquier persona (al emplear un lenguaje universal) y cuyo **(2) público objetivo** no es específico, sino general: simplemente quieren que el contenido mensaje llegue al mayor número de personas posible. Por eso, McDonald's **(3) representa a su público** en televisión a través de personas de edades muy variadas, sobre todo jóvenes y adultos.

El **(4) contenido del mensaje publicitario** en televisión suele estar estrechamente ligado a la presentación de la marca o un producto mediante publicidad emotivo-informativa y *push*. A parte de campañas publicitarias emblemáticas o importantes, como las navideñas, las sociales o de promoción de valores, puede considerarse que para McDonald's 'todo comienza en la televisión'. Sin embargo, cuando la publicidad busca **(5) representar un producto**, la empresa centra su atención en mostrar sus características esenciales de manera directa y buscando generar apetito en los públicos mediante una voz persuasiva. En tales casos abundan los planos

grandilocuentes del producto y sus ingredientes, no tanto del entorno o de la propia marca, destacando conscientemente y de manera exagerada sus atributos. Dicha representación alude a una concepción clásica del producto, donde es necesario destacarlo de manera surrealista para generar una sensación de impacto en los públicos, lo que ciertamente demuestra una clara intención de venderlo 'por los ojos', y según ciertas opiniones, de engaño mediante 'ganchos publicitarios'.

Pero no solo hace publicidad general de sus productos, pues la empresa apuesta por las emociones y las personas, humanizando la marca y **(6) transmitiendo mediante el mensaje** ese vínculo de emoción-producto entre sus públicos. Por ejemplo, en su campaña de reapertura tras la crisis de la COVID-19, la empresa lanza un emotivo mensaje que dice *"es hora de volver a encontrarnos, con la seguridad y tranquilidad de siempre"*, reflejando la importancia del cariño y las reuniones con las personas. En cualquier caso, la comunicación corporativa de McDonald's España en los medios tradicionales destaca por su claro componente emotivo. Al menos en televisión, la marca no suele acudir a reclamos publicitarios arriesgados o atrevidos, salvo algunas excepciones, ya que preserva y transmite el estilo familiar y divertido que invita a todos los públicos, conectando con las emociones. Si bien, es cierto que antes del año 2017 la marca apostaba más por el producto que por el componente humano, pero la nueva visión que han decidido implementar en su comunicación corporativa demuestra todo lo contrario: ahora lo importante son las personas.



Fuente: anuncio de televisión de McDonald's España.

A menudo, la **(7) representación de la marca** en los medios tradicionales, en especial en aquellos anuncios de televisión que cuentan con un componente emotivo, viene dada por una integración del **(7) isotipo**¹² en el entorno o paisaje, humanizando su presencia de manera natural y normalmente rodeado de personas realizando labores cotidianas. De ese modo, McDonald's conecta la marca con las personas a través de las tareas del día a día, por lo que cualquiera se puede sentir identificado al ver el anuncio.

Por otro lado, en lo que se refiere a la prensa y la radio, McDonald's suele utilizar estos medios para la publicidad más simple, pues en ellos se suele anunciar la apertura de un nuevo local o la presentación de un nuevo producto, y en ocasiones, alguna campaña importante que requiera de mucho alcance. Lo mismo ocurre para las vallas publicitarias y del mismo modo, las polémicas en las que se ve envuelta la empresa también aparecen, sobre todo, en prensa digital y en los noticiarios.

Como se puede apreciar, McDonald's emplea los medios de comunicación tradicionales, sobre todo la televisión para desplegar una **(8) estrategia comercial** que persigue tres objetivos: llegar al mayor número de personas, hacer que el público conecte sus emociones con la marca-producto y demostrar que es una empresa humanizada implicada con las causas humanas.

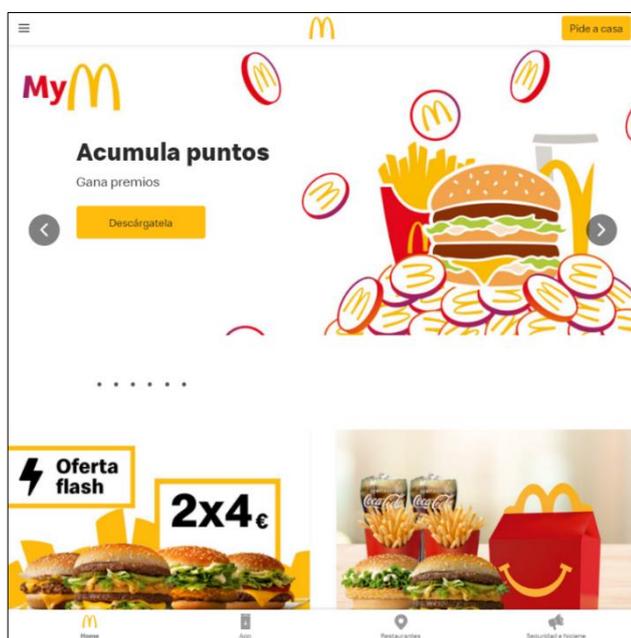
- **Medios y plataformas digitales.** Recientemente, en el año 2020, McDonald's tomó la decisión de realizar algunos cambios en la identidad visual con respecto a su página web, aplicación móvil y redes sociales. Antes de comenzar con el análisis, hay que indicar que en estas plataformas el estilo y tono cambia con respecto a los medios tradicionales, ya que la estrategia que persigue la marca en este caso no consiste en captar al cliente, sino en fidelizarlo. McDonald's busca una comunicación que brinde una experiencia interactiva para conectar al público con la marca y los productos, por lo que emplea técnicas de publicidad personalizada y *push*, a la par que informativa. A través de la página web corporativa, la aplicación móvil y las redes sociales, la marca busca preservar al público que ya ha consumido su producto o está

¹² Es un signo gráfico que no incluye el nombre de la marca identificada, expresando únicamente su representación simbólica. En el caso de McDonald's es la letra 'm', sin la palabra McDonald's.

a punto de hacerlo. De ese modo, se procede a analizar las siguientes plataformas o espacios digitales de la empresa:

■ **Página web**

corporativa. La página web de McDonald's ha sido modificada en numerosas ocasiones a lo largo de los años, cuyo **(1) diseño** ha pasado de un estilo más sobrecargado, con predominancia de textos y texturas, a un estilo minimalista donde



Fuente: www.mcdonalds.es (pantallazo tomado el 08/06/2021).

destacan las imágenes. La web presenta una **(1) estructura** estándar, ya que nada más acceder, en la **(2) portada**, se muestra un gran carrusel automático de imágenes que muestra las últimas novedades de la empresa, cuya primera imagen muestra el programa de fidelización por puntos, al que se accede mediante la aplicación móvil. Encima del carrusel, en la parte superior y centrado, se encuentra el isotipo de la marca en formato pequeño, de color amarillo-dorado sin relieves y sobre un fondo totalmente blanco. En la parte superior derecha, a la misma altura que el isotipo, se encuentra un botón de *call-to-action* o llamada a la acción donde se lee 'pide a casa', haciendo alusión al servicio de reparto a domicilio con el que cuenta la empresa y que recientemente estrenó en España, disponible solo a través de la página web.

En las dos secciones de la parte inferior aparecen dos bloques: uno dedicado a las ofertas y otro a los menús para compartir. La sección siguiente se divide en tres bloques: el primero hace alusión al *McDelivery*, el segundo a un sorteo de *merchandasing* y el tercero consiste en un localizador para encontrar el restaurante más cercano.

Cada uno de los bloques cuenta con un botón de llamada a la acción, invitando a la persona a pinchar en él y acceder al producto o servicio.

The screenshot displays three promotional banners at the top of the page. The first banner on the left is for 'Pide McDelivery®', featuring a burger and a delivery person on a motorcycle. The text below it says: 'Si eres más de quedarte en casa y no cocinar, pon tu serie favorita y pide McDonald's a través de McDelivery® ¡Te lo llevamos!' with a yellow button labeled 'Pide ya'. The middle banner is for a Minions promotion: '¡Danone sortea 500 auriculares Minions con la compra de tu Happy Meal con Actimel! ¡Puedes conseguir los tuyos!' with a yellow button labeled '¡Descúbrelos!'. The third banner on the right is for finding a restaurant: 'Encuentra tu restaurante más cercano' with text '¡Te lo ponemos fácil! Activa tu geolocalización y te mostraremos el restaurante McDonald's más cerca de ti. Y sus servicios disponibles' and a yellow button labeled 'Busca restaurante'. Below these banners is an 'Aviso importante' section with small text. At the bottom, there is a yellow banner for the app: 'Descárgate nuestra App' with the text 'Descárgate nuestra App y no te pierdas nuestras novedades' and a 'Descargar ahora' button. The footer contains four icons: Home, App, Restaurantes, and Seguridad e higiene.

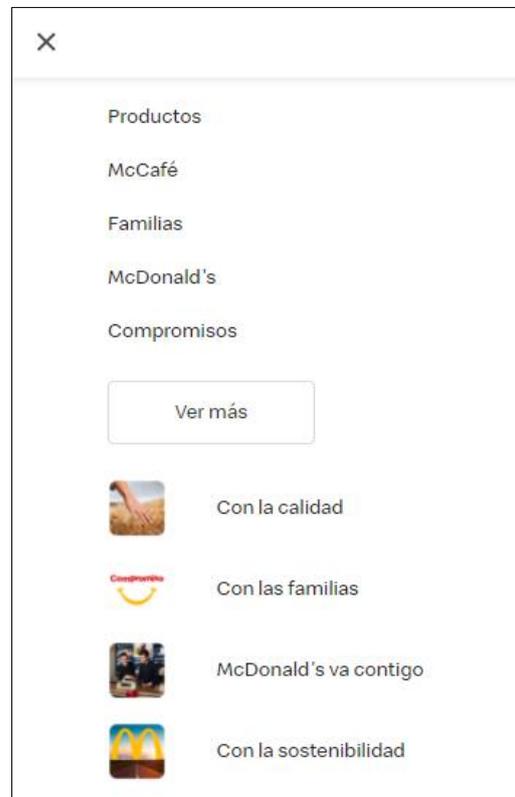
Fuente: mcdonalds.es (pantallazo tomado el 08/06/2021).

Finalmente, la portada termina con un enlace directo para descargar la aplicación de McDonald's, dos enlaces que redirigen a las redes sociales de Instagram y Facebook, para terminar con la información legal y otros datos de interés, como la historia de la empresa, sus valores corporativos y los compromisos de responsabilidad social.

Por otro lado, la web cuenta con un **(3) panel-menú** desplegable en la parte izquierda que cuenta con nueve **(3) secciones** divididas en dos grupos (seis y tres). Las secciones del primer grupo son, en orden descendente: 'Productos', 'McCafé', 'Familias', 'McDonald's', 'Compromisos' y 'Restaurantes'. Las secciones del segundo grupo son: 'Trabaja con nosotros', 'Contáctanos' y 'App MyMcDonald's'. También existe un submenú que siempre se encuentra presente en la página, que

ofrece cuatro apartados, que en orden de izquierda a derecha son: 'Home', 'App', 'Restaurantes' y 'Seguridad e higiene'.

Cabe señalar que para acceder a un contenido más relacionado con el componente humano y los valores corporativos basta con desplegar el menú lateral. Una de las secciones más importantes y completas es la de 'Familias', elemento clave en la estrategia comunicativa de la marca, que la ha definido desde sus orígenes. Por otro lado, las secciones de 'McDonald's' y 'Compromisos' aluden a los principios y valores corporativos, así como sus campañas de responsabilidad social y



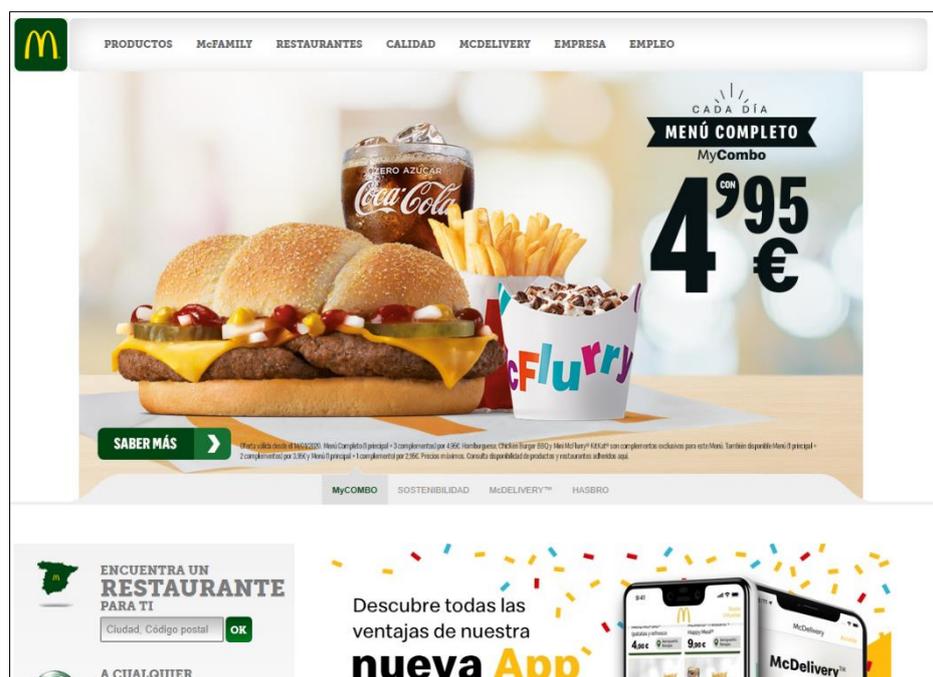
Fuente: mcdonalds.es (pantallazo tomado el 08/06/2021).

sostenibilidad. Todo ello demuestra que para McDonald's es de suma relevancia preservar la imagen de empresa comprometida con las personas y sus familias, ofreciendo la mejor experiencia posible, a través de una información transparente y de fácil acceso para cualquiera que acceda a la web.

Asimismo, la empresa ofrece a los usuarios toda la **(4) información legal** oportuna (política de privacidad, *cookies*, etc.). así como un número de teléfono y un formulario de **(4) contacto** para quejas, reclamaciones o sugerencias. La información de los **(4) valores e historia** también se encuentra disponible, así como de los **(4) compromisos sociales**. En lo que respecta a la **(4) crisis de la COVID-19**, la web facilita la información en la última imagen del carrusel principal y mediante el submenú antes mencionado, en el apartado de 'Seguridad e higiene'. También dispone de una 'sala de prensa'.

