

**UNIVERSITÀ DELLA VALLE D'AOSTA
UNIVERSITÉ DE LA VALLÉE D'AOSTE**

DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E SOCIALI

**CORSO DI LAUREA IN LINGUE E COMUNICAZIONE PER L'IMPRESA E
IL TURISMO**

ANNO ACCADEMICO 2023/2024

TESI DI LAUREA

**MCDONALD'S, BURGER KING & CO. PRESENTANO: LE BURGER
WARS**

Storia e analisi della sfida per conquistare la vetta dei fast food

Docente relatore: Prof. ANNA MARIA ALESSANDRA MERLO

Studente: ANDREA VALLI

20 E02 805

Sommario

INTRODUZIONE	1
CAPITOLO UNO.....	3
1.1 Contesto storico	3
1.2 Contesto sociale	10
CAPITOLO DUE.....	16
2.1 Istruzioni per l'uso – marketing per tutti.....	16
CAPITOLO TRE.....	29
3.1. McDonald's e Burger King: la montagna insuperabile e l'eterno secondo	29
3.1.1. Che le Burger Wars abbiano inizio!	31
3.1.2. Big Mac o Whopper?	32
3.1.3. "Non tutte le ciambelle escono con il buco"	37
3.1.4. Il Pagliaccio e il Re	42
3.1.5. La scatola della felicità	50
3.1.6. Jingle e slogan, come diventare memorabili	57
3.1.7. Vincitori e vinti	59
3.2. Wendy's, il terzo incomodo	64
3.2.1 "Tra i due litiganti il terzo gode"	64
3.2.2. "Where's the Beef?"	68
3.3. Burghy: il miracolo italiano.....	74
3.3.1. Gli inizi.....	74
3.3.2. Il salto di qualità	77
3.3.3. Le Burger Wars italiane	79
3.3.4. Tutto ha una fine.....	82
CAPITOLO QUATTRO	86
Conclusione	86
BIBLIOGRAFIA	93
SITOGRAFIA.....	93
RINGRAZIAMENTI	107

INTRODUZIONE

Gli anni Ottanta e Novanta sono stati i due decenni della cosiddetta americanizzazione dell'Europa. Un periodo in cui il vecchio continente ha scoperto ancor di più il cosiddetto "Sogno Americano", con la diffusione di marchi, serie tv, film e molto altro, che promuovevano un mondo pieno di opportunità. Questo però era quello che accadeva in Europa, ma negli Stati Uniti d'America, era davvero così? E davvero chiunque poteva farcela? La risposta alla domanda non è semplice e scontata, ma è certo che gli anni Ottanta e la prima metà degli anni Novanta sono stati l'apice dello sviluppo delle *big corporations*, e soprattutto delle guerre e delle sfide tra quest'ultime, spesso con colpi bassi e accuse dirette nelle pubblicità. In quest'epoca possiamo trovare diverse "wars", non solo al cinema con "Star Wars", ma vere e proprie guerre, combattute tra aziende dello stesso settore, molto spesso con terzi incomodi obbligati a guardare senza davvero poter dire la loro, pur provando in ogni modo a confermare che tra i due litiganti il terzo gode.

Personalmente, questo periodo mi affascina, scoprire ciò che ha portato certe aziende e certe realtà a diventare ciò che sono oggi mi appassiona. Per fare un esempio potrei parlare delle Console Wars, che coinvolse due aziende giapponesi, *Nintendo* e *SEGA*, non tanto sul suolo nipponico, ma su quello statunitense, con *SEGA* che lanciò il guanto di sfida (perdendo) contro *Nintendo*, con una campagna marketing, per promuovere la nuova console negli States, il *Genesis*, divenuta storica: "Genesis does what Nintendon't".

Capirete che partendo da quest'esempio, il periodo fosse fertile per campagne di marketing aggressive, sfide basate su piccole differenze e continui confronti tra i marchi.

Quello che vorrei proporre in questa Tesi è un'analisi storica, economica e di marketing di due colossi americani: *McDonald's* contro *Burger King*. Inoltre, vorrei parlare anche dei risvolti che le "*Burger Wars*" hanno avuto durante il loro apice e delle conseguenze sulle due aziende oggi. Ho anche scoperto con le mie ricerche che in Italia ci sono stati dei tentativi da parte di alcuni imprenditori di sfidare questi colossi, in un caso riuscendo addirittura a batterli.

Per svolgere questa ricerca e scavare a fondo nelle scelte e nelle decisioni dei vari brand del settore dei fast food, Internet si è rivelato la soluzione giusta, con degli strumenti offerti indispensabili. Wikipedia si è rivelata un ottimo punto di partenza, anche se nella realtà dei fatti è stata solo la punta dell'iceberg. Per mezzo dei siti correlati e attraverso la visione di documentari sono riuscito a trovare molte informazioni utili. Tuttavia, alcune tra le pagine visitate non esistono più. Per ovviare al problema esiste uno strumento: la Wayback Machine; questo sito permette di viaggiare nel tempo per visualizzare le informazioni delle pagine web scomparse. Anche i documentari nascono dalla produzione indipendente da parte di privati, che hanno deciso di condividere le loro ricerche su YouTube, fondamentale nella scoperta degli spot alla base della Tesi.

CAPITOLO UNO

1.1 Contesto storico

Gli Stati Uniti degli anni Ottanta e degli anni Novanta furono segnati da un periodo di cambiamenti importanti, di questi, il principale fu quello politico. Ronald Reagan, del partito Repubblicano, vinse le elezioni presidenziali del 1980, rimanendo in carica fino al gennaio del 1989.

Le scelte del quarantesimo presidente degli USA, soprattutto in ambito economico, furono un catalizzatore per lo sviluppo delle grandi corporazioni americane, e più in generale, del capitalismo. Nel 1988 vinse George H. W. Bush, il quale fu vicepresidente durante l'amministrazione Reagan. Nelle elezioni del 1992 lasciò il posto a Bill Clinton, facendo tornare il partito Democratico al potere dopo più di un decennio.

La vittoria di Reagan all'inizio degli anni Ottanta è da ricercarsi nella nascita di un nuovo corso di uomini politici, definiti "nuovi conservatori", di cui una delle guide fu proprio Reagan. Le amministrazioni precedenti furono infatti bollate di essere state incapaci di gestire tutte le varie problematiche che si presentarono durante gli anni Settanta: il conflitto in Vietnam, la Guerra Fredda, i diversi scandali come il caso *Watergate*, la crisi del petrolio del 1973, inflazione, stagflazione e disoccupazione a livelli allarmanti.

L'altro elemento che aiutò i repubblicani fu l'affermazione di una nuova fascia demografica in controllo del benessere economico

del paese, la cosiddetta "Sun Belt" ovvero gli stati dell'Ovest e del Sud, che per vent'anni, a partire dagli anni Sessanta hanno acquisito sempre più importanza rispetto alla "Rust Belt", ovvero il Nord ed il Midwest del paese, industriale e assistenzialista.

Per cercare di migliorare la situazione, il Governo decise di adottare una politica economica che in seguito assunse il nome di "Reaganomics", basata in parte sull'applicazione della teoria chiamata "Supply-Side Economics". Quest'ultima afferma che una tassazione minore, minore regolamentazione del mercato e scambi commerciali resi più semplici, porterebbero ad una crescita economica. Inoltre, l'applicazione di questa teoria verrà accompagnata dagli studi di Arthur Laffer. L'economista sviluppò la *Curva di Laffer*, che ebbe come scopo quello di individuare la corretta pressione fiscale affinché si potesse applicare nel miglior modo possibile un'economia basata sull'offerta. In questo modo, una volta trovata la pressione fiscale ideale la conseguenza sarebbe stata, secondo queste teorie, un maggior numero di investimenti, soprattutto da parte delle aziende. Per via della minore pressione fiscale tutti ne avrebbero guadagnato, dai colossi, fino ad arrivare all'impiegato. Tuttavia, nella pratica, nulla di questo si avverò. Reagan, infatti, non applicò solamente questa teoria, decise di introdurre anche un taglio della spesa pubblica, aumentando però quella militare, oltre all'introduzione di controlli maggiori sulla base monetaria.

Nonostante queste scelte furono contestate duramente, soprattutto quella riguardante il taglio delle tasse, a causa del

sicuro aumento del deficit federale, tutte le leggi vennero approvate dal Congresso.

Il Presidente si trovò nel 1982 a dover affrontare un periodo di recessione, segno che, forse, le sue decisioni ebbero il risultato sperato, ma grazie alle spese affrontate dal Governo già nell'anno successivo, gli States uscirono dalla recessione. Nondimeno, sempre per le scelte intraprese, l'anno precedente i tassi di interesse aumentarono vertiginosamente.

Tuttavia, i vari provvedimenti portarono con il tempo ad una crescita economica, con meno disoccupazione e un PIL in crescita. Non bisogna dimenticare che il crollo del cartello OPEC del petrolio permise alcuni cambiamenti riguardo la politica monetaria, fondamentali per il governo di Reagan, che quindi riuscì a fare uscire il Paese dalle difficoltà della recessione.

Tutto questo aiutò il Presidente a essere riconfermato alle elezioni del 1984, permettendo che le sue politiche continuassero. Questo portò gli Stati Uniti a vedere il deficit pubblico continuare ad aumentare sempre di più. Lo Stato passò da essere il Paese con più debitori, a diventare egli stesso il più grande debitore, avendo ripercussioni sulle esportazioni americane e sul valore del dollaro. La moneta, infatti, rimase sempre sopravvalutata, con conseguenze sulle già citate esportazioni, ma anche sul potere che esercitava su tutte le altre monete, rendendo i prodotti *made in America* troppo costosi una volta esportati. Fu l'occasione perfetta per il Giappone di investire e "invadere" gli States, con auto, moto e tecnologia della terra del Sol Levante che

acquisirono un'importanza vitale nella società e nello status quo americano.

La ragione per cui il deficit crebbe così tanto, da 60 miliardi di dollari nel 1980 a un massimo di 220 miliardi nel 1986, è anche legata alla spesa militare; il Governo, infatti, si concentrò soprattutto sul taglio delle spese sociali, senza mai apportare tagli a quella militare, anzi, continuando ad aggiungere budget fornendo come motivazione e scopo l'indebolimento dell'Unione Sovietica.

Durante i mandati di Reagan il PIL crebbe, ma al tempo stesso ci fu una diminuzione del gettito fiscale, con la differenza tra le due che venne presa in carico proprio dallo stato, peggiorando quindi ulteriormente la situazione del deficit. Inoltre, quando gli effetti della crescita economica cominciarono a diventare visibili, fu altrettanto evidente che la disuguaglianza economica tra i cittadini era aumentata. Situazione che peggiorò ulteriormente durante gli anni Novanta con la crescita della speculazione e degli investimenti in Borsa.

Nel 1989 iniziò il governo di George H. W. Bush, che continuò le politiche introdotte dal predecessore. Tuttavia, il nuovo Presidente si trovò obbligato ad affrontare lo scoppio della Guerra del Golfo, una situazione di crisi internazionale in Medio Oriente, dopo che l'Iraq guidato da Saddam Hussein decise di invadere l'emirato del Kuwait il 17 luglio del 1990. Ci furono svariati tentativi di una risoluzione pacifica, tra cui l'ultimatum di ritiro delle truppe entro il 16 gennaio 1991, promulgato il 29

novembre 1990. Dopo il chiaro disinteresse da parte del Dittatore iracheno, il 17 gennaio prese il via l'operazione "Desert Storm", e dopo diverse battaglie, la guerra terminò il mese successivo, il 28 febbraio 1991. Nonostante la vittoria in Iraq, Bush perse le elezioni e nel 1992 i Democratici riuscirono a tornare al potere, guidati da Bill Clinton.

Clinton rappresentò una spaccatura con il passato, relativamente giovane, cercò di concentrarsi soprattutto sui problemi interni del Paese, riuscendo solo in parte ad arginare le difficili questioni economiche create con le politiche del decennio precedente. Il Presidente si trovò con le mani legate a causa della maggioranza Repubblicana al Congresso a partire dal 1994. Per quanto riguarda l'alto deficit, le decisioni politiche di Clinton riuscirono a invertire la tendenza, avvicinandosi ad un surplus nel bilancio.

Queste scelte ebbero come risultato un boom economico: le banche ora possedevano molto più capitale da investire, soprattutto perché i fondi di stato vennero dichiarati senza rischi. Un altro elemento che aiutò gli investitori fu l'avvento della New Economy, dominata dai nuovi colossi tecnologici nel mondo dell'high-tech, che, grazie all'aiuto del Congresso, riuscirono a non far regolamentare in modo stringente il mercato, ottenendo così molti benefici e potendo speculare in modo selvaggio.

Ovviamente le nuove lobby economiche spinsero il Congresso a continuare con la "deregulation" iniziata dalle presidenze precedenti, che avrebbero dovuto, almeno teoricamente, portare a un benessere economico nel lungo termine, cosa che nella realtà

dei fatti non si avverò mai. Durante il decennio, infatti, si venne a creare una bolla speculativa sempre più grande, che coinvolse poche persone, le quali, grazie alla poca regolamentazione, alla contabilità creativa e all'aiuto della Federal Reserve. Infatti, il governatore dell'ente, Alan Greenspan, era ben conscio che la bolla speculativa si trovasse in una fase ormai incontrollabile. Tuttavia, egli non agì perché era anche un forte sostenitore delle idee liberali e quindi vicino a molti degli appartenenti delle fasce più ricche della società.

Tutto questo permise a “dirigenti d'azienda, uomini d'affari, banchieri, revisori contabili, di arraffare, con ogni mezzo e nel più breve tempo possibile, la maggiore fetta di una torta ch'essi sapevano deperibile.”¹

Altro elemento fondamentale durante questi vent'anni, in particolar modo nel Sud del Paese, fu l'immigrazione da parte di persone provenienti dal sud e dal centro America, che diventerà la minoranza principale degli Stati Uniti.

L'era Reaganiana fu anche il periodo della distensione dei tesi rapporti tra URSS e USA, nonostante l'iniziale decisione del Governo americano di continuare ad essere intransigente nei confronti del comunismo. Le tensioni diminuirono quando Michail Gorbačëv divenne capo del Partito Comunista nell'URSS.

¹ JOSEPH E. STIGLITZ, I Ruggenti Anni Novanta, Einaudi, Torino, 2004, online, ultima consultazione: 20/11/2023, http://www.nilalienum.it/Sezioni/Bibliografia/Economia/Stiglitz_ruggenti_anni_90.htm

Gorbačëv spinse per riformare lo Stato, portandolo a vivere il periodo della Perestroika. Con questo termine si volle indicare una nuova era economica e politica per lo Stato comunista. Oltre alla perestroika arrivò anche il termine "Glasnost" ovvero "la Trasparenza". Il leader sovietico cominciò a comunicare senza alcun filtro le difficoltà dell'URRS, di cui l'evento più importante fu lo scoppio della centrale nucleare di Chernobyl nel 1986. Le nuove politiche di Gorbačëv portarono gli stati facenti parte dell'Unione ad esprimere la volontà di separarsi per diventare indipendenti e democratici. Il momento cardine di questa distensione avvenne il 6 novembre 1989, a Berlino, quando il Muro che divideva in due non solo la città, ma anche tutta la Germania crollò sotto i colpi di piccone dei cittadini di Berlino Est e Ovest. Fu questo l'inizio della fine dell'Unione Sovietica.

Quest'evento fondamentale per il mondo contemporaneo ebbe grosse conseguenze negli anni Novanta, soprattutto perché la fine dell'URSS avvenne nel 1991, con nuovi Stati che cambiarono i confini internazionali. Nacquero nuovi Paesi, ma allo stesso modo riaffiorarono vecchie problematiche, come i nazionalismi, il cui esempio massimo fu la guerra in Bosnia-Erzegovina, con la Serbia e la Croazia che iniziarono a reclamare i territori dello stato bosniaco. Fu soprattutto una guerra civile, che coinvolse bosniaci, serbi e croati. Fu anche una guerra molto dolorosa, con un alto numero di vittime e sfollati, oltre al dramma della pulizia etnica compiuto perlopiù dalla parte serba del Paese, spesso ai danni della popolazione musulmana che viveva in quei territori. La NATO intervenne e riuscì, dopo tre anni di conflitto, a far

raggiungere la pace tra i vari popoli con l'accordo di Dayton nel 1995.

1.2 Contesto sociale

Dopo il contesto politico ed economico è importante parlare della società degli Stati Uniti degli anni Ottanta e Novanta, una società che si ritrova immersa in un universo di nuove tecnologie e possibilità, con lo Spazio che non è più l'ultima frontiera, ma un nuovo immaginario per storie mitiche e di fantascienza come "E.T.", "Star Wars" o "Star Trek".

L'intrattenimento diventa un punto fondamentale durante questo periodo: esplose il fenomeno dei "blockbuster" ovvero film che riescono ad attirare l'attenzione di molto pubblico incassando molto, film come "Top Gun", "Blues Brothers", "Ghostbusters" e "Ritorno al Futuro", diventeranno dei cult degli anni Ottanta, seguiti da film per tutta la famiglia come i due "Mamma ho perso l'aereo", "Jurassic Park" o "Mrs. Doubtfire". La guerra in Vietnam è una ferita ancora aperta e molti film trattano il tema, uno su tutti "Full Metal Jacket" di Kubrick, altri trattano il tema del futuro distopico come "Blade Runner", uno dei film più influenti nella diffusione dello stile "Cyberpunk". I film d'azione con protagonisti carismatici come "Terminator", "Rocky" e "Indiana Jones" la fanno da padrone nei cinema di tutto il mondo. Gli anni Novanta, quasi in controtendenza sono gli anni di film d'autore molto importanti come "Schindler's List" o "Forrest Gump". Durante questo periodo inizia ad affermarsi

anche la CGI², ovvero gli effetti speciali fatti mediante appositi software; il primo vero successo che ricorse a questa tecnica fu il già citato "Jurassic Park", anche se ci furono esperimenti negli anni precedenti, come "Tron" del 1982.

Se parliamo di cinema non possiamo omettere la *Disney*, che all'inizio degli "Eighties" stava affrontando una crisi senza precedenti, specie per quanto riguarda i film d'animazione che non riuscirono ad ottenere dei grandi risultati al box office. Oltre a questo, per un certo periodo restarono aperte le questioni riguardanti la gestione ai "piani alti" dopo la morte di Roy Disney, fratello di Walt. Tuttavia, nel 1989 si ebbe un'inversione di tendenza: fu l'inizio del celebre "Rinascimento Disney". Il primo film di questo momento d'oro fu "La Sirenetta", seguito da capolavori come "Aladdin", "Il Re Leone" e "Il Gobbo di Notre Dame", solo per citarne alcuni.

Questi venti anni furono anche l'epoca della diffusione delle sitcom e delle serie tv per come sono conosciute oggi, o come venivano chiamate in precedenza, telefilm. Tutti conosciamo i Robinson, o Samantha di "Vita da Strega", tutti abbiamo visto almeno una volta la signora Fletcher scoprire l'assassino, o abbiamo voluto essere al volante di *K.I.T.T.* di "Supercar". Gli anni Novanta sarebbero diventati un'epoca di passaggio con serie immortali come "Seinfeld" e "F.R.I.E.N.D.S.", o "Willy, il principe di Bel-Air". Le produzioni televisive iniziarono ad essere anche più impegnate con serie come "X-Files" e "Twin

² Computer-generated imagery

Peaks”, dato che sempre più pubblico si ritrovava davanti allo schermo, divenendo sempre più eterogeneo.

Il nostro discorso deve anche passare per la musica, elemento fondamentale degli anni Ottanta e Novanta. La musica del periodo fu caratterizzata da un’ampia diversità, si passava dal punk alle canzoni dei musical, dall’heavy metal con i Metallica, al pop con Micheal Jackson, che divenne proprio durante quest’epoca il “Re del pop”. Madonna diverrà invece la regina di questo genere musicale. Si affermeranno nuovi generi come la New Wave e l’Hip-Hop³. Gli anni Novanta saranno un riflesso del nuovo decennio, con il grunge ed il rap simboli di una generazione stanca e insoddisfatta delle disuguaglianze, della povertà e del razzismo che gli Stati Uniti stavano vivendo.

La musica sarà l’occasione per riunirsi, discutere e affrontare le problematiche e le difficoltà del tempo. La carestia che colpì l’Etiopia fu la scintilla che accese l’idea per creare un concerto incredibile ed un evento organizzato in modo ineccepibile: Il Live Aid. Questo evento riuscì a coinvolgere grandi nomi della musica, due miliardi di telespettatori e un totale di 150 milioni di sterline raccolte. Il concerto benefico fu organizzato da Bob Geldof e Midge Ure, e si svolse in due stadi: a Wembley a Londra e al John F. Kennedy Stadium di Filadelfia. Per l’occasione Phil Collins prese un Concorde per riuscire a cantare in entrambi gli stadi. Fu l’occasione di rivedere i Queen suonare insieme dopo un momentaneo scioglimento. Altri nomi importanti da citare

³ “1980s: Pop Culture in Excess”, The University of California, San Diego Guardian, 14/04/2002, online, ultima consultazione: 21/11/2023, <https://ucsdguardian.org/2002/03/14/1980s-pop-culture-in-excess/>

sono Mick Jagger, Tina Turner, Elton John, i Dire Straits, Bob Dylan, Paul McCartney, e molti altri.

Non dobbiamo dimenticarci il ruolo della tecnologia, con lo sviluppo del consumismo, l'apparenza e l'importanza di essere sempre aggiornati divennero uno degli aspetti principali della società. *Microsoft, Apple, Nintendo, Sony, Canon, IBM, Commodore...* Solo alcuni dei marchi che nacquero o crebbero durante questi vent'anni per diventare, e in alcuni casi, restare leader del settore. Si diffusero i videoregistratori, le audiocassette e il *Walkman*, nasce il CD, inizia il declino dei floppy disk, arrivò Internet.

I videogiochi saranno un elemento culturale di questo periodo, dentro e fuori casa. Le sale giochi saranno un punto d'incontro per i ragazzi dopo scuola con le loro tasche piene di monete da 25 cents. Nelle case, dopo la crisi dei videogiochi del 1983, *Nintendo* decise, nel 1985 di promuovere negli USA il *Nintendo Entertainment System* come un giocattolo, data la pessima reputazione che le console casalinghe assunsero in America; la mossa si rivelò vincente e segnò l'inizio di un mercato che ancora oggi è importante nel mondo dell'intrattenimento. Negli anni Novanta arrivarono due console rivoluzionarie: il *Game Boy*, console portatile di *Nintendo* che rese ancora più fruibile il medium videoludico, potendo giocare ovunque e avendo bisogno solo di batterie stilo AA. La seconda fu la *Playstation* di *Sony*, che riuscì, dopo altri fallimentari tentativi da parte di altre compagnie come *Philips*, a rendere il CD un supporto multimediale dalle infinite possibilità.

I computer divennero sempre più facili da usare, soprattutto grazie a *Microsoft* e *Apple*, che crearono dei sistemi operativi con un'interfaccia utente alla portata di tutti e che cambiò il modo di lavorare. Questo importante progresso tecnologico venne seguito da un altro: Internet. Internet si sviluppò tra gli anni Ottanta e gli anni Novanta, soprattutto negli Stati Uniti, cambiando il mondo, accelerando la globalizzazione e gli scambi di informazioni tra i vari paesi. Questo periodo fu la base da cui si è partiti per tutto quello che abbiamo oggi.

La diffusione crescente della televisione nelle case, scelta più ampia di cosa guardare grazie alla nascita dei canali satellitari, come la *CNN* ed *MTV*⁴, uniti ad un potere d'acquisto crescente e testimonial famosi alla stregua degli influencer odierni, resero la pubblicità un mezzo potente da mettere in campo per le aziende, grandi o piccole che fossero. Inoltre, il cinema e le serie tv spesso introducevano dei product placement nelle scene: un esempio lampante è "F.R.I.E.N.D.S.", con molti marchi sempre presenti ed in bella vista: *Perrier* e *Barilla* sono ben visibili in molti episodi.

Negli Stati Uniti il marketing attraverso gli spot era già ben sviluppato, ma le tecniche che furono usate in questo periodo e la mole di campagne entrate nella storia sono un ottimo specchio della società degli anni Ottanta e Novanta, capace di attirare l'attenzione anche dei media. Ancora oggi il budget speso dalle *Big Corporations* è altissimo. In più, per via della globalizzazione oggi è necessario prestare ancora più attenzione per come e

⁴ HISTORY.COM EDITORS, "The 1980s", History, ultimo aggiornamento della pagina il 20/04/2023, online, ultima consultazione: 21/01/2024, <https://www.history.com/topics/1980s/1980s>

quando si decide di rilasciare determinate campagne pubblicitarie, con il fine di evitare eventuali ripercussioni sull'immagine del marchio. L'altro elemento che sicuramente ha sconvolto il modo di pubblicizzare i prodotti sono i social network. Infatti, le grandi aziende sfruttano sempre di più eventi o lanciano campagne marketing attraverso meme, in molti casi rispondendo ai commenti ed interagendo direttamente con gli utenti. A volte questo può causare controversie e scandali, ma è importante riconoscere che Internet, oggi, è il vero terreno di battaglia. Chi riesce a comprendere le sue logiche possiede un importante vantaggio sui competitor.