Basta decir que la web cumple correctamente con los requisitos de una página web **(5) responsiva**¹³, brindando una **(5) experiencia de usuario** cómoda y sencilla, sin alertas o avisos que puedan resultar molestos. Sin embargo, no cuenta con un apartado de **(5) accesibilidad** ni de cambio de idioma.

En lo que respecta su **(6) identidad visual y los colores** empleados son, fundamentalmente, el amarillo-dorado característico de la marca, los rojos (aunque en poca cantidad), los naranjas y el negro para los textos. Todos contrastando con un fondo totalmente blanco.



Fuente: waybackmachine.com (pantallazo tomado el 31/06/2020), que muestra un diseño web anterior al actual.

Atendiendo a la captura de pantalla, que muestra la portada de la página web a fecha 31 de junio de 2020, se aprecia que McDonald's, al **(7) modificar su página web** con el paso del tiempo, ha suprimido algunos colores como el verde olivo, que antes se encontraba en el isotipo y en algunos botones de llamada a la acción. También ha retirado algunos diseños con relieves y reorganizado mejor la información para el usuario. Sin embargo, con su nuevo diseño busca ofrecer una experiencia más

¹³ Cuando una página web es responsiva o *responsive* quiere decir que esta se adapta correctamente a los diferentes dispositivos electrónicos donde es mostrada, ya sea un ordenador, una tableta o un smartphone.

sencilla y minimalista. En cuanto a las **(8) imágenes**, estas son de un claro carácter exhortativo, en tanto que utilizan el clásico estilo de 'producto perfecto' que caracteriza a los restaurantes de comida rápida.

Como se ha podido apreciar, McDonald's también utiliza su página web con un fin mayoritariamente comercial, ya que en ella se destacan, sobre todo, los productos y servicios que ofrece la franquicia. Así las cosas, resulta que la **(9) estrategia** de McDonald's tiene como objetivo que su página web se convierta en un canal de ventas, ya que en ella predomina la publicidad de sus productos, haciendo especial alusión a las ofertas y al servicio de reparto a domicilio. Sin embargo, la empresa no quiere que las personas que acceden a la página web se queden sólo en ella, pues dos de los botones de llamada a la acción más destacados aluden a la descarga de la recién renovada aplicación móvil, lo que demuestra la clara intención de la empresa de conducir a las personas a la misma. Así, la franquicia quiere que sus clientes accedan a McDonald's a través del dispositivo móvil, de manera rápida y sencilla, disfrutando, de una experiencia más personalizada. En la aplicación móvil cada persona puede iniciar sesión con su cuenta de usuario privada, accediendo al sistema de puntos y minijuegos, lo que brinda una mayor conexión y fidelización del cliente con la marca. Tales funciones no se encuentran disponibles en la web, que funciona como entorno general de información para todo quien la visite, siendo la aplicación el verdadero destino que McDonald's reserva para su público.

- **Aplicación móvil MyMcDonald's.** En sí, la aplicación se puede considerar como una versión limitada de la web, que recoge la información más esencial, sintetizándola para ofrecer una experiencia aún más sencilla para el usuario. Al acceder a la aplicación, se aprecia que el **(1) diseño y estructura** de la **(2) portada** consiste en una imagen principal que ocupa todo el ancho del dispositivo móvil, y debajo de ella, una organización en dos columnas que funciona como *feed* de noticias, que permite hacer *scroll* hacia abajo como cualquier red social. Sin embargo, mientras que los paneles más importantes de la portada en la página web redirigen a la aplicación, los paneles más destacados de esta invitan al usuario a registrarse y a hacer uso del sistema de puntos

y minijuegos. Las demás secciones de la aplicación sí están centradas en el producto en su totalidad.

Se aprecia que se encuentra dividida en seis **(3)** secciones: 'Inicio', 'Ofertas', 'Productos', 'McDelivery', 'Restaurantes' y 'Más'. Mientras que el acceso a la **(4)** información legal y de interés está limitado en la aplicación. Por ejemplo, al acceder a la sección 'Más', se aprecia que los valores corporativos o la historia de la empresa no están disponibles. Si hay apartados que permiten conocer los términos y condiciones, la política de privacidad o información acerca de las familias. Y la información de las medidas de seguridad e higiene se encuentra al final de la portada (en la parte de abajo). No hay disponible una manera de contactar con la marca o 'sala de prensa'. Esto supone una gran diferencia con la página web y demuestra que McDonald's no quiere que la gente abandone la aplicación una vez dentro de ella.



Fuente: aplicación MyMcDonald's (pantallazo tomado el 08/06/2021).

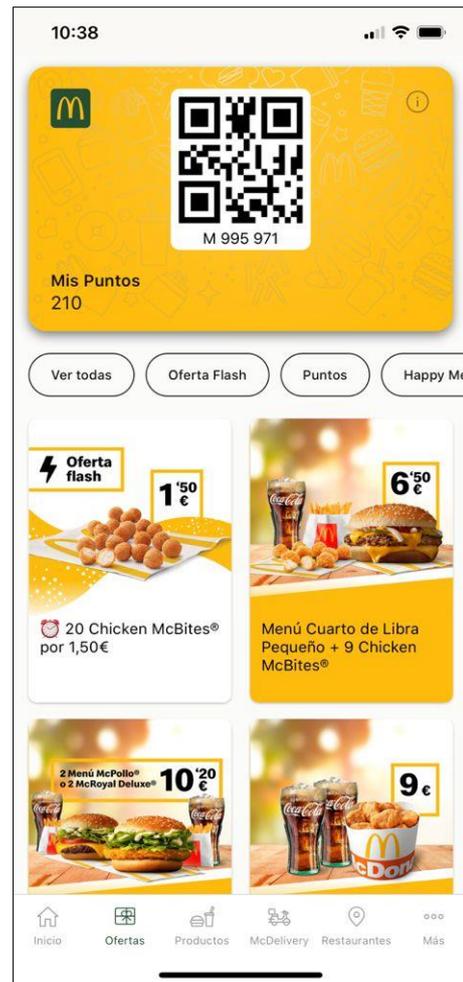
Por otro lado, la aplicación se encuentra totalmente integrada al formato móvil, como resulta lógico, ofreciendo una **(5)** experiencia idéntica a la web: información accesible y contenido no intrusivo. Si bien, la sección *McDelivery* no se encuentra integrada en la aplicación, en tanto que al

'pinchar' en ella redirige a la página web de manera automática, lo que empeora la experiencia al hacer un pedido a domicilio, ya que tampoco es posible hacerlo mediante la tradicional llamada telefónica. También cumple correctamente con los requisitos de **(5) accesibilidad**, al permitir el cambio de idioma y país.

Uno de los aspectos más destacables de la aplicación es el acceso a las **(6) funciones exclusivas**. A través de ella se puede acceder al sistema de puntos, canjear las ofertas en los establecimientos mediante la lectura de códigos QR y disfrutar de los minijuegos disponibles, como el 'Burger Crush'. En lo que respecta a los **(7) colores**, estos

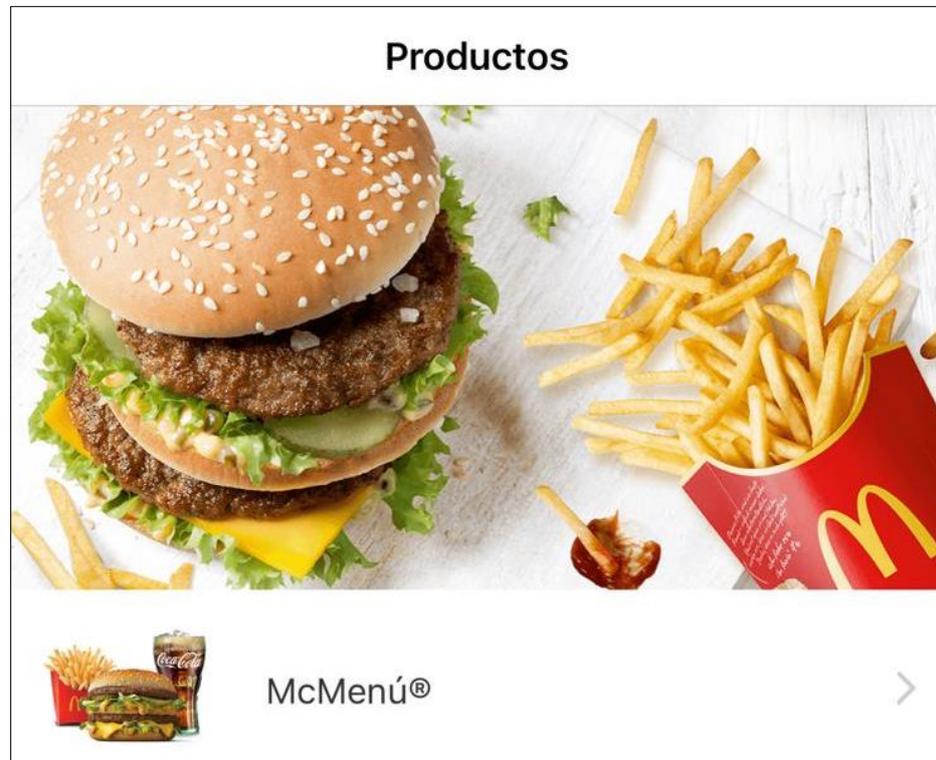
son los mismos que la empresa utiliza en la página web, dando una importancia similar a la presencia del amarillo-dorado y el blanco. Asimismo, el **(7) ícono-logo** de la propia aplicación consiste en la representación del isotipo en un fondo blanco, a diferencia de cómo era antes, cuyo fondo era el característico verde olivo.

En lo que respecta al uso de las **(8) imágenes y la representación de los productos**, llama la atención una fotografía que se encuentra en el apartado 'Productos', que demuestra un sutil intento por parte de la marca por querer recrear una representación de sus productos más fiel a la realidad, en dirección a convertirse en esa empresa progresiva que pretenden ser, como anteriormente se indicó. En la imagen, se aprecia como la hamburguesa *Big Mac* se representa de manera algo más natural, ya que sus ingredientes están ligeramente desordenados. Lo mismo ocurre con las patatas fritas, que están esparcidas en la mesa



Fuente: aplicación *MyMcDonald's* (pantallazo tomado el 08/06/2021).

libremente, y esa mancha de salsa de ketchup, también sin cumplir con ese canon de perfección que abunda en las demás fotografías.



Fuente: aplicación *MyMcDonald's* (pantallazo tomado el 08/06/2021).

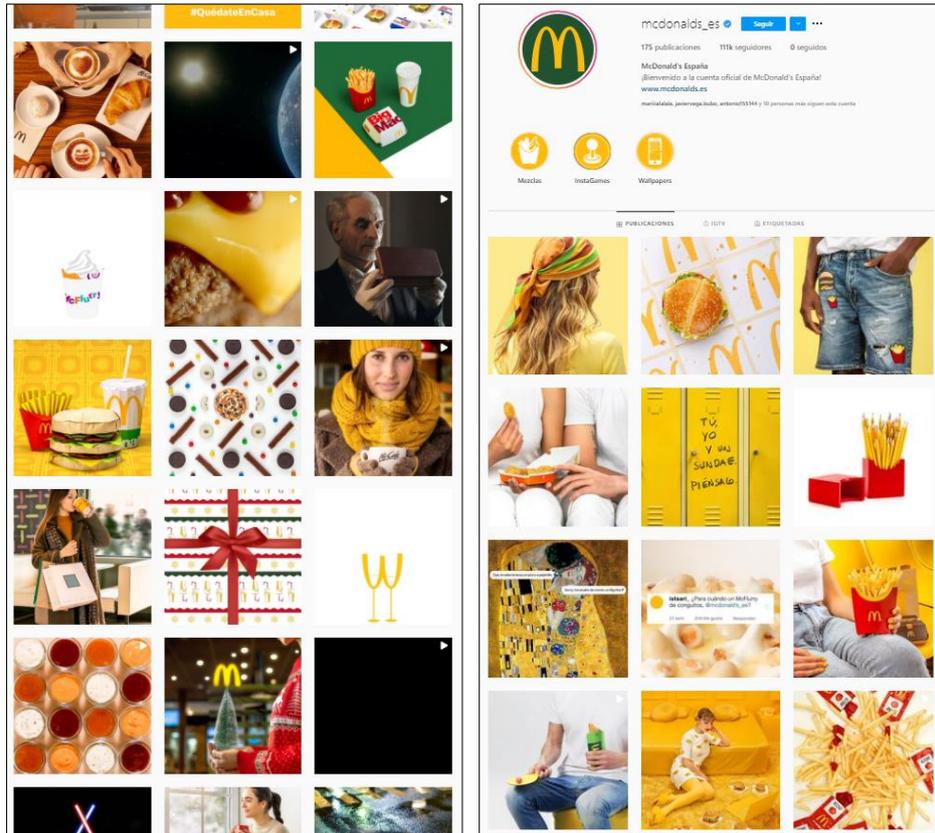
La imagen pretende acercarse a la experiencia del consumidor, ya que se guarda semejanza con el momento en que éste llega la mesa y pone los productos en ella. Aunque bien es cierto que la imagen no es totalmente fiel a la realidad, ya que los productos siguen estando adornados y especialmente elaborados para obtener un mejor resultado de presentación, es un pequeño paso para la empresa, el hecho de romper poco a poco con sus esquemas publicitarios y apostar por una comunicación e identidad visual corporativas menos comerciales. Por otro lado, los demás productos mantienen la apariencia tradicional.

En definitiva, la **(9) estrategia** que persigue McDonald's con la aplicación consiste en dirigir a su público para fidelizarlo y mantenerlo en ella. Esto se debe a que en la aplicación no hay tantas funciones e información disponibles como en la página web, que pueden 'distraer' al usuario y provocar el abandono. Por el contrario, la aplicación cuenta con 'ganchos' y numerosos elementos que buscan la atracción del usuario para que la utilice, como el minijuego y los cupones descuento, que solo están disponibles en ella.