CAPITOLO DUE

2.1 Istruzioni per l'uso – marketing per tutti

I temi che affronteremo saranno l'esempio di diverse tecniche e strategie di marketing. Le aziende coinvolte nella nostra storia hanno fatto della pubblicità un loro punto di forza, investendo sempre più anno dopo anno. Questo perché in un mercato altamente competitivo come quello del Food & Beverage è importante conoscere tutti gli aspetti della promozione pubblicitaria, comprese le aree grigie di questo mondo.

Il marketing ha seguito gli sviluppi che la società ha avuto non solo da un punto di vista generale, ma anche dal punto di vista delle sue necessità e delle sue ambizioni. La sua definizione, fornita dall'*American Marketing Association* (A.M.A.) è la seguente: "Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large."¹. Questa definizione spiega in modo breve la realtà in cui viviamo oggi, ed è stata formulata nel 2013, per venire riconfermata nel 2017, nel 2020 e anche per il 2023.

Per buona parte dello scorso secolo il marketing che oggi viene indicato come 1.0, è stato il punto di partenza per promuovere i prodotti e i servizi. L'azienda decideva cosa produrre per poi offrirlo al cliente, riuscendo a soddisfare i suoi bisogni. Nella sua

¹ "Il marketing è l'attività, insieme di istituzioni e processi per creare, comunicare, consegnare e scambiare offerte che hanno valore per clienti, partner e la società tutta." - PREMAZZI K. [2022] *Slide del corso di Economia e gestione delle imprese: acquisti, distribuzione e marketing internazionale*

prima versione la definizione di marketing fornita dalla A.M.A., stipulata nel 1985 recita: “The process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and services to create exchanges and satisfy individual and organizational objectives”².

Negli anni Settanta con la diffusione sempre maggiore della televisione e negli anni Ottanta con la nascita dei canali satellitari, il pubblico aumenta. Negli anni Novanta arriva Internet aumentando ancora di più le informazioni a disposizione dei clienti, che ora vogliono avere la possibilità di scegliere in modo responsabile ed informato, senza più accontentarsi di quello che viene proposto loro. Il marketing quindi si evolve e passa alla sua versione 2.0, in cui le imprese hanno la necessità di differenziare, soddisfare e fidelizzare il cliente trovando il giusto target e posizionamento all’interno del mercato. Ovviamente l’A.M.A. cambiò la definizione di marketing adattandola al nuovo contesto sociale: “...An organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders.”³

² “Il marketing è il processo di pianificare ed eseguire la concezione, il prezzo, la promozione e la distribuzione di idee, beni e servizi per creare scambi e soddisfare obiettivi individuali e organizzativi.” - PREMAZZI K. [2022] *Slide del corso di Economia e gestione delle imprese: acquisti, distribuzione e marketing internazionale*

³ “... una funzione organizzativa e un insieme di processi per creare, comunicare e distribuire valore ai clienti e per gestire le relazioni con i clienti di modo che porti beneficio all’organizzazione e ai suoi stakeholder” - PREMAZZI K. [2022] *Slide del corso di Economia e gestione delle imprese: acquisti, distribuzione e marketing internazionale*

Negli anni Duemila inizia ad affermarsi una nuova tendenza, cioè l'importanza dell'uomo e dell'interazione con gli altri. Anche il marketing deve quindi riuscire a riadattarsi profondamente. L'elemento chiave di questo periodo è la nascita e lo sviluppo, molto rapido, prima di Internet e in seguito dei social media, che mettono in contatto tutti, nonostante ci siano chilometri che separano gli interlocutori. L'abbattimento delle distanze ha come risultato anche una fiducia maggiore tra gli individui rispetto a quello che si può riservare verso un'azienda. *Wikipedia* è l'esempio di questo fenomeno, è diventata l'enciclopedia di riferimento per ogni quesito, restando open source, cioè accessibile e modificabile (rispettando i termini e le condizioni) da tutti. In questo modo l'azienda non è più l'unica proprietaria, anche i clienti lo diventano. Nel caso in cui un marchio tradisca la propria identità, i clienti saranno i primi ad andarsene o a ribellarsi e protestare, chiedendo di riavere ciò che amavano o ritornare alla versione precedente del prodotto o del servizio, nel peggiore dei casi cercando alternative offerte da aziende concorrenti.

Il marketing 3.0 si basa sul rispetto della propria visione, missione e valori. Da questi tre punti nasce l'altro elemento fondamentale, ovvero costruire un'identità unica, rafforzata dall'integrità, per avere un'immagine forte. Questo ci porta alla definizione attuale, citata all'inizio del capitolo.

Come si può evincere la definizione è rimasta la stessa da dieci anni. Oggi, ci troviamo nell'epoca del marketing 4.0, che è la diretta evoluzione del precedente: dando per assodati valori,

missione e visione dei vari brand, ora il passo successivo è l'inclusione delle persone nel processo creativo, con una collaborazione tra azienda e consumatore, sfruttando i vari network e canali a cui ci siamo abituati negli ultimi anni; non solo, ormai prima di andare in un ristorante consultiamo siti di recensioni. Per questo sono nati siti e organizzazioni come *Trustpilot*, atti a verificare e giudicare, tramite le recensioni degli utenti, i vari aspetti di un'azienda o un sito, perché nel marketing contemporaneo, l'elemento principale è la fiducia prima di tutto tra i vari utenti e in seguito verso le aziende.

Per molto tempo le battaglie di cui parleremo nel capitolo successivo si sono combattute attraverso i canali tradizionali, ovvero radio, giornali e televisione. Le strategie per questi mezzi di comunicazione fanno parte dell'Outbound marketing. Con questo termine intendiamo il marketing tradizionale, con servizi o offerte proposti dall'azienda e per questo "In uscita". Lo scopo principale è quello di influenzare le scelte dei clienti, cercando di aumentare la loro consapevolezza a proposito del marchio, attraverso l'invio attivo di messaggi di marketing ai potenziali clienti. Oggi, per questo tipo di marketing, bisogna considerare una parte in più, ovvero quella legata ai siti web: un ottimo esempio possono essere i banner che sono presenti nelle varie pagine che visitiamo. Nonostante l'apparenza antiquata dei canali tradizionali, essi conservano un'ottima vitalità e continuano a essere fonte di frasi e scene che rimangono impresse nella cultura popolare, come ad esempio il celebre claim di *Nespresso*: "What else?". Questo dimostra che,

nonostante l'avvento delle nuove tecnologie, i canali tradizionali mantengono un ruolo significativo nella comunicazione. Se si desidera rendere iconica la propria pubblicità bisognerà studiare alla perfezione ogni aspetto della campagna marketing. Nel caso dell'esempio citato, la scelta di un testimonial conosciuto come George Clooney anche se doppiato nella versione italiana, ha solidificato lo slogan nella mente dei consumatori.

Al contrario l'Inbound marketing, ovvero il marketing "in entrata", avviene per mezzo del cliente e delle sue ricerche, contattando direttamente un marchio o partecipando direttamente a fiere ed eventi. Un'azienda che sviluppa, da sola o con l'aiuto di software e compagnie dedicate, delle strategie di inbound marketing, lo fa con lo scopo di aumentare la sua brand awareness, ovvero quanto essa sia conosciuta dal pubblico, fornendo ai possibili clienti contenuti utili. Gli strumenti utilizzati da questo tipo di marketing sono soprattutto i mezzi che servono a mettere in contatto le persone, quindi guide, podcast, articoli, social media o eventi possono essere considerati ottimi strumenti per lo sviluppo dell'Inbound marketing. Queste strategie fanno parte ormai della nostra vita comune, spesso anche solamente di riflesso. Per fare un esempio, *Red Bull* è uno dei marchi più importanti tra gli energy drink, e spesso le sue strategie di promozione sono legate a logiche di inbound: l'evento di cliff diving che si svolge a Polignano a Mare, in Puglia è sponsorizzato proprio dalla bevanda energetica, in quanto evento con un alto tasso di adrenalina ed "energia".

Passiamo ora ad una tipologia di marketing non convenzionale, ovvero il guerrilla marketing. Il termine deriva dal libro dal titolo omonimo di Jay Conrad Levinson del 1984. Nel momento in cui si decide di intraprendere questa strada bisogna avere ben chiaro cosa, come, a chi e perché comunicare quel preciso messaggio. Questo tipo di scelta viene effettuata spesso da aziende con un budget limitato, dato che si basa sulla creatività e le idee. Ciò nonostante, questa tattica viene usata anche dalle grandi imprese, soprattutto dopo la diffusione di Internet; questo non vuol dire però, che non fosse già stata impiegata in precedenza, pur non sapendo ancora che si chiamasse così. L'elemento cardine per l'uso di questa strategia è quello di creare "buzz", ovvero del fermento, attorno al prodotto che si sta promuovendo. Il primo esempio di utilizzo contemporaneo con grosso riscontro da parte del pubblico è stato il film "The Blair Witch Project" del 1999. La pellicola fu promossa tramite inserzioni sui giornali ed un apposito sito web, in cui si raccontava la storia di alcuni studenti universitari scomparsi, mentre indagavano su degli omicidi misteriosi attribuiti alla fantomatica strega di Blair, un paesino nel Maryland. Nel sito si potevano ascoltare e leggere rapporti e testimonianze di poliziotti e altre persone, con ricompense previste per chiunque avrebbe fornito delle indicazioni. Il marketing non convenzionale è in seguito diventato uno strumento importante per ogni azienda, dalla più piccola alla più grande, grazie alla diffusione massiccia dei social network e alla crescente voglia di condividere informazioni ed esperienze con gli altri.

La tattica del guerrilla marketing oltre all'organizzazione ben chiara prevede anche un calcolo diverso per valutarne il successo. Se in una campagna pubblicitaria di tipo tradizionale l'elemento per comprendere se stia funzionando o meno è un aumento del numero di vendite, in una di tipo non convenzionale il dato più rilevante è il profitto; specialmente considerando che una campagna pubblicitaria di questo tipo richiede un piccolo budget per essere messa in moto. È chiaro che se si sta spendendo più di quanto si guadagna allora la campagna è stata fallimentare. Un aumento dei contatti con i clienti è l'altro elemento utile alla valutazione dei risultati della campagna marketing.

Il guerrilla marketing ha per scopo quello di sorprendere e stupire, per farlo bisogna impiegare diverse tecniche a seconda dell'obiettivo che si vuole raggiungere.

Una possibile strategia è ricorrere all'ambient marketing, ovvero cercare di sfruttare aree celebri o con molta gente con cui interagire. Si può ideare un'installazione con stand, oppure lasciare delle statue o oggetti bizzarri per creare del brusio e del passaparola. Per fare un esempio concreto per l'annuncio di un nuovo personaggio della serie "La Casa di Carta", in cui tutti i personaggi principali hanno come nome in codice un nome di una città, Netflix ha deciso di piazzare delle teche con all'interno dei manichini in diverse piazze d'Italia, dato che il nuovo personaggio avrebbe preso il nome di una di quelle città. L'ambient marketing, inoltre, può sfociare anche nell'ambush marketing.

L'ambush marketing è una delle tattiche di marketing non convenzionale più controverse, perché si basa sullo sfruttare i grossi eventi, che spesso hanno accordi di sponsorizzazione ben definiti. Il marchio che non ha alcun accordo con l'organizzatore è interdetto all'uso di determinate zone, promozioni o utilizzo di marchi registrati specifici. Spesso chi non può partecipare si limita a pubblicizzare o creare campagne che mettono in palio dei biglietti "Per il grande evento" oppure "L'evento sportivo dell'anno". In alcuni casi, come le Olimpiadi di Londra del 2012, il *Comitato Olimpico Internazionale* ha creato una lista di parole "bandite": "Games", "Two Thousand and Twelve", "2012", "Twenty-Twelve" O qualsiasi parola nell'elenco di cui sopra con una o più di queste parole: "London", "medals", "sponsors", "summer", "gold", "silver", "bronze"⁴. Questa decisione, seppur necessaria, generò non pochi problemi, accendendo anche un dibattito politico e sociale in Inghilterra. Le regole furono talmente stringenti, che l'azienda di architetti responsabili della costruzione dell'arena della pallacanestro venne premiata con un "Premio di protesta" dopo che la richiesta da parte dell'organizzatore della premiazione di usare una dicitura riguardante le Olimpiadi venne rifiutata.⁵ Ci fu però l'occasione per alcuni brand di ironizzare e capitalizzare sulla situazione: *Nike*, tra tutte. Dopo alcuni casi eclatanti nel 1992 e nel 1996, l'azienda di abbigliamento sportivo lanciò la campagna "Find

⁴ LEE CURTIS, "LOCOG To Police Keyword Bidding In Run Up To London 2012", Mondaq, 08/08/2011, online, ultima consultazione: 30/11/2023, <https://www.mondaq.com/uk/trademark/141722/locog-to-police-keyword-bidding-in-run-up-to-london-2012>

⁵ Owen Gibson, "Olympics marketing rules are damaging British business, says Tessa Jowell", The Guardian, 11/07/2012, online, ultima consultazione: 30/11/2023, <https://www.theguardian.com/sport/2012/jul/11/olympics-marketing-rules-architecture-tessa-jowell?newsfeed=true>

Your Greatness” nel 2012, con il picco che fu raggiunto con la pubblicità per i Giochi Olimpici nella capitale inglese. Negli spot si possono notare effettivamente molti cartelli con la scritta “London”. Non si tratta di Londra, bensì delle città omonime situate in Ohio, Canada, Nigeria, Jamaica e altri stati. In questo modo il riferimento era chiaro e la campagna riscosse un successo globale.⁶

Il “buzz” che abbiamo già citato è la conseguenza di una campagna di marketing di successo, ma questo fremito, questo brusio, spesso porta al passaparola, altro elemento fondamentale per le aziende. Da questa necessità nasce il marketing virale.