- **Redes sociales.** Aunque McDonald's, como marca internacional, sí cuenta con **(1) presencia** en todas las redes sociales más importantes de manera activa (YouTube, Facebook, Instagram, Twitter y Tik-Tok, entre otras), en el caso español sólo cuenta con actividad en Facebook, Instagram y YouTube, cuyos perfiles están verificados por las tres plataformas, aunque solo de las dos primeras hay enlaces que en la página web, pues la cuenta de Twitter (creada en 2010) no está operativa y en Tik-Tok no están presentes, al menos de manera oficial. Las redes sociales para la empresa desempeñan una tarea importante, cuya **(2) estrategia** consiste en interactuar y acercar a los públicos a la marca buscando constantemente la participación de su comunidad mediante una comunicación bidireccional que permite la interacción instantánea. Sin embargo, aunque en Instagram y Facebook la marca comunica de manera similar, existen ciertas diferencias que vale la pena mencionar.

La **antigüedad** de la cuenta de **(3) Instagram** de McDonald's España se remonta al día de su primera publicación, el 29 de abril de 2019. El perfil tiene 111.000 **seguidores** y se aprecia que, desde sus inicios en la plataforma, la empresa siempre ha apostado por un **contenido** que busca combinar las imágenes de productos y servicios con las personas. Sin embargo, la publicación del día 31 de mayo de 2019 (y posteriores) demuestran que la marca no tenía un **look and feel**¹⁴ del todo definido, ya que las imágenes no guardaban correlación y no respetaban los patrones de **color**, generando una falta de armonía y dando la sensación de falta de conexión entre las publicaciones. Así se aprecia en la imagen 1. Sin embargo, desde el 11 de noviembre de 2020, día en que publica la imagen de la campaña de responsabilidad social, 'Big Good', el Instagram de la empresa adopta un nuevo estilo, más cuidado y acorde con la identidad visual de la página web, apostando por un uso predominante de los tonos de amarillo, dorado y blanco, y combinando de mejor manera el vínculo producto-persona. Así se muestra en la imagen 2. Ello demuestra una **evolución del feed** muy favorable para la marca.

¹⁴ El término es una metáfora utilizada en marketing que alude a la representación de una imagen única y diferenciada de los productos, generando una conexión que permite identificar a la marca.



Fuente: Instagram de McDonald's España (pantallazo tomado el 08/06/2021). A la izquierda la imagen 1, a la derecha la imagen 2.

Llama la atención como, a pesar de los últimos cambios, la empresa mantiene el **isologo** de redes sociales con la representación de amarillo-verde, posiblemente para facilitar su identificación en las plataformas, cuya interfaz, ya de por sí, es de color blanco, lo que puede impedir que el perfil de la marca no destaque o dificulte su identificación por falta de contraste.

En Instagram, el **público objetivo** de McDonald's es principalmente joven, ya que la mayoría de las personas que utilizan esta red social tienen entre 16 y 30 años, según el 'estudio sobre el uso de redes sociales en España' de The Social Media Family. Por ese motivo, el **tono** empleado por McDonald's en Instagram destaca por ser alegre y divertido, utilizando un lenguaje universal enfocado al público joven. No apuesta por un tono atrevido o irónico, pero sí anima a su público a participar en restos o emplea términos humorísticos de internet. Aproximadamente, la **frecuencia al publicar** es de una publicación semanal.

Aunque el nivel de **notoriedad**, basado en el **engagement**¹⁵ de la plataforma, es bueno¹⁶, ya que la mayor parte de sus publicaciones cuentan con miles de 'me gusta' y decenas de comentarios, la actividad de la marca con la comunidad de Instagram es considerablemente baja. Bien es cierto, que McDonald's se encuentra semanalmente publicando, al menos una vez por semana, contenido que invita a participar, lanzando preguntas acerca de sus productos, propuestas o retos que mantienen a la comunidad de seguidores viva y participativa, pero la propia marca no interviene con la comunidad, en tanto que no responde, al menos públicamente, a los comentarios que escriben los usuarios en las publicaciones. Tampoco les da 'me gusta' ni atiende a las dudas, lo que posiblemente se deba al exceso de volumen de información. Sin embargo, tales decisiones le restan valor a la marca, ya que demuestra una falta de humanización y poco interés en participar en los temas de la comunidad. Por otro lado, McDonald's tampoco le saca el máximo partido a las **herramientas de Instagram**, que ofrece valiosas funciones comunicativas para conectar con el público, como los vídeos en formato *Reels*.

En definitiva, McDonald's España, aunque está implementando buenos cambios en su perfil de Instagram para adaptarse a la nueva identidad visual corporativa y lleva a cabo acciones de calidad, todavía puede mejorar bastante, sobre todo, en lo que respecta a la **participación con su público y la intervención** en los temas que se crean dentro de su comunidad. Tampoco interviene con otras marcas, y en ningún caso, McDonald's apuesta la comunicación a través de un tono bizarro, provocativo o atrevido, como bien puede hacerlo Burger King, estrategia que, en más de una ocasión, le ha reportado muy buenos resultados. Podría considerarse que McDonald's se encuentra presente en Instagram 'sin llamar demasiado la atención', apostando por un contenido apto para todo público y sin participar a la comunidad.

¹⁵ Constructo psicológico que hace referencia a cuán activamente se encuentra involucrado el individuo en una determinada actividad. En marketing alude al nivel de interacción de una red social o plataforma con su público, que se valora teniendo en cuenta los 'me gusta', los comentarios y el número de seguidores.

¹⁶ Según el análisis en Phlanx.com, el perfil de Instagram tiene un *engagement rate* del 7,60% sobre una media de 2,05% para perfiles con un número de seguidores similar.

En lo que se refiere a **Facebook**, la situación es muy diferente. La **antigüedad** de la página es del 28 de diciembre de 2010 y cuenta con 81.209.983 millones de **seguidores**, lo que demuestra un alto nivel de notoriedad y cuál es la red social más importante para la marca. La página se encuentra totalmente **optimizada** y ofrece toda la información de interés para los usuarios (enlace web, número de teléfono y correo electrónico, entre otros datos) disponiendo de un botón de llamada a la acción que permite enviar un mensaje privado a la empresa.

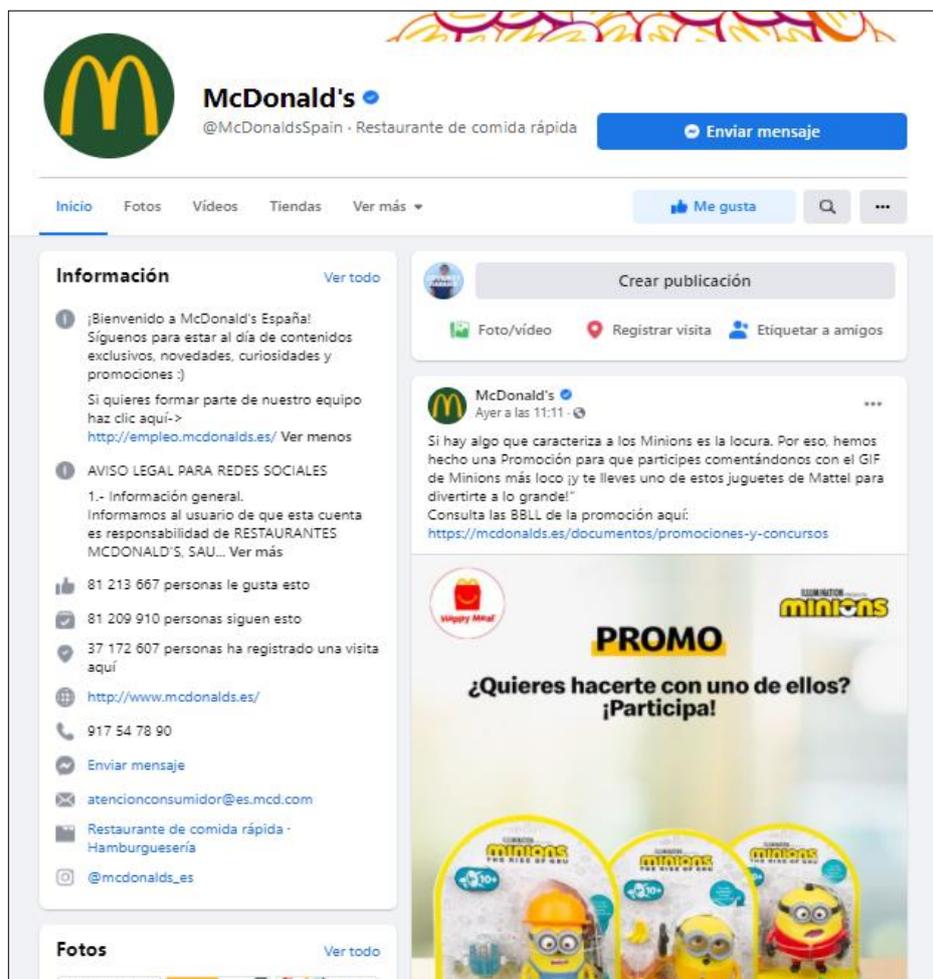
La foto de perfil (**logo**) que tienen la franquicia en Facebook es la misma que en Instagram, además de la foto de portada, que resulta ser el cartel que también tienen en la página web y la aplicación, que anuncia el programa de fidelización por puntos. Ello demuestra que la página se mantiene actualizada y pretende ir en la misma línea visual que las otras plataformas digitales.



Fuente: Facebook de McDonald's España (pantallazo tomado el 08/06/2021).

El **público objetivo** no es tan joven como en el caso de Instagram, pues según el 'Estudio sobre el uso de redes sociales en España' elaborado por The Social Media Family, la mayoría de los usuarios en Facebook tienen entre 46 y 65, y aunque los jóvenes también utilizan mucho la red social, McDonald's decide apostar por un **tono** alegre y divertido, pero cambiando la etiqueta por otra ligeramente más formal y familiar, a través de bromas más inocentes y un contenido apto para todo público. No se enfoca tanto en los jóvenes, sino más bien en las familias y los niños. Aproximadamente, la **frecuencia al publicar** es de tres publicaciones semanales.

A través de Facebook, McDonald's apuesta por un **contenido** consistente en anunciar todas sus novedades, convirtiéndose en el canal principal de comunicación de la marca para sus campañas y e información general. Sus publicaciones, aunque la inmensa mayoría contienen publicidad de algún producto o servicio, también apuestan por incluir un claro componente humano, y más aún, un componente de carácter familiar. Muchas publicaciones giran en torno a los niños, es decir, los hijos de las personas que utilizan Facebook. McDonald's es consciente que en la red social de Mark Zuckerberg la mayor parte del público es adulto, por lo que adapta el contenido del mensaje publicitario de manera eficaz, siempre manteniendo ese tono alegre y divertido. McDonald's también utiliza Facebook para anunciar para celebrar los días internacionales y festivos de España, y, en general, para comunicar cualquier tipo de información o novedad de interés para la marca.



Fuente: Facebook de McDonald's España (pantallazo tomado el 08/06/2021).

Cabe destacar, que, aunque en Facebook la marca cuenta con millones de seguidores y más de diez años de antigüedad en la plataforma, su nivel de **engagement**¹⁷ es bajo, aun cuando la **participación e intervención** de la marca con la comunidad es considerablemente mayor que en Instagram, pues responden a comentarios, resuelven dudas, invitan a tratar los problemas de sus usuarios en privado y dan 'me gusta'.

Por otro lado, el **contenido** que la empresa publica en **(5) YouTube** se centra más en la responsabilidad social corporativa y en destacar el componente emotivo de la marca, similar a la publicidad que emite en televisión, pero con más profundidad.

Huelga decir que McDonald's también invierte en publicidad de pago en redes sociales, buscadores y otros medios digitales.

En definitiva, aunque McDonald's se encuentra presente en ambas plataformas sociales y lleva a cabo una comunicación que guarda un estilo y tono similar, existen ciertas diferencias que vale la pena mencionar. Es evidente que Facebook es la red social por excelencia de la empresa, ya que la utiliza para prácticamente toda acción comunicativa, mientras que en Instagram limita el contenido y lo adapta al público joven, aportando lo que los usuarios demandan y cuidando su identidad visual. A propósito del público de cada red social, la marca también adapta su tono, pues, mientras que en Instagram es algo más atrevido y específico, en Facebook es más estándar y familiar, pero en ambos casos, siempre alegre y divertido. Sin embargo, la franquicia necesita afrontar nuevos desafíos para conectar mejor con su público, utilizando los recursos de las redes sociales, empapándose más de la cultura de internet, participando con la comunidad y otras marcas de la competencia, demostrando así ser una marca más humana y cercana. Además, ya por una cuestión de prestigio, es exigible que una marca tan importante como McDonald's España también cuente con actividad en Twitter y de Tik-Tok.

¹⁷ Según el análisis en Phlanx.com, el perfil de Facebook tiene un *engagement rate* del 0,00%.

5.4. La estrategia de comunicación de Burger King: aproximación general

Si se 'echase un ojo' al pasado, puede dar la sensación de que Burger King siempre ha estado buscando estar a la altura de McDonald's. Es innegable que los hermanos fueron dos pioneros en el sector y que ambas marcas se han desafiado públicamente en más de una ocasión, pero, y lejos de convertirse en un simple intento de copiar a su competencia, Burger King ha conseguido diferenciarse implementando estrategias comunicativas que apuestan por una publicidad comparativa-provocativa, así como informativa.

Así, sus **(1) valores y principios corporativos** persiguen la excelencia, el respeto a las personas y la calidad, siempre orientados al cliente y su experiencia. Desde sus orígenes, la empresa siempre ha querido ocupar una posición especial en la mente de los consumidores, destacando por su originalidad y apuestas arriesgadas, rasgos que han definido su personalidad corporativa desde hace años. Por eso la marca comenzó por ofrecer servicios únicos, como la carne preparada a la parrilla, o productos que generasen un mayor impacto, como la hamburguesa *Whopper*, e incluso, a impulsar unos valores diferentes más transgresores, que apostaban por la libertad del consumidor para escoger el menú y disfrutar de los productos a su estilo, no tanto por la emotividad o la familia.

Aunque en las **(2) acciones comunicativas** de publicidad que se llevaron a cabo podían apreciarse ciertas similitudes en la comunicación de McDonald's y Burger King, como la intención de enfocarse en el público infantil o de rediseñar sus restaurantes con un estilo moderno y cálido, ello se debe a que son empresas del mismo sector, y, casi por mera imposición comercial y social, siempre ambas van a llevar a cabo acciones semejantes, en tanto que su público objetivo es prácticamente el mismo. Con el paso de los años, y después atravesar varias etapas de dificultades financieras y cambios de titularidad, la marca se posicionó en el mercado global como una de las grandes franquicias. Fue entonces cuando comenzó a implementar una nueva estrategia de comunicación. Es a principios de los años 2000 cuando la empresa comienza a destacar entre la competencia por su personalidad corporativa y originalidad en las campañas publicitarias, lo que le ha valido para ser ganadora de varios premios publicitarios.



Establecimiento de Burger King en Avilés, Asturias (España).

Y a todas estas, ¿cómo es Burger King? Como antes se señaló, Burger King cumple con los cánones generales de toda franquicia, al igual que lo hace McDonald's: quiere llegar al mayor número de personas posible, se enfoca en el público joven e (aunque menos en el infantil) y busca ofrecer un servicio de calidad a través de una excelente experiencia. Sin embargo, existe una gran diferencia entre la comunicación de ambas, pues, mientras que McDonald's se enfoca en la familia y comunica de manera más universal empleando un tono alegre, Burger King emplea una comunicación más atrevida, generando un gran impacto con su publicidad, que adopta un tono bizarro. Así lo define la propia marca., y ello le ha valido para ser premiada como la empresa más creativa del mundo en 2019, según ha publicado WARC¹⁸ en su Ranking Creative 100, galardonando a la campaña 'Burger King's: The Whopper Detour' como la mejor del año, estrategia que consistió en poner las *Whopper* a un costo de un euro o dólar (según el país) si se pedían en un establecimiento McDonald's, pero a través de la aplicación de Burger King. La franquicia también ha sido una de las primeras grandes empresas en llevar a cabo acciones de marketing digital, impregnándose de la cultura de internet con campañas como 'The Whopper Sacrifice' (2014), los recientes patrocinios con *influencers* ('EuroTubers'), o la 'Confusing Times', donde pone en alza las dificultades socioculturales del último año

¹⁸ La WARC es una prestigiosa compañía internacional de información de marketing.

debido a la crisis sanitaria, al mismo tiempo que introduce una nueva hamburguesa vegetal, la 'Impossible Whopper'.

Otras de las grandes preocupaciones de la marca se encuentra en la **(3) responsabilidad social corporativa** y el compromiso medioambiental, por lo que también se ha involucrado en grandes causas sociales a través de su programa internacional 'BK Positive Steps', responsable de campañas como la apertura de restaurantes energéticamente eficientes, la alianza con Cruz Roja y otras asociaciones similares para cubrir las necesidades de familias vulnerables durante la crisis de la COVID-19 o la inclusión de productos vegetarianos en su menú.

Por otro lado, los **(4) establecimientos** presentan un diseño similar al de McDonald's, ya que combinan el estilo moderno y contemporáneo de los sillones de cuero sintético y las cristaleras amplias, con los colores cálidos y el uso de materiales como la madera o el ladrillo, como se puede apreciar en la imagen anterior.

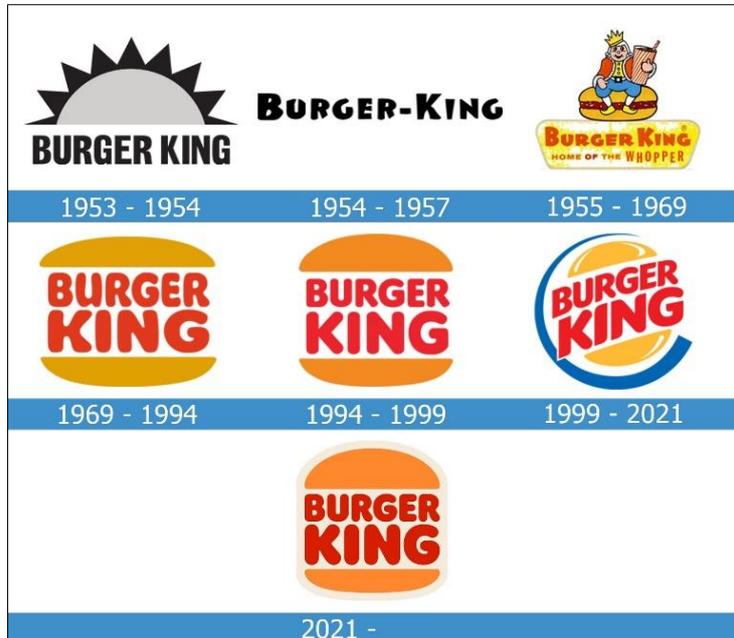
Pero, si algo merece ser destacado es el nuevo gran **(6) rediseño de la identidad visual corporativa** de Burger King que la empresa ha llevado a cabo a comienzos del año 2021, siendo una de las acciones más destacables la de cambiar su **(5) isologo**, dejando atrás el icónico del círculo azul para recuperar el clásico que empleaba antes de 1999, dándole un estilo 'retro'. Al igual que lo ha hecho McDonald's con su nuevo estilo minimalista, limpio y progresivo, Burger King también ha iniciado su campaña de *rebranding* internacional.



Fuente: manual de identidad visual corporativa de Burger King para el año 2021.

La empresa apuesta por mantener su estilo atrevido y creativo de siempre, pero implementado un nuevo diseño refrescante, que, al mismo tiempo, bebe de lo 'retro' y lo minimalista.

Además, también han decidido cambiar la tipografía, utilizando la fuente 'Flame', más redondeada y, según la empresa, "deliciosa", ya que inspira las formas orgánicas de la comida que ofrecen: desigual y al natural. Los **(5) colores corporativos** también siguen la misma línea: adaptarse a los ingredientes y productos, para ofrecer una



Fuente: 1000marcas.net (isologos de Burger King).

experiencia visual coherente y lo más cercana posible a la realidad, por eso utilizan el verde, el amarillo mostaza, el rojo y el marrón, entre otros. Ello guarda relación con otras campañas como 'Moldy Whopper', en la que mostraban una hamburguesa cubierta completamente de moho, Burger King dio un nuevo giro en su comunicación para enfocarse en la calidad de sus productos. Y aunque pueda ser contradictorio mostrar una hamburguesa descompuesta, la campaña tuvo miles de millones de impresiones orgánicas en todo el mundo y consiguió generar debate sobre el movimiento de la marca hacia la transparencia alimentaria y la sostenibilidad.

Aunque Burger King no cuente con la extensión de servicios de McDonald's o su capitalización internacional no alcance las cifras de aquella, a nivel comunicativo-visual las distancias se recortan considerablemente, pues Burger King ha conseguido destacar entre la competencia mediante estrategias arriesgadas que apuestan por la originalidad y el impacto. Además, una de las claves de su éxito no solo radica en sus campañas, sino en la importancia de mantener una coherencia en todos los mercados globales y garantizar una buena comunicación interna entre las sedes centrales de cada país.

5.5. La comunicación e identidad visual corporativa de Burger King en España

Burger King fue la primera cadena de hamburguesas en llegar a España en 1975, siendo en la actualidad el tercer país más importante para la marca dentro de su mercado global. Ha sabido preservar la misma esencia que la empresa internacional, adaptando su estrategia comunicativa a la cultura y sociedad española, prestando especial atención al entorno digital. Su labor comunicativa en España también le ha valido para ser premiada como Anunciante del Año del año 2019 por parte de El Sol, el Festival Iberoamericano de la Comunicación Publicitaria, gracias a su campaña 'Scary Clown Night', ya explicada en epígrafes anteriores. Y es que, en España, Burger King ha apostado, si cabe, por una comunicación que adopta un tono más bizarro y atrevido que acude constantemente a la publicidad comparativa y provocativa mediante la ironía, sobre todo, a través de redes sociales, participando con la comunidad de internet, los memes y *trolls*. De ese modo, resulta de interés analizar los distintos medios donde la empresa lleva a cabo su comunicación y despliega su identidad visual corporativa:

- **Medios tradicionales.** La estrategia que emplea Burger King en medios como la televisión o la prensa es idéntica a la de McDonald's, con la notable diferencia en el **(1) estilo y tono** que emplean para comunicar, que, aunque enfocado al **(2) público objetivo** general, se centra más en los jóvenes, a través de un lenguaje que utiliza expresiones coloquiales que ponen en valor la amistad y el 'buen rollo'. En los anuncios el público es **(3) representado** con personas de entre 20 y 30 años. Pero, más allá de tener un tono ligeramente más atrevido y centrarse más en el público joven, la estrategia que persigue Burger King en los medios tradicionales es la misma que McDonald's: llegar al mayor número de personas posible mostrando sus productos y servicios. En ese sentido, ambas franquicias son muy similares, ya que la mayoría de sus acciones de publicidad y comunicación están destinadas al formato de la televisión, donde además llevan a cabo sus campañas más importantes, siendo su público objetivo muy similar.

Por eso el **(4) contenido** de su publicidad también es similar: informativa con estrategias *push*, pero Burger King no realiza tantas campañas de publicidad emotiva que pongan en valor a la familia o los sentimientos como hace McDonald's. Por el contrario, sí apuesta por el componente humano en prácticamente todas sus acciones publicitarias, combinándolo con la presencia

del producto o servicio y empleando un tono humorístico que muchas veces hace alusión a un chiste, meme o broma de internet o del colectivo joven. Los **(5) productos se representan** de manera perfecta y sin desperfectos, aun cuando una persona lo consume ante las cámaras, se aprecia que no se asemeja a la realidad y ha sido especialmente preparado para el anuncio.

Resulta que Burger King **(6) busca transmitir** una idea sencilla y clara con su comunicación en televisión, apostando por informar acerca de una oferta, servicio o producto, pero no realiza demasiadas campañas que salgan del esquema general, como bien hace McDonald's.



Fuente: anuncio de televisión de Burger King España.

Por otro lado, la representación del **(7) logo** de la marca se hace de manera tradicional, con muy poca integración en el entorno. El logo suele aparecer al final del anuncio o no directamente no aparece, sin embargo, sí aparecen otros elementos que permiten identificar un anuncio de la marca con facilidad, como el establecimiento o el *packaging* de los productos, como se puede apreciar en la imagen.

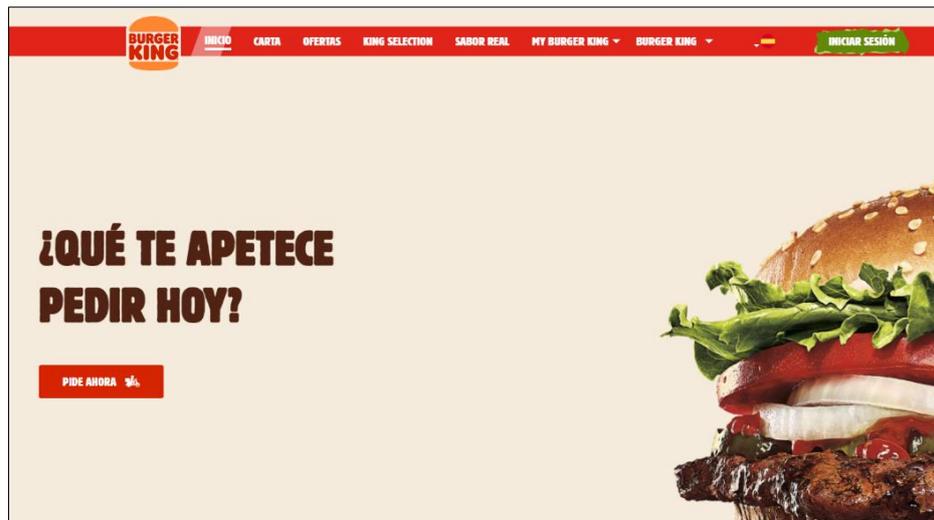
Se puede concluir que la **(8) estrategia** de Burger King en la televisión es muy similar a la de McDonald's, con ciertos matices que se han podido señalar, pero con un mismo objetivo común: presentar el producto y llegar al mayor número de personas posible.

Por otro lado, en lo que respecta a la prensa, la radio y las vallas publicitarias, entre otros espacios de comunicación, la estrategia también es similar a McDonald's, pues las acciones van desde anunciar la apertura de nuevos restaurantes, ofertas de productos o alguna campaña importante. Sin duda el punto fuerte de la publicidad de Burger King y McDonald's es la televisión, pero no el único, pues como se verá a continuación, para 'el rey de las hamburguesas' el entorno digital es de suma importancia.

- **Medios y plataformas digitales.** La directora de marketing de Burger King para España y Portugal, Bianca Shen, asegura en una entrevista con El Publicista que *"en España destinamos una parte importante del presupuesto a las acciones de marketing digital y comunicación porque creemos que es un canal muy importante para estar en contacto con nuestros consumidores. Una parte se sigue destinando a los medios convencionales, aunque el peso de los medios digitales en nuestros planes va aumentando"*. Esto demuestra que Burger King es consciente de la importancia del marketing digital y de estar presentes en internet, ya que gran parte de su público joven se encuentra en la red. Por ese motivo apuesta mucho por la publicidad personalizada y provocativa en los medios digitales. Al igual que McDonald's, Burger King también juega un triple papel en el entorno digital, compuesto por su página web corporativa, su aplicación móvil y las redes sociales, todas ellas fruto de la misma estrategia de comunicación, que serán objeto de análisis a continuación.

- **Página web corporativa.** Como ya se ha indicado, no es ninguna sorpresa que las dos franquicias que están siendo objeto de análisis en este trabajo cuenten con estrategias y acciones similares, en tanto que son dos empresas esencialmente idénticas.

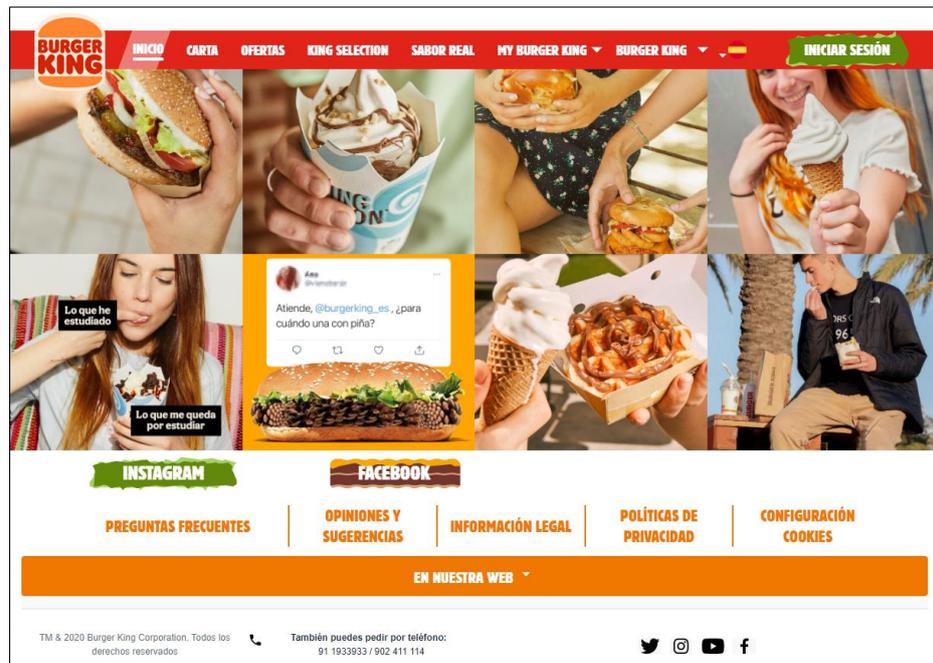
Al igual que la página web de McDonald's, Burger King también presenta un **(1) diseño y estructura** estándar, siendo muy similar a la de su competencia. Al acceder a la página web de Burger King lo primero que se puede apreciar en la **(2) portada** es la imagen recortada de hamburguesa *Whopper*, acompañada por la pregunta *"¿qué te apetece pedir hoy?"*, que a su vez se encuentra junto a un botón de llamada a la acción para comenzar un pedido a domicilio.