Questa branca dell’advertisement si occupa proprio di questo, ovvero rendere virale, facendo propagare come un virus, il proprio prodotto o messaggio.

Come in molti altri casi il fautore di questa definizione è Internet. Come sappiamo ormai siamo interconnessi e ciò ha portato alla diffusione di informazioni da ogni parte del mondo. Il passaparola è diventato ancora più importante. Le recensioni sono diventate fondamentali nelle scelte prima di un acquisto, per fare un esempio. Questo è il passaparola organico, cioè che nasce da solo tramite le reazioni e le esperienze pratiche dei clienti. Le imprese però possono creare il passaparola indiretto, fornendo un argomento preciso da cui partire. Una volta che gli scambi di opinioni iniziano è necessario tenere traccia dei

⁶ HANNAH SPRUCE, “3 Times Nike Ambushed the Olympics”, High Speed Training, 29/03/2016, online, ultima consultazione: 30/11/2023, <https://web.archive.org/web/20181119011110/https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/ambush-marketing-sport/>

commenti, e sviluppare strategie che continuino ad alimentare le discussioni. Ad esempio, *Gmail*, nella sua fase iniziale era usato unicamente per le comunicazioni in azienda, ma il colosso della tecnologia nel 2004 lascia che i propri dipendenti lo consiglino e lo facciano provare ad amici e parenti, che trovandosi bene, lo consigliano ad altri ancora, e così via, diventando popolare senza alcuna campagna di marketing tradizionale.⁷

L'evoluzione del marketing virale è l'influencer marketing. Questa strategia indica l'impiego di personaggi più o meno noti al pubblico al fine di suscitare interesse per un determinato servizio o prodotto. Potremmo parlare in questa sede anche del testimonial, per certi punti di vista simile ad un influencer, se non addirittura un precursore di questa figura. Un influencer può essere anche un testimonial.⁸ Le due figure presentano alcune differenze e per spiegarle al meglio useremo degli esempi.

Un influencer è spesso un creatore di contenuti sul web, a volte costituito da un gruppo di più individui. Se questi parlano di un determinato argomento hanno un pubblico che li segue proprio per i temi trattati. Idealmente hanno quindi un pubblico fidelizzato, che si fida di eventuali consigli, specie se si tratta di prodotti inerenti a quel mondo. Per esempio, un'azienda che vende prodotti per la pulizia e la cura dell'auto farà affidamento sulla creazione di contenuti in tema da parte di influencer di quel

⁷ "Word of Mouth Marketing". Marketing Schools, 01/12/2020, online, ultima consultazione: 01/12/2023, <https://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/word-of-mouth-marketing/#section-0>

⁸ VALENTINO MEO, "Differenza tra Influencer e Testimonial", Valentino Mea, online, ultima consultazione: 01/12/2023, <https://www.valentinomea.it/seo-influencer-marketing/#:~:text=I%27Influencer%20%C3%A8%20un%20individuo%20che%20si%20%C3%A8%20conquistato%20la,conseguenza%20molto%20conosciuto%20e%20popolare.>

settore che mettano in mostra il marchio nelle loro riprese o post sui social media. Il testimonial invece è un personaggio pubblico, spesso molto celebre e conosciuto da tutti, che presta la sua immagine per pubblicizzare un prodotto, recitando o comparando in pubblicità ad hoc, ma che non ha competenza in quel settore. La differenza con l'influencer sta nell'autorevolezza che ha nei confronti del target. Ad esempio, un attore o un'attrice che in una pubblicità gioca con una console non ha nessuna competenza o conoscenza del settore, ma l'intenzione è quella di fare leva sulla celebrità del personaggio pubblico per attirare chi ha il potere d'acquisto più alto per quei prodotti, molto spesso i genitori, che sicuramente si fidano più di un VIP che di un influencer che non conoscono. Come abbiamo detto un testimonial può essere anche un influencer, per esempio un calciatore che promuove un determinato marchio di scarpe da calcio rappresenta entrambe le figure, soprattutto oggi, dato che è sia una persona competente di quel settore, sia celebre e conosciuta da tutti.

Parlando di marketing non convenzionale bisogna anche affrontare il tema della pubblicità comparativa. Scegliendo di fare uso di questa strategia un marchio mette i suoi prodotti a confronto con quelli della concorrenza. Ne esistono di due tipi, implicita ed esplicita. Nel primo caso si fa riferimento agli altri produttori in modo generale, spesso accade negli spot di prodotti per la casa, con *Swiffer* che spesso illustra quanto i suoi panni per la pulizia funzionino meglio di quelli di "altre marche".

L'Unione Europea ha creato delle leggi in merito alla questione, citando la sintesi della Direttiva 2006/114/CE⁹:

Questo tipo di pubblicità è lecito soltanto quando non è ingannevole. In tal caso, essa può essere un mezzo legittimo per informare i consumatori nel loro interesse. I confronti devono pertanto:

- riguardare beni o servizi che soddisfano gli stessi bisogni o si propongono gli stessi obiettivi;
- riferirsi a prodotti aventi la stessa denominazione di origine;
- illustrare obiettivamente una o più caratteristiche essenziali, pertinenti, verificabili e rappresentative, compreso eventualmente il prezzo, di tali beni e servizi;
- evitare di generare confusione tra i professionisti, non causare discredito, imitare o trarre vantaggio da marchi o denominazioni commerciali concorrenti

Questo riguarda le leggi del Vecchio Continente, ma negli Stati Uniti questo tipo di advertisement è tra quelli più diffusi. Infatti, già all'inizio del XX secolo si possono trovare esempi di comparazioni tra diversi brand, tra cui quelli di sigarette. Un altro esempio di questa situazione è stato il duro confronto tra *Visa* e *American Express*. La prima approfittando del lancio di una nuova carta di credito della concorrente ha creato una campagna di marketing invitando gli acquirenti a rifiutare questa nuova proposta. *American Express* dopo pochi giorni ha risposto con un contrattacco. Tuttavia, bisogna anche notare come queste guerre

⁹ "Direttiva 2006/114/CE concernente la pubblicità ingannevole e comparativa", Eur-Lex, 24/10/2016, online, ultima consultazione: 02/12/2023, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=LEGISSUM:I32010>

siano in realtà spesso deleterie per le compagnie che ricorrono a questa pratica. A proposito della battaglia tra compagnie di carte di credito il presidente dell'agenzia pubblicitaria Slater Hanft Martin ha affermato, "La nostra ricerca mostra che i consumatori non vogliono essere una pedina nella lotta. Essi percepiscono che le aziende non sono interessate a loro e vogliono solamente vendere il loro prodotto."¹⁰

Dobbiamo introdurre un ulteriore concetto, ovvero quello di Tie-In. Questa tecnica di promozione incrociata implica l'uso di prodotti su licenza di un altro marchio. Ad esempio, un film tratto da un romanzo, ma anche un videogioco tratto da un film in uscita.

¹⁰ FRED BEARD, "Comparative Advertising Wars: An Historical Analysis of Their Causes and Consequences", *Journal of Macromarketing*, XXX (3), 2010, pp. 271-284, online, ultima consultazione: 02/12/2023, <https://shareok.org/bitstream/handle/11244/25089/10.1177.0276146710372222.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

CAPTIOLO TRE

3.1. McDonald's e Burger King: la montagna insuperabile e l'eterno secondo

I giganti dei fast food: *McDonald's* e *Burger King*. Tutti li conosciamo, sono parte del nostro mondo, e a volte un punto di riferimento, magari di ritorno o in arrivo da un lungo viaggio senza aver mangiato. Queste due aziende si sono rese protagoniste, soprattutto negli anni Ottanta e Novanta di un'accesa rivalità che ha preso il nome di "*Burger Wars*", "Le guerre dei burger". In questa prima parte del capitolo ci concentreremo sullo sviluppo di questa sfida, come un marchio sia diventato il dominatore del mercato e l'altro il classico "eterno secondo". Cercheremo di capire cosa resta oggi di questa "War", e come le due compagnie abbiano trovato la loro strada, passando anche per le gaffe e le scelte infelici compiute da entrambi.

Ai fini dell'analisi è necessario raccontare brevemente la storia dei due franchise di ristoranti.

Partiamo da *McDonald's*, il primo dei due ad essere stato fondato. All'inizio della sua storia questo marchio era un ristorante che serviva cibo cotto al barbecue tramite un servizio di drive-in. I due fratelli, Richard e Maurice McDonald, visto il successo degli hamburger, decidono di concentrarsi su questo prodotto, nasce così *McDonald's*. I primi ristoranti della catena si trovavano in California, il ristorante numero uno fu aperto a San Bernardino.

Manca solo una persona: Ray Kroc, un rappresentante di frullatori per frappé, che si interessa all'idea del ristorante, decidendo di fondare il 15 aprile 1955 la "*McDonald's System inc.*" che poi diventerà "*McDonald's Corporation*". Questa è considerata la data di nascita del fast food per come lo conosciamo oggi. L'obbiettivo di questa società era semplificare il processo di franchising e questo permetterà a Kroc di guadagnare sempre più controllo sull'azienda statunitense, acquisendo in toto nel 1961 anche le attività controllate dai due fratelli fondatori. Ciò gli permetterà di divenire il proprietario di quello che si sarebbe rivelato il franchise di fast food più conosciuto del mondo, spostando la sede operativa dalla California a Chicago, in Illinois.

Burger King nasce nel 1953 a Jacksonville in Florida, con il nome di *Insta-Burger King*, dovuto alla macchina usata per la preparazione della carne, chiamato "*Insta-Broiler*", ovvero un forno dotato di nastro trasportatore. Esattamente come Ray Kroc, anche i due fondatori del rivale degli "*Archi Dorati*"¹, Keith J. Cramer e il suo patrigno Matthew Burns, capiscono le potenzialità offerte dal possibile business degli hamburger. Il controllo della catena di ristoranti però, durò poco. Questo perché, il 4 dicembre 1954 a Miami, in Florida, James McLamore e David Edgerton, decidono di aprire un *Insta-Burger King*. I due proprietari del negozio di Miami ebbero un successo tale che riuscirono a rilevare la società di Cramer e Burns, che viene rinominata *Burger King*, per renderlo un franchise nel 1959. I

¹ un termine che viene spesso impiegato dalle testate giornalistiche americane per fare riferimento al franchise

ristoranti resteranno sotto il controllo dei due imprenditori fino alla cessione nel 1967 alla *Pillsbury Company*. Da questo momento in poi seguiranno diverse cessioni fino all'attuale proprietà della brasiliana *3G Company*.

Questa è la storia in breve delle due aziende. Ora passeremo all'analisi di come le *Burger Wars* siano iniziate, per poi analizzare per quali motivi un marchio abbia avuto più successo dell'altro.

3.1.1. Che le Burger Wars abbiano inizio!

Negli Stati Uniti la pubblicità comparativa non è vietata, anzi, è vista come uno stimolo alla concorrenza tra i marchi, e più sei bravo a mostrare il tuo vantaggio competitivo più riuscirai ad avere clienti. *McDonald's* lo ha sempre saputo, riuscendo ad intercettare le necessità ed i cambiamenti del tempo e del periodo, e quindi non ha mai avuto bisogno, se non in rarissimi casi, di ricorrere a questa strategia, ma la rivale di sempre, sì.

Burger King è la responsabile dell'inizio delle *Burger Wars*. Molti attribuiscono l'origine di questa sfida alla pubblicità con una giovanissima Sarah Michelle Gellar, in seguito resa famosa dalla serie "Buffy l'Ammazzavampiri". In questa pubblicità la bambina è scontenta, soprattutto perché *McDonald's* ha poca carne nei suoi panini rispetto a quanto promette. Per protestare e "fargliela vedere" agli "Archi Dorati" decide di andare da *Burger King*.