Fuente: burgerking.es (pantallazo tomado el 10/06/2021).

En la parte superior se encuentra el nuevo isologo de Burger King (a la izquierda), seguido de las siete **(3) secciones** que componen el **(3) menú** superior, siendo estas 'Inicio', 'Carta', 'Ofertas', 'King Selection', 'Sabor Real', 'My Burger King' y 'Burger King'. Las letras son de color blanco y contrastan con una tira que cambia de color (a veces 'verde pepinillo' o 'rojo tomate'). Además, a la misma altura se encuentra un botón para cambiar entre el idioma español y el portugués, así como una casilla para iniciar sesión con la cuenta de usuario privada. Al descender en la portada mediante el sistema *scroll* se aprecia como la empresa sigue destacando sus servicios, ocupando el segundo lugar más importante la elaboración de la carne a la parrilla. En el tercer nivel se encuentra un localizador de restaurantes y finalmente, ocupando un espacio relevante, se encuentran los enlaces a las redes sociales de Instagram y Facebook y varias fotografías de los productos, en las que aparecen jóvenes de ambos sexos, que van actualizando junto con Instagram.

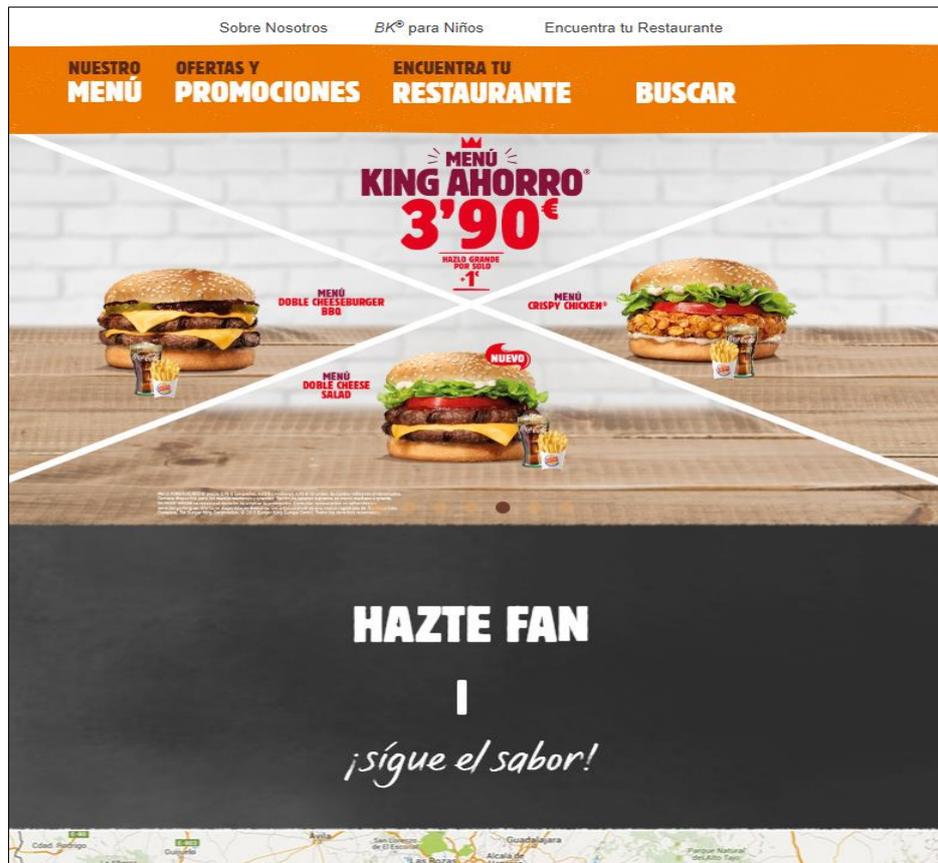
A diferencia de la portada de la web de McDonald's, resulta llamativo como en el caso de Burger King apenas hay tres imágenes y poca información. No hay ningún botón de llamada a la acción para descargar la aplicación móvil, aunque sí ofrecen más servicios que su competencia, al permitir que los clientes accedan al catálogo de ofertas y cupones y puedan iniciar sesión para ver sus puntos de fidelización, funciones que McDonald's solo ofrece a través de la aplicación móvil.



Fuente: burgerking.es (pantallazo tomado el 10/06/2021), que muestra la parte inferior de la portada de la página web.

El pie de página ofrece la **(4) información legal y de interés**, como las preguntas frecuentes, la política de privacidad, el teléfono de contacto o la configuración de las *cookies*, así como más enlaces a las redes sociales, en este caso añadiendo Twitter y YouTube. Sin embargo, la información disponible para el usuario es muy limitada, ya que la empresa no ofrece apartados relativos a la 'sala de prensa' o valores corporativos. Tampoco hay información relativa a la crisis sanitaria. Lo más cerca que se encuentra Burger King de ofrecer ese tipo de información consiste en una subsección del menú superior que permite acceder al plan de sostenibilidad y a un espacio para presentar el currículum.

Por otro lado, la **(5) experiencia** al navegar por la página web demuestra que cumple con los requisitos de **(5) accesibilidad y responsividad**, aunque carece del idioma inglés, esencial en casi cualquier portal web. La web tampoco tiene elementos intrusivos, pero es cierto que la fluidez al hacer *scroll* y 'moverse' por las distintas secciones resulta algo molesta, pues da la sensación de bloquearse.



Fuente: waybackmachine.com (pantallazo tomado el 19/05/2019), que muestra un diseño web anterior.

En cuanto a los **(6) colores corporativos y la identidad visual**, la empresa ha adoptado por aplicar la técnica de utilizar colores que recuerden a los ingredientes y alimentos de su comida, predominando el marrón oscuro (similar a la carne de vacuno), el naranja y el rojo del isologo, empleados para destacar determinadas secciones o elementos, y el blanco 'arena', como fondo de contraste para la mayoría de las secciones de la web.

A diferencia del año 2019, en tanto que la página web se ha **(7) modificado**, donde los colores utilizados eran más llamativos y estaban enfocados en impactar al usuario, lo que transmitía una imagen más artificial de la marca. Curiosamente, en anteriores versiones de su página web Burger King sí ha contado con apartados importantes que actualmente no tiene, como un 'sobre nosotros', donde explica sus valores corporativos o información relativa a la crisis sanitaria.

Por otro lado, en cuanto a las **(8) imágenes** que aparecen en la web, estas son de un claro carácter exhortativo, en tanto que representan los productos y servicios de manera llamativa y sin imperfecciones, destacándolos de manera casi surrealista.

Evidentemente, Burger King también busca que su página web se convierta en un canal de ventas para el público general, ya que pone el foco de atención en el producto y el reparto a domicilio, el 'AutoKing', y en ese sentido, es probable que su **(9) estrategia** sea mejor que McDonald's, siempre y cuando no tenga el objetivo de trasladar al público a la aplicación móvil, en tanto que la web carece de enlaces o vínculos para que los usuarios se interesen en descargar la aplicación, al mismo tiempo de que la misma no ofrece nada distinto a la web, más allá de una mejor portabilidad y acceso al servicio.

- **Aplicación móvil Burger King.** Aunque en el caso de Burger King la página web y la aplicación móvil no tengan demasiadas diferencias, como ocurre en el caso de McDonald's, sigue siendo un recurso de mucho valor para la empresa, en tanto que permite ofrecer a su público una experiencia más personalizada y todas las ventajas que aporta una aplicación móvil: rápido acceso e integración con el sistema operativo, entre otras.

El **(1) diseño y estructura** que presenta la aplicación es común, basado en un sistema de *scroll* y un menú inferior. Nada más ingresar a la misma aparece la **(2) portada** y se aprecia que casa perfectamente con la identidad visual de la página web, ya que la empresa utiliza los mismos colores, tipografía, textos y diseños. Al igual que ocurre con la competencia, la aplicación se puede considerar como una versión de la página web optimizada para dispositivos móviles, pero en el caso de Burger King, sin limitar tanto las funcionalidades como lo hace McDonald's, ya que tanto en la web como en la aplicación el usuario

puede acceder al sistema de puntos (que solo funcionan en los pedidos a domicilio) y los cupones-oferta canjeables mediante códigos QR. En sí, la portada de la aplicación se compone de una estructura sencilla: un banner principal donde se destacan las novedades, un acceso rápido a las ofertas y cupones, así como la opción de encontrar el restaurante más cercano. La empresa hace hincapié en que los clientes realicen su pedido a domicilio y que se registren en la aplicación, mediante botones de llamada a la acción y recompensas gratuitas.

La aplicación cuenta con un **(3) menú** inferior y se encuentra dividida en cinco **(3) secciones**: 'Inicio', 'Ofertas', 'Carta', 'Servicios' y 'Perfil', así como un

apartado de configuración donde se puede acceder a las políticas legales y preguntas frecuentes. Nuevamente, parte de la **(4) información legal y de interés** no se encuentra disponible, como la relativa a los valores corporativos o la crisis de la COVID-19.

Por otro lado, la aplicación ofrece una buena **(5) experiencia** de uso al usuario, pero carece de **(5) accesibilidad**, ya que no permite cambiar el idioma o la región.

En cuanto al contenido **(6) exclusivo** la aplicación resulta ser idéntica a la página web y sin ofrecer nada nuevo o diferente a los usuarios que decidan instalarla. La aplicación no brinda ningún servicio diferente, o, siquiera interactivo, como hace McDonald's con su minijuego, ya que en ambos espacios digitales el usuario puede acceder a las mismas funciones. Como mucho, la aplicación ofrece la opción de geolocalizar al



Fuente: aplicación Burger King (pantallazo tomado el 10/06/2021), que muestra la portada.

usuario y contratar un servicio de catering, disponible en la sección de 'Servicios'.

Los **(7) colores** de la aplicación también son muy similares a la página web, predominando el naranja del **(7) isologo** y el blanco para fondo. También destacan los marrones en las letras. El isologo actúa como ícono para la aplicación, con la diferencia de que emplea un fondo blanco.

En lo que se refiere a las **(8) imágenes** utilizadas, estas son las mismas que en la página web: fotos de los productos que cumplen con el 'canon de perfección', idea que no casa demasiado con la intención de la empresa de querer llevar a cabo una comunicación publicitaria

que se desprenda de tales imposiciones, apostando por un estilo no artificial y que se aproxime más a la experiencia del cliente al consumir los productos.

En conclusión, la **(9) estrategia** de la aplicación de Burger King no presenta mayor interés desde el punto de vista comunicativo-visual, en tanto que es muy similar a la página web y no aporta contenido nuevo o diferente. El cliente no cuenta muchos alicientes para instalarse la aplicación, más allá de la comodidad que supone acceder a los servicios desde el dispositivo móvil.

- **Redes sociales.** A diferencia de McDonald's, Burger King España no solo cuenta con **(1) presencia** en Instagram, Facebook y YouTube, que son sus dos redes sociales principales, sino también en Twitter. De igual



Fuente: aplicación Burger King (pantallazo tomado el 10/06/2021), que muestra la sección 'Carta'.

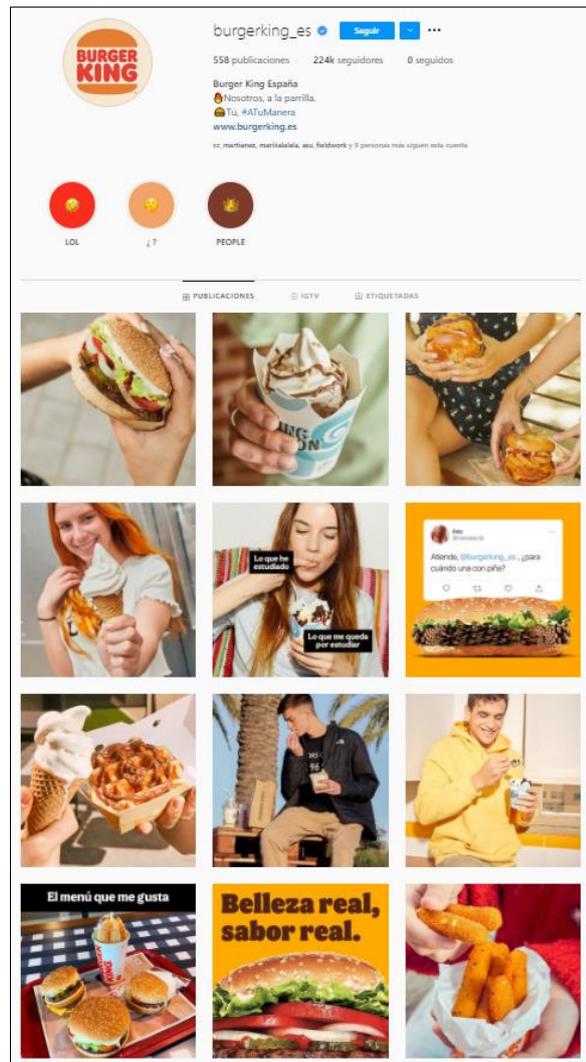
forma, Burger King internacional también se encuentra presente en todas las redes sociales principales, incluido Tik-Tok. La **(2) función estratégica** que cumplen las redes sociales también es similar a la de su competencia, pues buscan un acercamiento con el público objetivo presente en las redes y conectarlo con la marca o producto mediante propuestas divertidas y chistes. De ese modo, vale la pena analizar las tres redes sociales que más utiliza la empresa: Instagram, Facebook y Twitter.

La **antigüedad** de Burger King España en **(3) Instagram** es mayor que la de McDonald's, pues la empresa publica por primera vez el 16 de octubre de 2017, casi dos años antes. Cuenta con unos 224.000 **seguidores**, aproximadamente, lo que supone más del doble que su competencia.

El **contenido** publicado también juega con ese vínculo producto-persona, ya prácticamente todas las publicaciones apuestan por mostrar a jóvenes disfrutando de los productos y servicios de la marca. A diferencia de McDonald's, Burger King también adopta el estilo de su cuenta de Twitter y recicla algún chiste o meme para publicarlo en Instagram. Aunque el **look and feel** del perfil de Instagram de la empresa ha ido cambiando a lo largo de los años, siempre se ha caracterizado por tener un estilo bien definido y coherente, respetando el juego de **colores** de la **feed**. El color predominante en su Instagram es el naranja y sus tonalidades, que identifican a la marca a través de su **isologo**, que se encuentra como foto de perfil sin sufrir ninguna alteración, a diferencia de como ocurre en el caso de McDonald's.

Aplicando el mismo criterio que su competencia, Burger King también es consciente de que el **público objetivo** de Instagram es esencialmente joven, por lo que el **estilo y tono** que aplican es divertido, atrevido e irónico, recurriendo constantemente a expresiones y memes de internet. Su lenguaje no es tan universal como en el caso de McDonald's, estando más enfocado en los jóvenes. En cuanto a la **frecuencia en publicar**, lo hacen alrededor de tres veces por semana.

El nivel de **engagement**¹⁹ de Burger King se encuentra ligeramente por encima de la media, siendo inferior al de su competencia. Pero sin duda, la labor más importante de la marca en Instagram es que se **implica e interviene** con su público. La empresa responde a casi todos los comentarios, ya sea resolviendo dudas, animando a su comunidad a participar, o, simplemente, dando una simpática respuesta. Está muy presente en lo que ocurre en su entorno, ya que escucha a los usuarios e interactúa con ellos

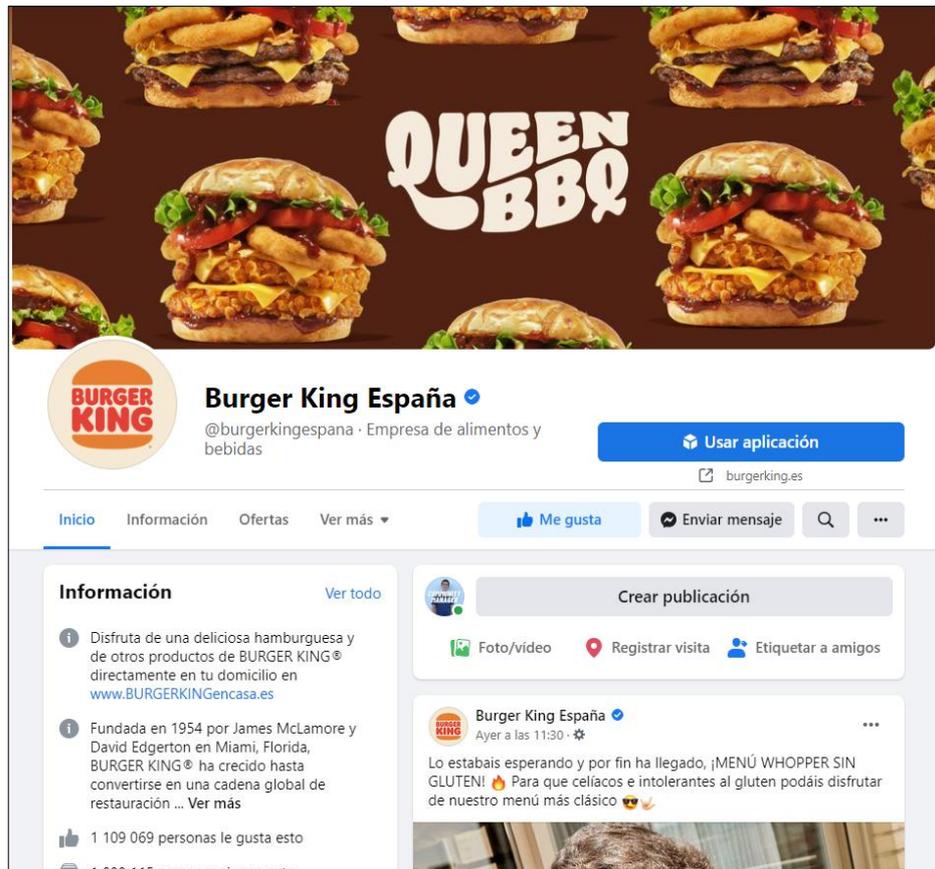


Fuente: Instagram de Burger King (pantallazo tomado el 10/06/2021).

en prácticamente cada publicación. De ese modo consigue que la comunidad esté viva y mantenga un interés constante en la marca. Incluso, la empresa ha llevado a cabo acciones de patrocinio con Instagram, sacando un filtro bajo el nombre de 'Belleza Real, Sabor Real', haciendo referencia a su última campaña de publicidad, que ha cobrado mucha importancia en redes sociales. Aunque Burger King tampoco saca el máximo partido a los **recursos y funciones** de Instagram, dado que tampoco utiliza la herramienta de *Reels* o *IGTV*, lo compensa con el buen nivel de interacción con la comunidad y la implicación con la cultura de internet.

¹⁹ Según el análisis en Phlanx.com, el perfil de Instagram tiene un *engagement rate* del 3,61 % sobre una media de 2,05% para perfiles con un número de seguidores similar.

En lo que respecta a **(4) Facebook** la página tiene una **antigüedad** que se remonta al 13 de diciembre de 2011 y cuenta con 1.099.115 **seguidores** en la actualidad. Su **optimización** es correcta y ofrece toda la información de interés para el usuario, tal como el enlace web, enlace a la cuenta de Instagram, aunque algo limitada en lo que a contacto se refiere, pues solo ofrecen la opción de hacer enviar un mensaje privado.



Fuente: Facebook de Burger King (pantallazo tomado el 10/06/2021).

La imagen de perfil es el **isologo**, sin sufrir alteraciones, y la de portada es un mural donde aparece la última hamburguesa incorporada al menú, la 'Queen BBQ'. El botón de llamada a la acción redirige a descargarse la aplicación móvil, lo que demuestra la intención de la marca de trasladar al usuario a un entorno donde pueda comprar sus productos. Al tratarse den Facebook, el **público objetivo** ya no es tan joven, pues la presencia de adultos es mayor. Por ese motivo, el **estilo y tono** empleados se adaptan más al lenguaje universal, siendo considerablemente diferente al de Instagram y Twitter, y aunque se sigue apreciando la relevancia del estilo juvenil, apuesta más por acciones de carácter general. La **frecuencia** al publicar es prácticamente a diario. En

tanto que la marca busca adaptar el tono del mensaje al público objetivo, también lo hace a través del **contenido** publicado. Burger King apuesta más por anunciar sus campañas publicitarias y publicar un contenido más genérico, relacionado con los productos y novedades, pero no tanto con bromas o retos.

Una vez más, si la marca destaca por algo en Facebook es por su interacción con la comunidad. Contando también con un nivel de **engagement**²⁰ considerablemente inferior al de Instagram, aun teniendo más seguidores, la marca apuesta por mantener la comunicación constantemente con los usuarios en la misma línea que en dicha plataforma.

En el caso de **(5) YouTube**, la marca emplea una estrategia muy similar a la de McDonald's, consistente en adaptar los anuncios publicitarios emitidos en televisión a la plataforma de vídeos.

Finalmente, **(6) Twitter**. Si Burger King en las dos redes sociales analizadas puede considerarse que mantiene un tono divertido y vacilón, pero siempre respetando cierto nivel de formalidad, en Twitter su lenguaje es muy distinto. En la red social del pájaro azul la empresa cuenta con 30.000 **seguidores** aproximadamente y su perfil fue creado en abril del año 2019, cuya **antigüedad** no es muy grande.

Si hubiera una palabra para definir el **estilo y tono** de Burger King en Twitter sería *troll*. Como se aprecia en la imagen, ya solo en la descripción del perfil hace una alusión a McDonald's, diciendo que en sus "...ratos libres entro a Fortnite a matar payasos". Un **tono** irónico, atrevido, burlón, y, sobre todo, bizarro, lo que le vale para tener un buen nivel de **engagement**²¹ y ganarse la confianza de muchos seguidores. Un claro ejemplo de publicidad provocativa con un gran componente irónico. La mayoría del **contenido** publicado bebe directamente de la cultura de internet, los sucesos virales y de las propias creaciones de la comunidad de Twitter., y aunque es cierto que también la utiliza para

²⁰ Según el análisis en Phlanx.com, el perfil de Facebook tiene un *engagement rate* del 0,01%.

²¹ Según el análisis en Phlanx.com, el perfil de Twitter tiene un *engagement rate* del 0,62%.

anunciar algunas campañas relevantes o nuevos productos, la mayor parte de su contenido se basa en publicar chistes, bromas y memes (siempre relacionados con la propia marca), al mismo tiempo que interactúa con los usuarios y otras empresas.



Fuente: Twitter de Burger King (pantallazo tomado el 10/06/2021).

Evidentemente, el **público objetivo** es totalmente joven, y aunque la marca también haga publicidad de sus productos y servicios, no parece importarle improvisar y que 'todo salga como tenga que salir'. Una red social que Burger King utiliza para conectar con una parte de su comunidad, y más que para implementar una **estrategia** comunicativa tendente a conseguir más ventas o clientes, lo que realmente le importa es estar presente en la plataforma y demostrar que se mueve en la misma sintonía que los usuarios de la red.

Huelga decir que Burger King también invierte en publicidad de pago en redes sociales, buscadores y otros medios digitales.

Por todo lo expuesto, es evidente que el 'punto fuerte' de Burger King se encuentra en las redes sociales, a diferencia de McDonald's, que destaca en la estrategia que lleva a cabo en la página web y la aplicación móvil. Ambas

empresas son muy similares, y al mismo tiempo muy diferentes, pues, ambas quieren llegar prácticamente al mismo público, pero mediante estilos comunicativos distintos: McDonald's, alegre, cercana y familiar, mientras que Burger King es divertido, atrevido y bizarro. En resumen, dos grandes empresas que realizan una gran labor comunicativa en todos los niveles, sobre todo en televisión y mediante grandes campañas de publicidad, que, en cualquier caso, han sido capaces de humanizar a la marca y llegar a las personas de cualquier edad o clase social combinando, cada una a su estilo, tres máximas: experiencia de calidad, cercanía con las personas y buena comunicación e identidad visual corporativas que le han brindado una sólida personalidad. Por otro lado, y como se ha señalado anteriormente, ambas marcas también necesitan implementar nuevos desafíos en su estrategia, como aprovechar mejor los recursos que ofrecen las redes sociales, estar presentes en Tik-Tok o definir mejor ciertas acciones publicitarias.

6. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A LOS CONSUMIDORES DE MCDONALD'S Y BURGUER KING

6.1. Exposición de los resultados obtenidos

Todas las personas entrevistadas manifestaron que conocían muy bien a ambas franquicias, dado que a lo largo de sus vidas habían tenido una relación estrecha con ellas, sobre todo en la niñez y la adolescencia. McDonald's siempre ha sido la franquicia más cercana para los entrevistados, ya que era la que más han frecuentado, la más presente en su lugar de residencia (isla de Tenerife) y la que más publicidad realiza (según su percepción), por lo que también conocían la denominación de muchos de sus productos y servicios. A pesar de ello, en la entrevista manifestaron su actual preferencia por Burger King, al considerar que sus productos tienen una mayor calidad y variedad de promociones, viéndola como una empresa que aquello que ofrece es más fiel a la realidad: son más auténticos.

Del mismo modo, se definieron como consumidores o haber sido consumidores en el pasado, pero, en cualquier caso, de manera esporádica o puntual, y en la inmensa mayoría de ocasiones, acompañados por otras personas (normalmente amigos) acudiendo al propio establecimiento, ya que consideraban que el consumo en este tipo de restaurantes implicaba también un evento de interacción social alegre, apostando por una experiencia cómoda y agradable, valorando positivamente las instalaciones de los establecimientos, el proceso de compra y los servicios. Todas las personas consideraron que el producto que ofrecen les gusta o les gustaba (por su precio, por su sabor o por su accesibilidad), pero al mismo tiempo reconocieron que no es saludable y es dañino para la salud, razón que motivó a algunos entrevistados a dejar de consumir en estas franquicias.

En la esfera de la comunicación corporativa, todos los entrevistados consideraron que, con respecto a la comparativa entre realidad y publicidad, McDonald's es una marca más superficial o 'engañosa' y Burger King es más directa y fiel, aspecto que no solo han apreciado a nivel comunicativo, sino también al momento de consumir y recibir el producto. Por otro lado, también reconocieron que ambas empresas transmiten una sensación de felicidad y alegría con su comunicación publicitaria, pero con algunos matices que serán explicados posteriormente. Del mismo modo, los entrevistados reconocieron que ambas empresas se dirigen a un público similar, poniendo el foco, sobre todo, en los niños y jóvenes. En cuanto a la responsabilidad social corporativa, la mayoría de los

entrevistados consideraron que las campañas sociales y medioambientales de estas empresas están bien y aportan ciertos beneficios, pero que son muy oportunas para la actualidad y su finalidad es económica.

El logo de ambas marcas también fue recordado e identificado por los entrevistados, sobre todo el de McDonald's, mencionando el color verde y amarillo. En cuanto a Burger King, también recordaban el logo, relacionando a la marca con el azul y el rojo. Esta diferencia llevó a los entrevistados a concluir que McDonald's era vista como una empresa más contemporánea y moderna, y Burger King más tradicional y típica al estilo de la 'comida rápida'.

En cuanto a los servicios digitales, todos los entrevistados eran conocedores de las aplicaciones móviles, sobre todo la de Burger King, por lo que las tuvieron instaladas en algún momento o las tenían al momento de la entrevista, como era el caso de la mayoría. Su experiencia con las aplicaciones la valoraron como bastante positiva y declararon que su uso se limitaba únicamente al momento de consumir, de cara a aprovechar alguna promoción u oferta.