Da qui in poi la strategia di *Burger King* è chiara: andare all'attacco di ogni scelta e prodotto della concorrenza, che

comprendeva diversi marchi. Ecco che nascono una serie di pubblicità comparative che provano a mettere in cattiva luce *McDonald's*: i primi attacchi furono diretti alla dimensione dei *patty*² ed in seguito più concentrati sulla differenza principale tra le due concorrenti, ovvero il metodo di cottura dei panini. *McDonald's* frigge la carne, mentre *Burger King* attraverso il sistema della griglia a catena, dà un sapore alla carne simile a quello che avrebbe se fosse cotta al barbecue in giardino. Inoltre, sempre nelle pubblicità, veniva indicato che nei sondaggi 3 persone su 4 in realtà preferissero i panini della catena della Florida.³ Anche le semplici pubblicità dei panini offerti in alcuni casi erano un attacco diretto, come quella del "Whaler", ovvero il panino con il pesce più grande del "Filet-o-Fish" della concorrente. Queste strategie sono continuate per anni, sicuramente fino alla fine degli anni Novanta, anche se impiegate sempre meno poichè, dati alla mano, alla lunga anche i consumatori si stufarono degli attacchi, a volte inefficaci tra i vari rivali.⁴

3.1.2. *Big Mac* o *Whopper*?

Parlando delle *Burger Wars*, è necessario parlare anche dei protagonisti di questa sfida: gli hamburger. Infatti, quando parliamo di *McDonald's* e *Burger King*, sono due i panini che ci vengono in mente: il "Big Mac" e il "Whopper". Ma quale dei

² In Italia ciò che viene chiamato hamburger, il termine corretto è "carne alla Svizzera"

³ "Burger King - "Broiling Vs. Frying" with Elisabeth Shue (Commercial, 1983)", caricato da The Museum of Classic Chicago Television il 08/03/2014, ultima consultazione il 15/12/2023, <https://youtu.be/rggxpZ7BDA?si=dckCm1dCSJtsXil>

⁴ FRED BEARD, "Comparative Advertising Wars: An Historical Analysis of Their Causes and Consequences", *Journal of Macromarketing*, XXX (3), 2010, pp. 271-284, online, ultima consultazione: 02/12/2023, <https://shareok.org/bitstream/handle/11244/25089/10.1177.0276146710372222.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

due è nato prima? Sorprendentemente il panino di *Burger King* fu il primo ad essere stato creato, oltre ad essere stato il primo “signature burger”, ovvero il panino simbolo della catena. Nel 1957, James McLamore, uno dei due fondatori della catena della Florida, vide alcune persone mangiare hamburger da un locale vicino che offriva panini più grandi. Da qui l’idea di proporre un panino di dimensioni maggiori anche nei suoi ristoranti chiamandolo “Whopper”, perché il creatore voleva associare l’idea di grandezza al prodotto.⁵

“Succosa carne di manzo, pomodoro e lattuga sempre freschi, provenienti direttamente dai produttori locali, cipolla e sottaceti per completare la ricetta. Tutto questo è accompagnato da gustose salse, ketchup e maionese, e un pane di sesamo soffice. Il nostro hamburger più esclusivo.” Così nel sito ufficiale nel 2014, mentre oggi la descrizione è la seguente: “La ricetta del leggendario WHOPPER® non è cambiata. La succosa carne di manzo alla griglia e gli ingredienti freschi ti garantiscono un sapore ineguagliabile. Naturalmente viene sempre preparato al momento per te – proprio come ti piace di più. È bello che certe cose non cambino mai.” La differenza tra le due descrizioni è evidente, anche perché il sito oggi si affida ad un carosello di immagini, mentre in passato si descriveva il prodotto nel minimo dettaglio.⁶ Per dovere di cronaca, la ricetta del Whopper è cambiata, aumentando la carne e cambiando il tipo di pane

⁵ TIM CARMAN, “The 55-cent Whopper and the evolution of burgers”, The Washington Post, 03/12/2012, online, ultima consultazione: 15/12/2023, https://web.archive.org/web/20200923022132/https://www.washingtonpost.com/blogs/all-we-can-eat/post/the-55-cent-whopper-and-the-evolution-of-burgers/2012/12/03/8dffc456-3d68-11e2-bca3-aadc9b7e29c5_blog.html

⁶ “WHOPPER®”, Burger King, 2014, online, ultima consultazione: 15/12/2023, <https://web.archive.org/web/20141216022938/http://www.burgerking.it/menu/whopper#ref%3A%2F%23layerOpen>

utilizzato. Soprattutto nel vivo delle *Burger Wars* ci fu un investimento di 30 milioni di dollari da parte della catena di Miami per promuovere proprio questo panino, con testimonial di alto livello come Mister T. Tuttavia, a causa di un cambio di proprietà nel 1987 il franchise tornò sui suoi passi e ripropose la seconda versione dell'hamburger con il pane con il sesamo.

E *McDonald's*? Per una volta possiamo dire che non riuscì a capitalizzare, non subito quantomeno, sull'averne un suo signature burger. Questo accadde perché il panino più celebre della catena, ovvero il Big Mac, nacque nel 1965, otto anni dopo quello della concorrenza. Questa nuova ricetta venne ideata e sviluppata nella zona di Pittsburgh da Jim Delligatti, che gestiva il franchising dei vari ristoranti dell'area. *McDonald's* lo incaricò di usare solo gli ingredienti già presenti nel menù, ed ecco che il prodotto divenne realtà: creò un panino composto da due patty uno sopra l'altro divisi da una terza fetta di pane tipica per gli hamburger, con insalata iceberg, cipolle, cetriolini, formaggio americano e la caratteristica e segretissima salsa "Big Mac", causa della popolarità del panino.⁷

Se la storia del Whopper è semplice e senza troppi colpi di scena, per il panino dei rivali di sempre non è stato così. All'inizio il Big Mac non ebbe vita facile, rimanendo in prova per due anni: il suo inventore decise di chiamarlo inizialmente "Aristocrat", fallimentare sia per le difficoltà da parte del pubblico di pronunciarne il nome, sia perché, nonostante la volontà di

⁷ CHRIS HEASMAN, "What You Don't Know About McDonald's Famous Big Mac", Mashed, 02/02/2023, online, ultima consultazione: 17/12/2023, <https://www.mashed.com/132364/what-you-dont-know-about-mcdonalds-famous-big-mac/>

promuovere il panino come un pasto speciale e di qualità, i clienti trovarono che un hamburger chiamato così veniva associato a qualcosa di presuntuoso ed elitario. Per questo si decise di cambiare; al fine di mantenere lo stesso feeling, ovvero di hamburger “Premium”, l’inventore decise di denominarlo “Blue Ribbon Burger”. Anche questo tentativo si rivelò infruttuoso; il nome era infatti troppo lungo.⁷ Come in molte storie il colpo di scena arrivò in un momento totalmente inaspettato: nel 1967, durante una riunione a Chicago per parlare dei menù di *McDonald’s*. Nel corso di una discussione riguardante il “Blue Ribbon Burger” e la necessità di un nome alternativo, una segretaria, Esther Glickstein Rose, all’epoca ventunenne, propose il nome che rese questo hamburger e la catena immortale: *Big Mac*. Il panino venne subito rinominato e messo in vendita in tutta la nazione nel 1968; per anni però, fino al 1984, si credette che il nome fosse stato scelto da Delligatti. La Signora Glickstein Rose aspettò infatti 17 anni prima di venire riconosciuta come l’ideatrice del nome.⁸

In precedenza, per indicare la composizione del panino di *Burger King* ci siamo affidati a due descrizioni prese direttamente dal sito italiano del franchise. Per continuare la nostra analisi vedremo ora quelle utilizzate da *McDonald’s*. Come per *Burger King* le descrizioni sono state estrapolate dal sito italiano nel 2014 e ai giorni nostri.

⁸ ASSOCIATED PRESS, “WOMAN WHO NAMED BIG MAC FINALLY RECOGNIZED”, Associated Press, 31/05/1985, online, ultima consultazione: 17/12/2023, <https://web.archive.org/web/20130613212414/http://www.apnewsarchive.com/1985/Woman-Who-Named-Big-Mac-Finally-Recognized/id-4338738fbc4ed82ddfc5700c17d6ebd>

Nel 2014: “COSA LO RENDE COSÌ UNICO? La sua deliziosa salsa Big Mac? La sua carne cotta alla piastra con solo sale e pepe? O forse la cipolla a cubetti, la croccante lattuga iceberg, lo squisito formaggio fuso? Che importa! C'è sempre un buon motivo per gustare un Big Mac.” La descrizione usata oggi: “Se pensi di conoscerlo alla perfezione è perché non l'hai ancora provato. Il Grande Classico di *McDonald's* è pronto a stupirti con il suo gusto ancora più irresistibile. Lasciati avvolgere dal pane più caldo, trasportare dal sapore della sua carne più succosa e goditi un'ulteriore aggiunta della sua inconfondibile salsa: lo scoprirai ancora più buono.”^{9,10}

Queste quattro definizioni rappresentano un ottimo esempio per dimostrare delle evidenti differenze tra i marchi in termini di espansione globale e comunicazione.

Partendo dall'esempio italiano, *McDonald's* già nel 2014 per promuovere il prodotto non ha troppo bisogno di descriverlo, perché ormai, tutti sapevano cosa aspettarsi da un “Big Mac”, tanto da proclamarne la sua unicità. *Burger King* invece, era ancora in espansione. Il centesimo ristorante dei “Whopper” viene aperto nel 2014, la rivale nel frattempo era già arrivata a 350 ristoranti nel 2007.^{11,12} Questo spiega come mai *Burger King*

⁹ “Big Mac®”, McDonald's, 2014, online, ultima consultazione: 24/01/2024,

<https://web.archive.org/web/20141021215921/http://www.mcdonalds.it/products/panini/big-mac>

¹⁰ “Big Mac®”, McDonald's, 2023, online, ultima consultazione: 24/01/2024,

<https://www.mcdonalds.it/prodotti/panini/big-mac>

¹¹ “A PROPOSITO DI BK®”, Burger King, 2023, online, ultima consultazione: 17/12/2023,

[https://www.burgerking.it/data/pages/a-proposito-di-](https://www.burgerking.it/data/pages/a-proposito-di-bk/#:~:text=BURGER%20KING%20ha%20inaugurato,apertura%20del%20centesimo%20ristorante%20italiano)

[bk/#:~:text=BURGER%20KING%20ha%20inaugurato,apertura%20del%20centesimo%20ristorante%20italiano](https://www.burgerking.it/data/pages/a-proposito-di-bk/#:~:text=BURGER%20KING%20ha%20inaugurato,apertura%20del%20centesimo%20ristorante%20italiano)

¹² “CHI SIAMO”, McDonald's, 2014, online, ultima consultazione: 04/01/2024,

<https://web.archive.org/web/20140701074951/http://www.mcdonalds.it/azienda/storia>

nel 2014 descriva minuziosamente il prodotto, dato che molta gente non conosceva ancora il marchio e la sua storia.

Oggi la situazione è cambiata e riflette molto bene ciò che le due aziende sono diventate nel nostro Paese, e come utilizzano la loro comunicazione; *McDonald's* sfrutta la sua fama, sapendo molto bene che il suo prodotto è iconico. *Burger King* invece sembra quasi un amico nel suo modo di comunicare, con lo scopo di farti sentire al centro dell'attenzione, dando direttamente del tu a chi legge o sente gli slogan o descrizioni.

3.1.3. "Non tutte le ciambelle escono con il buco"

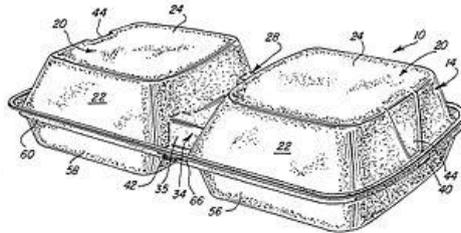
Dobbiamo continuare a parlare degli hamburger, sperando che nel frattempo a nessuno sia venuta fame.

Effettivamente l'idea di base del "Whopper", ovvero essere più grande degli altri panini ha spinto la concorrenza a creare dei prodotti che potessero sfidare il panino di *Burger King*.