Sin embargo, casi ningún entrevistado conocía o había visitado la página web de estas empresas, y lo mismo para las redes sociales, aunque algunos sí eran conscientes de su existencia, debido a la publicidad que habían visto al respecto. La mayoría de los entrevistados consideraron que el contenido publicado por ambas empresas se centraría en los productos y servicios, siendo muy comercial. Según los entrevistados, las personas no tendrían mucho protagonismo en las publicaciones. Por otro lado, en cuanto al tono empleado, la mayoría consideraron que McDonald's adoptaría un tono más formal y corporativo, mientras que Burger King más atrevido y cercano.

A pesar de que en las entrevistas se presentaron muchas coincidencias, como se ha podido señalar, también existen algunas diferencias que vale la pena señalar. Por ejemplo, en cuanto a los servicios, existía bastante disparidad de opiniones, pues algunos entrevistados los calificaron como muy mejorables, al haber tenido problemas en más de una ocasión con sus pedidos. Los demás entrevistados consideraron que sus servicios eran aceptables y acorde con el tipo de restaurante que son.

Aunque la mayoría de entrevistados consideraban que la experiencia del proceso de consumo era cómodo y agradable, algunos la consideraron como estresante o ansiosa, motivada por la desesperación de comer que les producían

estas franquicias. Además, algunos también admitieron sentirse culpables en ciertas ocasiones, sobre todo una vez consumidos los productos.

Con respecto a la comunicación corporativa solo algunos de los entrevistados recordaban anuncios concretos de ambas franquicias, ya fuera en televisión o en redes sociales. También recordaban la presencia de personas jóvenes en los anuncios. Por otro lado, algunos entrevistados señalaron que McDonald's pretendía con su publicidad dar una imagen más de restaurante sofisticado y saludable, incluso ecológico, y no de comida rápida, mientras que Burger King se ceñía a publicitar sus hamburguesas de una manera directa y 'sin adornos'. Del mismo modo, varias personas destacaron que McDonald's cuenta con un público más universal, que abarca tanto a niños como adultos, poniendo el foco de atención en productos como el Happy Meal y el McCafé, mientras que Burger King en los jóvenes y adolescentes, no haciendo tantos esfuerzos por ampliar su público. En cuanto a la RSC, un entrevistado señaló rotundamente el no confiar en tales campañas, considerando que todo era pura estrategia publicitaria y que nada aportaban a la sociedad o el medioambiente.

Respecto a los servicios digitales, solo algunas personas habían visitado la página web de McDonald's alguna vez, mientras que solo una persona era seguidora de ambas marcas en Instagram al momento de la entrevista. Unos pocos entrevistados señalaron la necesidad de ambas marcas de estar presentes en Tik-Tok con una cuenta en español.

Por otro lado, unos pocos entrevistados consideraron que algunos productos de estas empresas, como los helados (en especial, el McFlurry de McDonald's) se convertían en una excepción y los definían como un producto que podrían consumir en cualquier momento y que les gustaba mucho. Por otro lado, varios entrevistados propusieron como cambio para ambas empresas el hecho de utilizar productos más saludables y contaminar menos. Hasta dos entrevistados señalaron la necesidad de ambas marcas de estar presentes en Tik-Tok con una cuenta en español.

7. CONCLUSIONES

PRIMERA. Con respecto al Objetivo I, de la observación realizada a lo largo de todo el trabajo, se concluye que tanto McDonald's como Burger King son dos marcas que cuentan con una sólida estrategia de comunicación y una cuidada identidad visual, que llevan implementando prácticamente desde sus orígenes. Ambas empresas cuentan con un conjunto de valores y principios bien definidos que han sabido llevar a todas sus acciones comunicativas, así como a sus productos, servicios y establecimientos. Además, se encuentran constantemente evolucionando, brindando nuevas campañas publicitarias, renovando aspectos de su identidad visual y mejorando sus servicios. En sí, son dos franquicias que cuentan con una comunicación corporativa muy similar, y aunque se presentan algunas diferencias en su estrategia, en ambas destaca el protagonismo e importancia que adopta la comunicación en el seno de la empresa, siendo uno de los elementos clave de su éxito y proyección internacional. Aunque sus acciones publicitarias siempre se han enfocado en los medios tradicionales, también han sabido adaptarse a las nuevas tecnologías y desplegar estrategias de comunicación digitales, sobre todo en redes sociales. Del mismo modo, también han implementado nuevos servicios, como el reparto a domicilio, las aplicaciones móviles o la automatización de pedidos mediante paneles táctiles en los establecimientos. Dos empresas con décadas de historia que han definido su imagen corporativa y han sabido desarrollar una sólida estrategia de comunicación e identidad visual que les ha valido para consolidar su marca y fidelizar su público por todo el mundo.

SEGUNDA. En relación con el Objetivo II, y teniendo en cuenta que las entrevistas realizadas no suponen un resultado representativo, resulta que la mayoría de las personas tienen una imagen de McDonald's y Burger King muy aproximada a lo que estas empresas pretenden mostrar y ser, lo que permite evidenciar que su estrategia comunicativa y publicitaria funciona bastante bien, sobre todo en los medios tradicionales, pues hacen que su imagen intencional case con la imagen corporativa, al menos en líneas generales, llegando al conocimiento de las personas. Por otro lado, en algunos aspectos no terminan de llegar a la esfera de conocimiento de los entrevistados y son percibidos de una manera diferente a como las dos empresas pretenden, sobre todo en lo que se refiere al ámbito digital, las redes y la responsabilidad social corporativa, lo que demuestra que ambas empresas deben mejorar su estrategia de comunicación digital e implementar una serie de cambios en sus acciones comunicativas.

TERCERA. La mayoría de los entrevistados conocen a ambas empresas gracias a la comunicación e identidad visual que han ido desarrollando durante tantos años, sobre todo en momentos tan importantes del desarrollo humano como la niñez y la adolescencia. La publicidad en la televisión, en los establecimientos o en la calle ha sido clave en el crecimiento de estas franquicias, siendo el punto fuerte de su comunicación corporativa. Sin embargo, desde hace unos años, la era digital ha comenzado a ganar una importancia muy grande en la esfera social y económica de los consumidores, y, sin embargo, estas empresas no han sido capaces de conseguir la presencia y notoriedad que con los medios tradicionales. Por ese motivo, sus redes sociales o página web apenas eran conocidas para los entrevistados, posiblemente por desinterés y basándose en que las pautas de consumo en este tipo de franquicias son de carácter esporádico, por lo que nada les llama a mantenerse informados con sus servicios digitales. Sin duda, la aplicación móvil es el servicio que más triunfa en ambas franquicias, debido a su intrínseca conexión con las promociones y ventajas que ofrece, nuevamente relacionadas con el consumo. En definitiva, son dos franquicias vistas como un lugar donde saciar el hambre, de manera puntual y económica, y eso ha conllevado a las personas a obtener de las mismas solo aquello que les interesa de verdad, pues no aprecian más beneficios más allá de los mencionados. Por lo tanto, estas exigencias de los consumidores y el exceso de información en el ámbito digital son determinantes para que exista actualmente una gran diferencia entre McDonald's y Burger King en su esfera tradicional y su esfera digital, siendo la primera el aspecto esencial de su éxito y desarrollo.

CUARTA. Aunque la presencia de Burger King en España es mayor que la de McDonald's, en la isla de Tenerife existe una gran descompensación en la cantidad y la localización de los restaurantes, sobre todo en el área metropolitana. En la isla hay doce restaurantes de Burger King, de los cuales solo dos pertenecen al área metropolitana de Santa Cruz de Tenerife y San Cristóbal de La Laguna. En el caso de McDonald's son diecisiete, siendo seis de dicha área. Esto demuestra un claro desequilibrio entre las franquicias, motivo que posiblemente haya incidido en la imagen de los entrevistados, por lo que no resulta una mala idea para Burger King el abrir más restaurantes en la isla y aumentar su presencia. Del mismo modo, y aunque el rey de las hamburguesas cuente con un público objetivo definido, tampoco es mala idea el implementar nuevos servicios que amplíen su alcance, como algo similar al McCafé de McDonald's, ofreciendo una experiencia distinta y novedosa para un público más exigente. Es cierto que Burger King ha trazado una buena estrategia comunicativa, que funciona, sobre todo, en el entorno digital y las redes sociales, para los jóvenes. Sin embargo, ello no es suficiente, pues

necesita modernizarse en otros aspectos (infraestructuras, servicios o publicidad tradicional) y comenzar a destacar más por su propia cuenta y no por ser la segunda opción después de rechazar a McDonald's.

QUINTA. Aunque McDonald's y Burger King cuentan con una amplia variedad de servicios y sus establecimientos se aprovechan de las nuevas tecnologías para mejorar la experiencia del cliente y la cadena de producción, en el entorno digital necesitan implementar nuevas estrategias y llevar a cabo acciones que se adapten mejor a la actualidad social. Por ejemplo, McDonald's, a diferencia de Burger King, no tiene cuenta oficial en español de Twitter, lo que evidencia una falta de rigor en su estrategia de redes sociales, al tratarse de una plataforma tan utilizada por las personas y donde se encuentra una buena parte de su público objetivo. Por otro lado, Burger King, y a diferencia de McDonald's, también necesita mejorar su relación entre la página web y la aplicación, ya que ambas presentan un contenido prácticamente duplicado, siendo la experiencia al utilizar la web bastante mejorable. Destaca como ninguna de las dos empresas disponen de un perfil español y oficial en la red social de Tik-Tok, que es una de las plataformas más utilizadas por los jóvenes (gran parte del público objetivo de estas empresas) y que mayor difusión puede ofrecer a su contenido. En cuanto a las demás redes sociales, ambas marcas hacen un buen trabajo, sobre todo en Instagram y Facebook, pero no aprovechan todas las herramientas que estas les ofrecen, como *Reels* o *IGTV*, y, por otro lado, interactúan poco con su comunidad de seguidores, sobre todo en el caso de McDonald's. En definitiva, su presencia en el entorno digital es mejorable, a la par que en el modo en que utilizan las redes sociales y trazan sus estrategias de comunicación, debiendo estar más presentes y mejor conectados con las tendencias de la actualidad, llegando a las personas mediante el lenguaje y las etiquetas que se aplican en las redes sociales y el mundo del internet.

SEXTA. A pesar de que ambas empresas sean muy similares, también presentan ciertas diferencias que vale la pena señalar. McDonald's y Burger King ofrecen un producto similar a través de servicios similares y a un público idéntico, pero ello no quiere decir que su estrategia de comunicación sea la misma. Mientras que el gigante de los arcos dorados enfoca más su atención en los niños y las familias, el rey de las hamburguesas se enfoca más en los adolescentes y jóvenes. Además, la experiencia que ofrecen también es diferente, pues McDonald's apuesta más por vender la felicidad, la comodidad y el placer de comer y Burger King apuesta por la diversión, la libertad y las ganas de comer, intención que se aprecia mucho en el diseño y estilo de sus establecimientos, así como en su publicidad. Por otro lado, McDonald's es una marca

más presente y con mayor alcance, no solo por una mera cuestión económica y volumen de negocio, sino por su carácter universal, que Burger King no tiene. McDonald's utiliza su logo como un símbolo trascendental y versátil integrándolo en casi cualquier situación, pero Burger King no es capaz de hacerlo. Por otro lado, y aunque se expuso que el público objetivo es similar, McDonald's pone mayor esfuerzo en ampliarlo, por ejemplo, a los adultos, mediante servicios más sofisticados como el McCafé, con los que Burger King tampoco cuenta. En definitiva, la amplitud de McDonald's hace eco en casi todos los consumidores, y mientras que Burger King destaca por otros aspectos, no es capaz de alcanzar la extensión y presencia de McDonald's, al menos en España.

ANEXO I

Guion de la entrevista

Aspectos generales

¿Qué opinión tienes de estas dos franquicias? En líneas generales.

¿Te gustan sus productos? ¿Te gustan sus servicios?

¿Eres consumidor de alguna de estas dos franquicias? ¿Con qué frecuencia consumes?

¿Con quién consumes en estas franquicias? ¿Por qué acudes con estas personas?

¿Cómo definirías tu experiencia al consumir los productos, ya sea en el local o mediante un servicio de delivery?

¿En qué crees que se diferencian ambas empresas y en qué se parecen?

¿Optas más por consumir en el propio local o fuera de él? ¿Qué te gusta del local?

Campañas importantes (RSC, eventos especiales, etc.)

¿Qué opinas de la publicidad de estas dos franquicias?

¿Qué crees que transmite McDonald's y Burger King con su publicidad? ¿Crees que se dirigen al mismo público?

Responsabilidad social corporativa.

Colores y logo

¿Recuerdas cuáles son los colores del logo de McDonald's y del logo de Burger King?

¿Qué te sugieren o transmiten?

¿Recuerdas cuáles son los colores y el estilo que utilizan en sus establecimientos?

¿Qué te sugieren o transmiten?

Servicios digitales

¿Conoces los servicios digitales que tienen estas dos franquicias?

Página web:

¿Utilizas la página web de alguna de estas dos franquicias?

Aplicación móvil:

¿Utilizas la aplicación de alguna de estas dos franquicias? ¿Con qué frecuencia?

¿La tienes instalada en tu móvil o lo has hecho alguna vez? ¿Con qué motivo?

¿Para qué sueles utilizar las aplicaciones?

¿Cómo valoras tu experiencia al usar la aplicación?

Redes sociales:

¿Conoces las redes sociales de alguna de estas dos franquicias? ¿Por qué las conoces?

¿Sigues en alguna red social a alguna de estas dos franquicias? ¿Con qué motivo?

¿En qué crees que se diferencian ambas empresas en redes sociales?

BIBLIOGRAFÍA

Libros de texto y manuales académicos

Bettinghaus, E. (1996). *Message Preparation: The Nature of Proof*. Minnesota: Bobbs-Merrill.

Botey, J., Castelló-Martínez, A., del Pino-Romero, C. et al. (2017). *Publicidad y Convergencia Mediática. Nuevas estrategias de comunicación persuasiva*. Sevilla: Egregius Ediciones. Recuperado de: https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/69307/1/Publicidad-y-Convergencia-Mediatica_Castello-y-Del-Pino.pdf. Consultado el 17 de junio de 2021.

Castilla del Pino, C. (2002). *La comunicación*. Madrid.

Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*, Sevilla: Creative Commons. Recuperado de: <https://robertoigarza.files.wordpress.com/2008/11/lib-el-auge-de-la-comcorporativa-castro-2007.pdf>. Consultado el 16 de junio de 2021.

Capriotti, P. (2005). *Planificación estratégica en la Imagen Corporativa*. Málaga: Editorial Ariel. Recuperado de: http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf. Consultado el 1 de junio de 2021.

C. Piergiorgio. (2010). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid: McGraw Hill. Recuperado de: <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/metodologc3ada-y-tc3a9cnicas-de-investigac3b3n-social-piergiorgio-corbetta.pdf>. Consultado el 29 de junio de 2021.

Jenkins, H., Ford, S., y Green J. (2013). *Cultura transmedia. La creación de contenido y valor en una cultura en red*. Barcelona: Gedisa editorial.

Katz, D. y Khan, R. (1995). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas, 1995.

McCarthy, J. (1960). *Basic Marketing - A Managerial Approach*. Estados Unidos: R.D. Irwin.

Medina, A. (2015). *Introducción a la publicidad*. Madrid: Pirámide.

Love, F. (1995). *McDonald's: Behind the Golden Arches*. Estados Unidos: Bantam Books. (1995).

Pérez-Montoro, M. (2008). *Gestión del conocimiento en las organizaciones. Fundamentos, metodología y praxis*. Asturias: Ediciones Trea S.L. Recuperado de: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/123350/1/Pe%CC%81rez-Montoro%20%282008%29%20Gestio%CC%81n%20del%20conocimiento%20en%20las%20organizaciones.pdf>. Consultado el 29 de mayo de 2021.

Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Cedro. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=WdaAt6ogAykC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>. Consultado el 29 de junio de 2021.

Rust, R. y Oliver, R. (1994). *Service Quality. New Directions in Theory and Practice*. California: Sage Publications.

Villafañe, J. (2002). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

Artículos de periódico

Barca, K. (2021). Estas son las empresas que más facturan en cada provincia de España. Business Insider. Recuperado de: <https://www.businessinsider.es/estas-son-empresas-facturan-cada-provincia-espana-795213>. Consultado el 4 de junio de 2021.

Borja, M. (3 de junio de 2020). Más del 40% de los españoles asegura que consume menos comida preparada, rápida y menos dulces que hace un año. 20 minutos. Recuperado de: <https://www.20minutos.es/noticia/4279120/0/el-44-de-los-espanoles-asegura-que-consume-menos-comida-rapida-que-hace-un-ano/>. Consultado el 14 de junio de 2021.

Borrego, V. (3 de noviembre de 2020), Burger King pide a sus clientes comer McDonald's para ayudar a la hostelería inglesa durante la pandemia. Córdoba Buenas Noticias. Recuperado de: <https://www.cordobabn.com/articulo/internacional/burger-king/20201103110512064974.html>. Consultado el 2 de junio de 2021.

Comer (20 de febrero de 2018). Las cien franquicias más exitosas del mundo. La Vanguardia. Recuperado de: <https://www.lavanguardia.com/comer/al-dia/20180220/44940988495/las-cien-franquicias-mas-exitosas-del-mundo.html>. Consultado el 11 de junio de 2021.

El Economista (2019). Datos comerciales de Burger King Spain SLU. Recuperado de: <https://ranking-empresas.eleconomista.es/BURGER-KING-SPAIN-SLU.html>. Consultado el 11 de junio de 2021.

Glancey, J. (2016). La curiosa historia del logotipo de McDonald's y de cómo se convirtió en un símbolo global del capitalismo. BBC News. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/vert-cul-37352233>. Consultado el 7 de junio de 2021.

Redacción Barcelona (22 de mayo de 2021). Los animalistas bloquean el suministro a 1.300 McDonald's de Reino Unido. La Vanguardia. Recuperado de: <https://www.lavanguardia.com/vida/20210522/7474692/animalistas-bloquean-suministro-1-300-mcdonald-s-reino-unido.html>. Consultado el 1 de junio de 2021.

Redacción El Publicista (2019). Bianca Shen (Burger King Iberia): "Nuestro ADN se basa en asumir riesgos, en ser una marca atrevida". El Publicista. Recuperado de:

<https://www.elpublicista.es/entrevistas/bianca-shen-burger-king-iberia-nuestro-adn-basa-asumir-riesgos>. Consultado el 9 de junio de 2021.

Redacción Europa Press (15 de abril de 2021). Las ventas del sector de la comida rápida cayeron un 25,5% en 2020 por cierres y restricciones del Covid. Europa Press. Recuperado de: <https://www.europapress.es/economia/noticia-ventas-sector-comida-rapida-cayeron-255-2020-cierres-restricciones-covid-20210415133537.html>. Consultado el 14 de junio de 2021.

Redacción Reason Why (2019). Burger King es el Anunciante del Año en El Sol. Reason Why. Recuperado de: <https://www.reasonwhy.es/actualidad/burger-king-anunciante-ano-el-sol-2019>. Consultado el 16 de junio de 2021.

Tyler, J. (2019). 54 fascinantes fotos que muestran cómo son los McDonald's del resto del mundo. Business Insider. Recuperado de: <https://www.businessinsider.es/fotos-mcdonalds-otros-paises-mundo-313253>. Consultado el 8 de junio de 2021.

Blogs, páginas web y redes sociales

Balza, S. (2016). El lado rebelde de las hamburguesas. Blog Adlatina. Recuperado de: <https://www.adlatina.com/articulo.php?slug=/marketing/el-lado-rebelde-de-las-hamburguesas>. Consultado el 7 de junio de 2021.

Burger King (2021). Perfil de Facebook de Burger King España. Recuperado de: <https://www.facebook.com/burgerkingespana>. Consultado el 12 de junio de 2021.

Burger King (2021). Perfil de Instagram de Burger King España. Recuperado de: https://www.instagram.com/burgerking_es/?hl=es. Consultado el 12 de junio de 2021.

Burger King (2020). ¿Qué te apetece pedir hoy? Burger King España. Recuperado de: <https://www.burgerking.es>. Consultado el 14 de junio de 2021.

Burger King (2021). Perfil de Twitter de Burger King España. Recuperado de: https://twitter.com/burgerking_es?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor. Consultado el 12 de junio de 2021.

Burger King (2021). Perfil de YouTube de Burger King España. Recuperado de: <https://www.youtube.com/user/McDonaldsSpain>. Consultado el 12 de junio de 2021.

Díaz, C. (2021). La pregunta al observar los estudios sobre hábitos de alimentación en España es ¿cómo es posible que hayamos resistido tanto? Blog HablaCiencia. Recuperado de: <https://hablamedeciencia.wixsite.com/website/cecilia-diaz-mendez>. Consultado el 16 de junio de 2021.

Huss87 (2021). Burger King presenta su nueva identidad visual inspirada en un logo del pasado. La Criatura Creativa. Recuperado de: <https://lacriaturacreativa.com/2021/01/11/burger-king-presenta-su-nueva-identidad-visual-inspirada-en-un-logo-del-pasado/>. Consultado el 9 de junio de 2021.

Loyarte, L. (2020). Burger King se posiciona como la marca más creativa del mundo. Comunicació&marketing. Recuperado de: <https://comunicacionmarketing.es/marketing/05/03/2020/burger-king-se-posiciona-como-la-marca-mas-creativa-del-mundo/11260.html>. Consultado el 9 de junio de 2021.

McDonald's (2020). Nuestra historia. McDonald's España. Recuperado de: <https://www.mcdonalds.com/us/es-us/about-us/our-history.html>. Consultado el 5 de junio de 2021.

McDonald's (2020). Principios y valores. McDonald's España. Recuperado de: https://mcdonalds.es/empresa/csp_nuestra-historia. Consultado el 5 de junio de 2021.

McDonald's (2021). Perfil de Instagram de McDonald's España. Recuperado de: https://www.instagram.com/mcdonalds_es/?hl=es. Consultado el 7 de junio de 2021.

McDonald's (2021). Perfil de YouTube de McDonald's España. Recuperado de: <https://www.youtube.com/user/McDonaldsSpain>. Consultado el 7 de junio de 2021.

McDonald's (2021). Perfil de Facebook de McDonald's España. Recuperado de: <https://www.facebook.com/McDonaldsSpain>. Consultado el 12 de junio de 2021.

Redacción de Puro Marketing (2019). La nueva imagen de McDonald's: por qué el gigante ha cambiado su imagen visual y corporativa. PuroMarketing. Recuperado de: <https://www.puromarketing.com/3/32417/nueva-imagen-mcdonalds-gigante-cambiado-imagen-visual-corporativa.html>. Consultado el 13 de junio de 2021.

Redacción Com-à-porter (2021). Rebrand de Burger King para 2021. Com-à-porter. Recuperado de: <https://www.comaporter.com/rebrand-de-burger-king-para-2021/>. Consultado el 9 de junio de 2021.

Thompson, I. (2006). Tipos de publicidad. Blog Promonegocios. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-tipos.html>. Consultado el 2 de junio de 2021.

Phlanx (2021). 'Instagram engagement rate calculator'. Recuperado de: <https://phlanx.com/engagement-calculator>. Consultado el 23 de junio de 2021.

Varios autores (2018). Burger King: su historia. Parte I. Blog EOB. Recuperado de: <https://enriqueortegaburgos.com/burger-king-su-historia-parte-i/>. Consultado el 6 de junio de 2021.

Trabajos de fin de grado y tesis doctorales

García, D. (2016). *Marca Burger King – experta en comida rápida* (Trabajo de investigación). Universidad de Piura. Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2847/T_AE-L_010.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Consultado el 4 de junio de 2021.

González, J. (2019). *La evolución de la publicidad como instrumento de comunicación. Aplicación al caso de Fanta* (Trabajo de fin de grado). Universidad de Valladolid. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/40275/TFG-E813.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Consultado el 2 de junio de 2021.

Guardado, K. (2012). *Manual de identidad de McDonald's* (Proyecto de cátedra). Universidad de El Salvador. Recuperado de: https://issuu.com/kevguardado/docs/manual_de_identidad_visual_corporativa_mcdonald_s. Consultado el 13 de junio de 2021.

Mayol, D. (2010). Identidad e imagen en Justo Villafañe. Signo y pensamiento (vol. 29, nº 57, pp. 506-519). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/860/86020052035.pdf>. Consultado el 31 de mayo de 2021.

Artículos científicos y de investigación

Aguilera, M., Ballesteros, C., San Martín, N. et al. (2008). ¿Consumidores o ciudadanos? Revista Crítica (nº 955, julio-agosto). Zaragoza: Fundación Castroverde. Recuperado de: http://www.revistacritica.com/administrator/components/com_avzrevistas/pdfs/8de531b56297c378c96a65ea0aacaee19-955-Consumidores-o-ciudadanos-jul-ago-2008.pdf. Consultado el 15 de junio de 2021.

Aquino, N. y Rondán, F. La franquicia en España: el sector de la hostelería-restauración y el sector de la confección-moda. Universidad de Sevilla. Recuperado de: https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/17849/file_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Consultado el 8 de junio de 2021.

Capriotti, P. (1999). Comunicación corporativa: una estrategia a corto plazo. Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (pp. 30 – 33). Recuperado de: http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf. Consultado el 16 de junio de 2021.

Dahlen, M. y Rosengren, S. (2016). "If Advertising Won't Die, What Will It Be? Toward a Working Definition of Advertising, *Journal of Advertising*" (45:3, 334- 345). DOI: 10.1080/00913367.2016.1172387.

De la Garza, E. (2011). Trabajo no clásico, organización y acción colectiva. En Garabito, G, Trabajo, identidad y acción colectiva en McDonald's (pp. 286 – 328). México: Plaza y Valdés Editores. Recuperado de:

<http://www2.izt.uam.mx/sotraem/NovedadesEditoriales/Trabajonoclasico.pdf#page=286>.

Consultado el 3 de junio de 2021.

Padilla, J. (2018). *Condiciones estructurales y funcionales de las franquicias internacionales de restauración: caso McDonald's y Burger King en la ciudad de barranquilla*. Programa de finanzas y relaciones internacionales. Universidad de La Costa. Recuperado de: <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/429/1140877236.pdf?sequence=1&isAlloWed=y>. Consultado el 3 de junio de 2021.

Richards, J. y Curran, C. (2002). "Oracles on "Advertising": Searching for a Definition", *Journal of Advertising* (31:2, pp. 63-77). DOI: 10.1080/00913367.2002.10673667.

Alonso, L. (2007). Las nuevas culturas del consumo y la sociedad fragmentada. *Pensar la Publicidad* (vol. 1, n° 2, pp. 13-32). Universidad de Madrid. Recuperado de: file:///C:/Users/luis_/OneDrive/Escritorio/TFM/Bibliograf%C3%ADa%20TFM/Bloque%203/Las%20nuevas%20culturas%20del%20consumo%20y%20la%20sociedad%20fragmentada.PDF. Consultado el 14 de junio de 2021.

Thayer, L. (1963). On theory-building in communication: some conceptual problems. *Journal of Communication* (vol. 13, pp. 217.235). Recuperado de: <https://academic.oup.com/joc/article-abstract/13/4/217/4569038?redirectedFrom=PDF>. Consultado el 3 de junio de 2021.

Informes y estudios

Consejo Económico y Social (2008). Los nuevos modelos de consumo en España. Colección Informes (n° 2). Recuperado de: file:///C:/Users/luis_/OneDrive/Escritorio/TFM/Bibliograf%C3%ADa%20TFM/Bloque%203/Los%20nuevos%20modelos%20de%20consumo%20en%20Espa%C3%B1a.pdf. Consultado el 14 de junio de 2021.

Comisión Europea (2001). Libro verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>. Consultado el 16 de junio de 2021.

Economía Digital (2019). Ranking nacional de empresas por facturación. Recuperado de: <https://empresas.economiadigital.es/ranking-nacional-empresas>. Consultado el 11 de junio de 2021.

Epdata (2021). Usuarios de redes sociales en España. Recuperado de:
<https://www.epdata.es/datos/usuarios-redes-sociales-espana-estudio-iab/382>. Consultado el 23 de junio de 2021.

Franchise Direct (2021). Top 100 franchises 2021. Recuperado de:
<https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings>. Consultado el 11 de junio de 2021.

Interbrand (2020). Best Global Brands 2020. Recuperado de:
https://learn.interbrand.com/hubfs/INTERBRAND/Interbrand_Best_Global_Brands%202020.pdf. Consultado el 27 de mayo de 2021.