McDonald's tentò di vincere questa battaglia, anche se non è possibile affermare con certezza che ce l'abbia fatta: nacquero molti panini, e incredibilmente, molti fallirono nel tentativo di battere proprio il signature burger della Florida. Due in particolare verranno ricordati come dei fallimenti, non solo durante le *Burger Wars*, ma come dei veri e propri fallimenti commerciali da parte di *McDonald's*, il "McDLT" e l'"Arch Deluxe". Il "McDLT" volle sfidare proprio il Whopper, soprattutto nella forma. Questo panino aveva come particolarità

quella di essere diviso in due, in un contenitore brevettato che separava la parte fredda da quella calda.

Figura 3.1



Il brevetto per il packaging del “McDLT”¹³

Nella parte fredda si sarebbe trovata la parte superiore del panino, l’insalata, i pomodori, i cetriolini, le salse e inspiegabilmente, il cheddar. Quindi, nella parte calda, la carne e l’altra fetta di pane. Effettivamente, sulla carta questa idea era rivoluzionaria e molto sensata. Ken Forton, responsabile delle macchine per grigliare la carne, in un’intervista dichiarò che una delle cause del fallimento fu legato al fatto che molti ristoranti ignorarono il corretto metodo di preparazione; l’azienda aveva infatti previsto l’utilizzo di griglie particolari, anch’esse con lo scopo di cucinare in modo separato i prodotti.¹⁴ La conseguenza fu subito evidente: con un metodo di preparazione non corretto il “McDLT” divenne un semplicissimo hamburger classico. L’altro elemento che si rivelò fatale fu proprio la particolare

¹³ “Big N’ Tasty”, Wikipedia, ultima modifica della pagina il 22/01/2024, online, ultima consultazione: 17/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Big_N%27_Tasty

¹⁴ JOHN M. EDWARDS, “Blast from the Past: The McDLT”, Serious Eats, 10/08/2018, online, ultima consultazione il 18/12/2023, <https://www.serious eats.com/blast-from-the-past-the-mcdlt-mcdonalds-1980s-jason-alexander>

confezione in cui si trovava il panino. *McDonald's* decise di utilizzare il polistirolo, pratico e necessario per rispettare la particolarità del prodotto. Una volta capito quanto questo imballaggio fosse nocivo per l'ambiente l'azienda di Chicago si trovò obbligata a prendere la decisione di togliere dal menù questo hamburger. L'insuccesso fu un duro colpo anche per il grosso budget speso nella promozione dell'hamburger: le campagne di marketing avvennero soprattutto nel vivo delle *Burger Wars*, con l'ingaggio di personaggi celebri come Aretha Franklin e Jason Alexander, quest'ultimo star amata e in ascesa durante quel periodo negli Stati Uniti. Proprio la pubblicità con il giovane attore era un'ottima rappresentazione della comunicazione di *McDonald's* al tempo, con balli coreografati e canzoni orecchiabili per comunicare al più vasto pubblico possibile. Fu un fallimento nonostante 7 anni di permanenza nel menù dei vari ristoranti del franchise, dal 1984 al 1991.

Il fallimento commerciale più importante per *McDonald's* fu un altro: l'"Arch Deluxe". Il panino vide la luce nel 1996, dalla necessità di discostarsi dall'immagine di ristorante per bambini. Quest'etichetta si sviluppò durante gli anni Ottanta, soprattutto per via delle campagne pubblicitarie per promuovere gli "Happy Meal" ambientate a McDonaldland, un tema importante nella nostra analisi che verrà affrontato più avanti in questo capitolo. La campagna di marketing rifletteva la volontà da parte degli "Archi Dorati" di proporre un panino di alto livello, con lo slogan che recitava "The Burger with the Grown-up Taste" ovvero

“L’Hamburger dal gusto Adulto”.¹⁵ Il problema dell’Arch Deluxe si presentò al momento del conto: non solo il gusto era per gli adulti, ma anche il prezzo. Il risultato fu catastrofico. La clientela non considerava *McDonald’s* una catena di lusso o un ristorante stellato, ma una soluzione rapida e veloce per mangiare, nulla di più. Le spese per promuovere questo prodotto sono stimate tra i 150 e i 200 milioni di dollari, una cifra astronomica per l’epoca.¹⁵

L’unico successo commerciale fu il “Big’n’Tasty”, che rimase disponibile fino al 2011, dopo l’introduzione nel mercato americano nel 2000.

D’altro canto, anche *Burger King* commise degli errori durante le *Burger Wars*, uno su tutti una campagna pubblicitaria assurda, proposta dal 1985 al 1986 e nata per combattere la forza di quelle del “McDLT” con Jason Alexander, chiamata “Where’s Herb”.

Herb era scomparso ed era la sola persona che non aveva mai assaggiato un “Whopper”. Ecco che iniziano le ricerche, con domande agli amici e ai famigliari al fine di ritrovarlo. Vennero create inserzioni pubblicitarie sui giornali per andare alla ricerca di Herb, invitandolo, o meglio, minacciandolo, di farsi avanti, senza però mai indicare che l’annuncio fosse stato fatto effettivamente da *Burger King*. Grazie a questa strategia iniziò un passaparola che generò un grosso fermento intorno alla faccenda, al punto che ci fu qualcuno che interpretò gli annunci

¹⁵ JUSTINA HUDDLESTON, “McDonald's Menu Items You'll Never Get To Eat Again”, Mashed, 10/12/2020, online, ultima consultazione: 17/12/2023, <https://www.mashed.com/131913/mcdonalds-menu-items-youll-never-get-to-eat-again/>

sul giornale come l'ultimo avviso da parte del suo strozzino. È forse ancor più sorprendente, il caso di un detenuto che avendo lo stesso nome del protagonista della pubblicità decise di scrivere una lettera alla catena di ristoranti, spiegando che non aveva mai assaggiato il panino, dato che stava scontando la sua pena in un carcere in Nord Dakota.¹⁶ La campagna divenne talmente virale che si poté ottenere un "Whopper" a 99 centesimi specificando di non essere Herb.¹⁷ Da novembre 1985 si susseguirono le pubblicità, fino all'annuncio del ritrovamento di Herb, che si mostra in volto per la prima volta, nel gennaio del 1986, durante la pausa pubblicitaria del Super Bowl. Herb era il più classico e stereotipato dei nerd: maldestro, timido, con gli occhiali tenuti insieme dal nastro adesivo e tutto il resto. Nello spot comunica di avere finalmente provato i prodotti di *Burger King*, rimanendone piacevolmente soddisfatto. Il franchise incontrò qui il primo problema della campagna dedicata ad un personaggio scomparso: dopo la sua rivelazione, non c'era più nessuno da cercare e quindi, se non si fosse trovata una soluzione, sarebbe tutto finito. Grazie a questa potente campagna, infatti, il marchio conobbe un periodo di incremento delle vendite e non era pronto a perdere l'incasso generato dall'azione di Marketing. Si decise quindi di mandare Herb in tour promozionale: il personaggio avrebbe visitato un *Burger King* per ogni stato per sei settimane. Venne anche previsto un

¹⁶ PAULA SPAN, "Burgers' War of Poses", *The Washington Post*, 26/11/1985, online, ultima consultazione: 21/12/2023, https://www.washingtonpost.com/archive/lifestyle/1985/12/26/burgers-war-of-poses/5d4d8d5f-9bd8-4164-a63e-5537af7b5cf1/?utm_term=.231f0e7b03c8

¹⁷ PETE O'CONNELL, "The Secretive and Somewhat Sketchy '80s Ad Campaign That Cost Burger King \$40M", *Vinepair*, 10/07/2023, ultima consultazione: 21/12/2023, <https://vinepair.com/cocktail-chatter/burger-king-ad-campaign-failure/>

concorso. Il primo che avvistava Herb in uno dei ristoranti della catena avrebbe vinto 5000 dollari, mentre tutti i presenti erano automaticamente partecipanti ad un concorso con in palio un milione di dollari. Logicamente una volta finito il tour, finì anche la magia. Allora perché questa campagna venne e viene considerata un fallimento nonostante l'iniziale successo? Perché le spese totali che furono sostenute per questa importante campagna pubblicitaria avevano generato una perdita totale di 40 milioni di dollari, senza considerare il successivo declino delle vendite una volta che la magia intorno alla ricerca di Herb svanì.¹⁷

3.1.4. *Il Pagliaccio e il Re*

Molto spesso un franchise per riuscire a raggiungere un pubblico più ampio crea una mascotte. Sicuramente non è la prima cosa a cui si pensa per un ristorante, ma dato che sia *McDonald's* che *Burger King* si sono espansi in tutto il mondo è importante creare lo stesso family feeling in ogni ristorante. Avere una mascotte è quindi importante per creare una connessione con il cliente, che riconoscerà un personaggio associandolo a un determinato prodotto. Chiaramente, nel caso dei due colossi del fast food c'è chi è riuscito a creare un personaggio riconoscibile e immortale, e chi una mascotte semiconosciuta al di fuori del Nord America. Per dovere di cronaca, bisogna comunicare che negli ultimi anni *McDonald's* ha abbandonato, almeno in parte, la figura di *Ronald McDonald*.

Concentrandoci proprio sul clown di *McDonald's*, costui non fu la prima mascotte. Il primo personaggio con questo ruolo fu un hamburger antropomorfo di nome *Speedee*, derivato dal sistema usato per assemblare i panini, ovvero lo "Speedee Service System".¹⁸ In seguito, anche se per un breve periodo, la catena di fast food si affidò ad un'altra icona, ovvero gli "Archi Dorati": erano posti ai lati dei ristoranti, di modo che chi stesse viaggiando individuasse immediatamente il fast food. La svolta avvenne negli anni Sessanta, quando Ray Kroc capì che il pubblico infantile rappresenta un'ottima possibilità per attirare più clienti nei suoi ristoranti. Il ragionamento dell'imprenditore era logico: se un bambino mangia in un *McDonald's* sicuramente i genitori faranno lo stesso.

Nell'area di Washington D.C la figura di Bozo il clown era diventata una superstar, a tal punto che fu chiamato per apparire nei ristoranti della zona della capitale degli Stati Uniti, ma ben presto venne rimpiazzato. Questo perché la direzione di *McDonald's* intuì il potenziale di avere una mascotte. Partendo dall'idea del clown, che riscosse un grosso successo, nacque *Ronald McDonald*. In realtà il primo Ronald era molto diverso da come è conosciuto oggi. sicuramente molto più spaventoso di quello che tutti conosciamo.

¹⁸"McDonald's", Wikipedia, ultima modifica della pagina il 04/02/2024, online, ultima consultazione: 22/01/2024, <https://en.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s>

Figura 3.2



Il primo, inquietante, *Ronald McDonald*¹⁹

Per rendere credibile il personaggio i proprietari della catena decisero di investire risorse importanti: venne cambiato il look della mascotte e fu inventato un mondo: *Ronald* infatti abitava a *McDonaldland*. Con lui vivevano creature antropomorfe che in alcuni casi diverranno delle icone pop come il clown. I personaggi principali sono 4: *Ronald*, *Grimace*, *the Hamburglar* e *Birdie the Early Bird*. *Grimace* fu il primo antagonista nella storia di *McDonaldland*, si tratta di un blob viola che nel 1971, nella sua prima versione, aveva 4 braccia. Due anni dopo, senza alcuna spiegazione il mostro abbandonò il ruolo da cattivo per diventare uno dei migliori amici di *Ronald* e nel 1974 venne effettuato un redesign della creatura, raffigurato con solo due braccia. *The Hamburglar* è un ragazzino che indossa una maschera sugli occhi, porta un cappello alla Zorro ed è vestito come un ladro con

¹⁹ "Ronald McDonald", Wikipedia, ultima modifica della pagina il 04/02/2024, online, ultima consultazione: 20/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Ronald_McDonald

maglietta e pantaloni a righe bianche e nere, cerca molto spesso di rubare gli hamburger di *McDonald's*. *Birdie the Early Bird* arrivò negli anni Ottanta, con lo scopo di pubblicizzare le colazioni.²⁰ Questi 4 personaggi, assieme ad altri minori, serviranno come mezzo pubblicitario per le varie promozioni in corso, "Happy Meal" e altre iniziative del franchise. Diventarono i protagonisti di un lungometraggio animato nel 1990 distribuito attraverso VHS nei fast food statunitensi. Nel 1998 fino al 2003 una serie animata riprese i vari personaggi, stravolgendone il look; tuttavia, non ebbe successo, sicuramente il pubblico era cambiato e questo fu uno dei fattori che portò, nel 2003, ad un grosso cambio di strategia di marketing da parte di *McDonald's*, che vedremo in seguito.

Burger King sin dal 1955 ha sempre avuto una mascotte, il "Burger King". Ovviamente il personaggio è stato modificato più volte e negli ultimi anni, proprio come il rivale, seppur per motivi diversi è comparso sempre meno negli spot. Nonostante un progressivo abbandono delle scene il re ha lasciato delle tracce abbastanza importanti nella cultura del marketing di fine anni 2000 e all'inizio degli anni '10. Come ci si potrebbe aspettare le scelte di avere una mascotte nascono dall'esigenza di non perdere terreno nei confronti del principale rivale per l'azienda. Il Re venne rappresentato per la prima volta seduto sul suo trono, ovvero un panino, con in mano un hamburger e un bicchiere. Nel 1969, nel tentativo di attirare un pubblico più giovane il Re venne ridisegnato con lo scopo di creare delle

²⁰ "Early Bird" significa mattutino

pubblicità animate. Questa manovra non portò ai risultati sperati. Si decise quindi di guardare alla concorrenza, che nel frattempo aveva lanciato la campagna marketing di *McDonaldland*, la quale stava riscontrando ottimi risultati, soprattutto grazie al carismatico clown protagonista degli spot. La nuova campagna marketing avrebbe quindi impiegato un nuovo Re, in carne ed ossa, un mago dalle capacità senza pari, sovrano del *Burger Kingdom*.

Figura 3.3



Il design progettato per la mascotte

Se *Ronald McDonald* aveva degli amici che lo accompagnavano nelle sue avventure anche il *Burger King* era ben accompagnato, o almeno così pensarono i proprietari della catena. Nelle pubblicità il re era spesso insieme a *Sir Shake-a-Lot*, un cavaliere con la tremarella e un'armatura e un cappello a forma di bicchiere per frappé, di cui va ghiotto. Gli altri comprimari erano *Burger Thing*, un quadro con all'interno un hamburger parlante

con occhi, naso e bocca e un robot chiamato *Wizard of Fries*, alimentato dalle patatine che si trovavano all'interno del suo globo. Il villain era rappresentato da un uomo con un naso molto pronunciato, vestito di viola soprannominato *The Duke of Doubt*, il quale dubitava delle capacità magiche del Re. Ovviamente nessuno di questi personaggi, nemmeno il sovrano del *Burger Kingdom*, riuscì a scalfire la popolarità di *McDonaldland*, nonostante show e performance nei ristoranti e addirittura durante partite di NBA. Per questo nel 1989 il re abdicò per lasciare posto al "Burger King Kids Club". Questa decisione si rivelò positiva, in parte grazie all'inizio del declino della campagna dell'avversario ma soprattutto per via del rinascimento Disney. Il successo fu temporaneo, nonostante l'idea di avere un club realmente esistente e ragazzi adolescenti e preadolescenti come mascotte fosse molto valida. I membri del gruppo erano i seguenti: *Kid Vid*, un ragazzo biondo amante dei videogiochi e della tecnologia, nonché leader del gruppo; *Boomer*, una ragazza, amante dello sport e dai capelli rossi raccolti in una coda di cavallo; *I.Q.*, un secchione con capelli rossi e lentiggini che indossava occhiali rossi, un camice verde e un portapenne; *Jaws*, un ragazzo alto e con un'appetito insaziabile; *J.D.* un cane che accompagna il gruppo di amici; *Lingo*, un ragazzo poliglotta amante dell'arte e portatore di un cavalletto per dipingere; *Snaps*, una ragazza bionda che porta sempre con sé la sua macchina fotografica; infine *Wheels*, un ragazzino paraplegico su una sedia a rotelle.

Figura 3.4



Tutto il gruppo di mascotte per il Kid's Club di *Burger King*²¹

Come si può intuire osservando la foto si cercò di essere inclusivi, comprendendo ragazzi provenienti da diverse culture, tanto che all'inizio degli anni duemila, poco prima del pensionamento di questi personaggi, *Burger King* decise di aggiungere una ragazza asiatica, amante della musica, chiamata *Jazz*. Per gli adolescenti fu previsto un menù più sostanzioso, sempre provvisto di giocattolo chiamato "The Big Kids Meal" con sorprese diverse e più adatte all'età del pubblico di riferimento.

Dopo il Kids Club furono creati dei mostriciattoli, gli "Honbatz", quest'ultimi furono un fallimento commerciale, soprattutto per la mancanza di un chiaro target di riferimento,

²¹ CLARA OLSHANSKY, "The Burger King Mascots You Forgot Existed", Mashed, 08/10/2020, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://www.mashed.com/258531/the-burger-king-mascots-you-forgot-existed/>

anche se la catena di ristoranti cercò di rivolgersi ad un pubblico in età preadolescenziale.

Il “*Burger King*” ha fatto un ritorno, come detto in precedenza, ma è avvenuto proprio durante il cambio di comunicazione da parte di *McDonald’s* e quindi le due campagne verranno affrontate in un secondo momento.

Per *McDonald’s*, avere una star così influente ha spianato la strada verso il successo, ma al tempo stesso *Ronald McDonald* sarà obbligato a portare un inevitabile fardello che diventerà insostenibile: essere il volto di una compagnia, soprattutto negli States, che attraverso i sorrisi e le iniziative per bambini promuove cibo spazzatura. Negli Stati Uniti *McDonald’s*, ed il suo clown, sono stati associati al problema dell’obesità, in particolar modo, quella infantile. L’azienda di Chicago negli anni ha infatti lanciato svariate campagne e attività per promuovere nelle scuole i suoi prodotti, con interventi fatti direttamente da *Ronald McDonald*, come la lettura di libri ad esempio. Inoltre, durante gli anni Sessanta venne pensata e sviluppata la costruzione di ristoranti in prossimità delle scuole. Queste scelte consapevoli hanno attirato le ire di molte associazioni, soprattutto di genitori e di medici. In particolare, nel 2009, un’associazione chiamata “Corporate Accountability International” ha lanciato una campagna dal nome “Value [the] Meal”, la quale, con l’aiuto di professionisti nel campo dell’alimentazione, del marketing infantile e della sostenibilità in campo alimentare ha voluto dimostrare come *Ronald McDonald*

abbia aiutato ad accelerare l'obesità infantile, affinché la mascotte venga ritirata e mandata in pensione.²²

Effettivamente il simpatico clown oggi è comparso sempre meno nelle pubblicità del fast food, diventando unicamente la mascotte della "Fondazione per l'infanzia Ronald McDonald", una fondazione no-profit diffusa in tutto il mondo, che ha come scopo quello di aiutare e ospitare le famiglie di bambini colpiti da malattie in case apposite durante la loro degenza.

Burger King, pur non venendo citata direttamente dalla ricerca svolta dall'associazione, ha deciso comunque nel 2008 di ridurre la pubblicità indirizzata alla fascia al di sotto dei 12 anni iniziando a aderire all'iniziativa del *Council of Better Business Bureau* volta proprio a migliorare la situazione del marketing rivolta al pubblico in età preadolescente. Anche *McDonald's USA* ha aderito, nonostante abbia continuato con iniziative rivolte a questo specifico pubblico. Questo avvenne perché nel caso degli "Archi Dorati" le varie divisioni regionali hanno molta libertà d'azione.²³

3.1.5. La scatola della felicità

Uno dei simboli di *McDonald's* è il suo menù per bambini, il celebre "Happy Meal", eccellente prova della superiorità nel

²² CORPORATE ACCOUNTABILITY, "Clowning With Kids' Health THE CASE FOR RONALD MCDONALD'S RETIREMENT", 2009, online, ultima consultazione: 08/12/2023, <https://corporateaccountability.org/wp-content/uploads/2017/11/Clowning-With-Kids-Health.pdf>

²³ NICHOLA GROOM, "Burger King to limit ads aimed at children under 12", Reuters, 12/09/2007, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://web.archive.org/web/20090212162709/http://www.reuters.com/article/domesticNews/idUSN1142981420070912?feedType=RSS&feedName=domesticNews>

marketing degli “Archi Dorati” rispetto ai concorrenti. Tuttavia, questo elemento iconico è una copia.

Burger Chef, rivale scomparsa di *McDonald's* e *Burger King*, inventò il menù per ragazzi.²⁴ Questo franchise fu assorbito da un altro concorrente, *Hardee's*, all'inizio degli anni Ottanta, ma durante gli anni Settanta era un player molto importante del mercato dei fast food, secondo solo a *McDonald's* in termini di negozi aperti nel paese. Proprio questo elemento fu la rovina per *Burger Chef*: la sua espansione. Fu troppo rapida e una tragedia avvenuta nel 1978 che coinvolse quattro ragazzi che lavoravano per un ristorante della catena, creò una pubblicità negativa che affossò ancora di più il franchise.²⁵

Ciò nonostante, *Burger Chef*, sin dalla sua apertura, fu una pioniera nel settore dei fast food, a partire dal metodo di cottura dei “patty”. I due fondatori, Donald and Frank Thomas, già nel 1958 impiegarono l'utilizzo di una griglia trasportatrice che permetteva di cucinare fino a 800 burger all'ora, riducendo di molto i tempi di attesa. Inoltre, fu questa catena ad introdurre la possibilità di comporre l'hamburger secondo i propri gusti personali tramite un bancone, oltre ad offrirne un secondo in cui potersi rifornire di insalata liberamente.²⁶ È nel 1973 che ebbe luogo la rivoluzione, ovvero il “Funmeal”. L'azienda,

²⁴ JESSICA TYLER, “This defunct burger chain invented much of what you love about fast food”, Business Insider, 28/10/2018, online, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://www.businessinsider.com/burger-chef-invented-kids-meal-and-other-deals-2018-10>

²⁵ METV STAFF, “What ever happened to the Burger Chef chain?”, MeTV, 31/07/2018, online, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://www.metv.com/stories/what-ever-happened-to-the-burger-chef-chain>

²⁶ HILLARY DIXLER CANAVAN, “Burger Chef on Mad Men: 'They're Going to Open Their 1,000th Store'”, Eater, 05/05/2014, online, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://www.eater.com/2014/5/5/6230211/burger-chef-on-mad-men-theyre-going-to-open-their-1000th-store>

precedendo di anni la concorrenza, inventò un menù con giocattolo incluso. Non solo venne aggiunto un menù specifico per bambini, *Burger Chef* inserì nelle sue proposte l'offerta "Triple Treat", cioè un menù completo con bevanda, patatine e hamburger per una somma inferiore all'acquisto dei tre separatamente, quello che oggi viene definito come "value meal".²⁷ Il "Funmeal" ovviamente fu un successo sia in termini di vendite che di pubblico, tanto che *Burger Chef* nel 1978 ebbe l'esclusiva per sfruttare i diritti d'utilizzo per giocattoli e poster a tema Star Wars.

L'"Happy Meal" che conosciamo oggi è nato ufficialmente nel 1979, copiando sotto molti aspetti il "Funmeal", anche se è possibile dimostrare che l'idea fosse già nell'aria in vari ristoranti della catena. Gli "Archi Dorati", infatti, oggi indicano due persone come le ideatrici del "Proto" "Happy Meal": Bob Bernstein e Yolanda Fernandez Cofino.

Bernstein affermò di aver inventato l'"Happy Meal" nel 1975, dopo aver visto il figlio che leggeva il retro delle scatole dei cereali a colazione. Per anni l'azienda di Chicago ha in realtà attribuito questa invenzione all'uomo che aveva chiesto un consiglio a Bernstein, ovvero Dick Brams, regional advertisement manager a St. Louis. L'idea dell'"Happy Meal" di Fernandez Cofino risale invece al 1977, quando crea il "Ronald's Menu" per il ristorante del marito in Guatemala. Il menù da lei ideato consisteva in un hamburger, porzione di patatine piccola,

²⁷ JESSICA TYLER, "This defunct burger chain invented much of what you love about fast food", Business Insider, 28/10/2018, online, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://www.businessinsider.com/burger-chef-invented-kids-meal-and-other-deals-2018-10>

così come per la bibita oltre ad includere un piccolo sundae. In più aggiunse un giocattolo comprato al mercato di paese. L'ispirazione per la creazione di questa offerta fu dovuta al fatto che i clienti del suo ristorante, in particolar modo i bambini, non capendo i nomi dei panini, spesso finivano per avvanzarli, da qui la nascita del menù, specifico per i più piccoli.²⁸

McDonald's attese sei anni prima di lanciare il suo prodotto, e *Burger King* aspettò fino al 1981, arrivando anche in questo caso, dopo la concorrenza. Se da una parte L' "Happy Meal" non ha mai cambiato nome, se non a livello di lingua, venendo tradotto in America Latina (Cajita Feliz), Québec (Joyeux Festin) e Brasile (McLanche Feliz).²⁹ Lo stesso non si può dire del concorrente *Burger King*. Oggi il nome della scatola per bimbi è King JR, ma nel 1981 si decise di utilizzare come nome "Fun School Meal". *Burger Chef* ovviamente denunciò entrambe le due aziende per violazione di diritto d'autore. La causa contro *McDonald's* portò ad un nulla di fatto, *Burger King* invece, si rese conto immediatamente del problema e riconobbe i diritti di *Burger Chef*, anche se ormai quest'ultima era prossima alla bancarotta.

Negli anni Ottanta nascerà un'ulteriore sfida legata ai menù per bambini: riuscire ad appropriarsi dei diritti dei vari marchi di tendenza del momento. *Burger King* approfitta della crisi della rivale *Burger Chef* per acquisire il permesso per utilizzare il

²⁸ CHRISTOPHER BORRELLI, "Who created the McDonald's Happy Meal? 40 years later, the answer is complicated", Chicago Tribune, 05/07/2019, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://www.chicagotribune.com/entertainment/ent-happy-meal-anniversary-0707-20190703-4c7xooiaubdlldo2qsbsuny3me-4c7xooiaubdlldo2qsbsuny3me-story.html>

²⁹ "Happy Meal", Wikipedia, ultima modifica della pagina il 19/10/2023, online, ultima consultazione: 12/12/2023, https://it.wikipedia.org/wiki/Happy_Meal

marchio di Star Wars e promuovere i film con giocattoli appositi nel suo menù per bambini, applicando la tecnica del Tie-in. Ironicamente, il primo “Happy Meal” a sfruttare la medesima tecnica fu quello dedicato al “Rivale” di Guerre Stellari, ovvero Star Trek.³⁰ *McDonald’s* riuscì nel pieno delle *Burger Wars* ad avere la proprietà dei diritti Disney, anche se, ad onor del vero, la casa di Topolino stava vivendo un periodo di crisi, con film di poco successo. *Burger King* poté contare sui diritti di Star Wars soprattutto con l’uscita nei primi anni Ottanta de “L’impero colpisce ancora” nel 1981 e “Il ritorno dello Jedi” nel 1983. Nella realtà dei fatti, le speranze per *Burger King* di sfruttare a proprio vantaggio il menù per bambini erano poche. *McDonald’s*, pur copiando l’idea, aveva inventato un packaging iconico, soprattutto grazie alle maniglie con la forma dei doppi “Archi Dorati”, unito ad un nome ben definito oltre allo sviluppo di campagne marketing spesso ben riuscite. Negli anni Novanta la situazione cambia, almeno dal punto di vista della promozione e dei risultati dei menù per i più giovani. *Burger King*, potrà approfittare di una crescita nelle vendite, grazie al già citato “Kids Club”, aiutato anche dall’aggiunta dell’opzione “Big Kids Meal”. Iscrivendosi al club si avevano vantaggi e piccole ricompense, come magazine con giochi e auguri personalizzati per il compleanno, e nei primi mesi si verificò un boom di iscrizioni con un milione e seicentomila iscritti al club, superando

³⁰ JAMES SAWYER, “A Collector's Trek #7: The TMP Happy Meal Promotion”, *Star Trek*, 14/12/2012, online, ultima consultazione: 20/01/2024, <https://www.startrek.com/en-un/news/a-collectors-trek-7-the-tmp-happy-meal-promotion>

le aspettative della catena.³¹ *McDonald's* perse i diritti esclusivi per l'utilizzo dei film Disney in uscita nel 1989, proprio nel momento in cui gli studios californiani avrebbero dato il via ad un periodo d'oro. *Burger King* non stette a guardare e decise di siglare un accordo proprio con il colosso dell'intrattenimento per promuovere i suoi film con i menù per ragazzi, aumentando ulteriormente le vendite.³¹

La fortuna di *Burger King* continuò fino alla fine degli anni Novanta, grazie al contratto per l'utilizzo del marchio Pokémon, per promuovere l'uscita del primo film dei mostriciattoli tascabili. Questo menù frutterà un successo incredibile per la catena. Tuttavia, *McDonald's* negli anni Novanta aveva ormai cominciato ad espandersi in modo efficace anche nel resto del mondo, sfruttando questo vantaggio per usare i diritti d'immagine di brand importanti altrove, come nel caso dei lungometraggi Disney, dato che *Burger King* li possedeva solo per il territorio statunitense.

Potrebbe dunque sembrare che alla fine del secolo scorso *Burger King* avesse recuperato terreno, almeno nel mercato statunitense. La verità, invece, era un'altra: *McDonald's* divenne un marchio così potente da permettersi collaborazioni alquanto inusuali. Un esempio fu la partnership con United Airlines, che dal 1991 al 2001 prevedeva un servizio di prenotazione per avere un "Happy Meal" sui suoi voli. La prima destinazione, per testare se quest'idea fosse redditizia, fu Orlando, in Florida. L'idea di

³¹KIM FOLTZ, "THE MEDIA BUSINESS: ADVERTISING; 'Kids Club' Helps to Lift Burger King", The New York Times, 27/07/1990, online, ultima consultazione: 13/12/2023, <https://www.nytimes.com/1990/07/27/business/the-media-business-advertising-kids-club-helps-to-lift-burger-king.html>

questa proposta fu creata a partire dal fatto che Orlando era una meta imprescindibile per i ragazzini americani dell'epoca. È il luogo in cui si trova il Walt Disney World Resort, o più comunemente, Disneyworld. Essendo una tratta con un grande traffico la scelta fu molto sensata. Il successo fu tale che, a partire dal 1993, *United* promosse l'offerta a livello nazionale. Il funzionamento dell'offerta era molto semplice: il cliente poteva prenotare l'"Happy Meal" fino e non più di sei ore prima del volo. Una volta riservato, il cliente avrebbe ricevuto il seguente menù, che aveva per nome "*McDonald's Friendly Skies Meal*": un cheeseburger per pranzo o per cena e cookies da McDonaldland come dolce, in più come contorno carotine, frutta, latte con pochi grassi e svariate sorprese come puzzle, cruciverba e giocattoli. Nel momento in cui era troppo complicato avere un Hamburger in volo, il cliente avrebbe ricevuto dei maccheroni al formaggio, il classico "Mac and Cheese".³²

Quindi, anche dal punto di vista dei prodotti per bambini *McDonald's* è la vincitrice incontrastata del mercato. *Burger King* ha provato a spodestare il re dei fast food (gioco di parole non voluto) ma nel lungo termine la sua strategia perse di fascino, dovuto al fatto che l'interesse venne rivolto più ai vari giocattoli che ai vari menù o all'appartenenza ad un club. *McDonald's* continuò nella sua incessante ascesa, anche a livello mondiale, anche attraverso il collaudato strumento degli "Happy Meal".

³² THE CLICK AMERICANA TEAM, "McDonald's Friendly Skies Meals were on United Airlines flights in the 1990s", Click Americana, 24/05/2021, online, ultima consultazione: 13/12/2024, <https://clickamericana.com/topics/travel-tourism/mcdonalds-friendly-skies-meals-united-airlines-1991-1993>

Gli “Archi Dorati” infatti, diventarono, negli anni duemila, i più grandi distributori di giocattoli al mondo.³³

3.1.6. *Jingle e slogan, come diventare memorabili*

Affrontiamo ora un tema importante, fondamentale per sviluppare la brand awareness: gli slogan e i jingle. Anche in questo caso le due compagnie hanno preso strade separate. *Burger King* ha avuto, praticamente da sempre lo slogan “Home of the Whopper”. Molti ristoranti ancora oggi portano questa dicitura sulle insegne poste sopra l’entrata dei vari punti vendita. Inoltre, quello considerato come immortale è “Have it your way” ovvero “A modo tuo”, nato negli anni Settanta. Questo slogan è ancora in utilizzo oggi ed affonda le sue radici proprio per sottolineare la differenza essenziale tra *McDonald’s* e *Burger King*, al fine di attirare più persone nei ristoranti del franchise; per molto tempo, infatti, *McDonald’s* offriva i suoi panini standardizzati e non modificabili, mentre *Burger King* con il suo “Whopper” sì. Le possibili combinazioni per il panino di *Burger King* sono, secondo il sito della catena, 221 184. Il jingle che accompagnò le *Burger Wars* sarà “Aren’t you hungry for *Burger King* now?” e verrà adattato a seconda delle promozioni del momento, delle collaborazioni con altri marchi, oltre che negli spot dedicati a screditare i rivali. Si alterneranno poi anche altri jingle apposti e modificati secondo le necessità comunicative durante la fine degli anni Ottanta e Novanta.

³³ SELENA MARANJIAN, “The Stealth Toy Giant”, *The Motley Fool*, 16/11/2016, online, ultima consultazione: 13/01/2023, <https://www.fool.com/investing/small-cap/2004/09/03/the-stealth-toy-giant.aspx>

McDonald's possiede uno degli slogan più conosciuti a livello globale, il celebre "I'm lovin' it!", con l'altrettanto caratteristico jingle di sottofondo, che ormai, in alcuni casi, viene usato da solo. Nonostante si possa pensare che questo slogan sia stato impiegato da sempre, in realtà fu introdotto nel 2003 cantato da Justin Timberlake poco prima del rilascio della canzone dal titolo omonimo. Questa campagna di marketing fu rivoluzionaria: sfruttò appieno la potenza e la portata della globalizzazione. Gli spot promozionali con il jingle furono infatti rilasciati in undici paesi, con le dovute traduzioni a seconda dei casi; inoltre, la scelta di coinvolgere un cantante all'apice del successo e benvoluto dal pubblico spianò la strada per *McDonald's* in termini di brand awareness a livello globale. È interessante aggiungere che l'idea di "I'm lovin' it" nasce da una competizione tra agenzie di marketing indetta proprio da *McDonald's*. La vincitrice, una piccola azienda pubblicitaria tedesca, Heye & Partner, presentò "Ich liebe es" ovvero "I love it" battendo imprese del settore ben più grandi e blasonate. Una volta rimaneggiato diventerà proprio lo slogan immortale e super riconoscibile ancora oggi.³⁴

Questo riguarda il presente di *McDonald's*, ma nel passato, soprattutto durante le *Burger Wars*, ci fu una pletera di jingle e slogan, che a volte duravano mesi, mentre altri per alcuni anni. Oltre ai vari slogan a livello nazionale, bisogna considerare spot

³⁴ MARC HOGAN, "The Contentious Tale of the McDonald's "I'm Lovin' It" Jingle", Pitchfork, 14/07/2016, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://pitchfork.com/thepitch/1227-the-contentious-tale-of-the-mcdonalds-im-lovin-it-jingle/>

con slogan e personaggi previsti solo per determinati Stati del Paese a Stelle e Strisce, come nel caso di Mac Tonight.³⁵

Quindi, a differenza di *Burger King*, le pubblicità di *McDonald's* furono più impattanti per i suoni e le immagini rispetto ai messaggi proposti attraverso gli slogan. Senza dubbio gli "Archi Dorati" vennero aiutati dalla popolarità di cui godevano grazie alla diffusione capillare negli Stati Uniti, in un periodo di continui successi commerciali, senza mai commettere errori, oltre ad una gestione e proprietà rimasta intaccata nel tempo. Al contrario il rivale che nel solo periodo tra gli anni Ottanta e Novanta affrontò dei cambi di gestione e proprietà per ben tre volte.

3.1.7. Vincitori e vinti

Per concludere ci concentreremo su cosa rimanga delle *Burger Wars*, se siano continuate o meno e come le due eterne rivali si siano sviluppate fino ai giorni nostri.

Oggi la comunicazione di *Burger King* è molto legata al marketing virale. La guerra con il rivale si è trasformata in un gioco in cui uno si fa beffe dell'altro, al punto tale che *Burger King* si comporta in modo molto simile a un fratello minore, che vuole sempre infastidire quello più grande. Per esempio, nel 2006 una pubblicità recitava "Eat like a king, not a clown". In aggiunta a questo *Burger King* decise di intraprendere una strada rischiosa, soprattutto attraverso la sua mascotte, ovvero il "King",

³⁵ TIMOTHY BURKE, "Rape, Murder, Violent Racism: The Weirdest McDonald's Ad Campaign Ever", Deadspin, 22/12/2014, online, ultima consultazione: 04/12/2023, <https://deadspin.com/rape-murder-violent-racism-the-weirdest-mcdonalds-ad-1673970057>

ribattezzato “Creepy King”. Questa nuova versione nasce da una bombola di elio per gonfiare palloncini con le fattezze del *Burger King* degli anni Settanta.

Figura 3.5



La testa che ha ispirato la nuova versione del “King”³⁶

Una volta rimodellata venne fatta indossare dall’attore che ne interpretava il ruolo. Gli spot con il Re sono oggi virali e molto amati dal pubblico. Tuttavia, all’epoca non risultò gradito dai clienti, specie durante il periodo della prima trasmissione di queste pubblicità, contemporanee alla diffusione dell’irresistibile jingle dell’avversaria.

Uno dei momenti chiave che ben illustra come il rapporto tra le due concorrenti sia cambiato è stato l’iniziativa durante la giornata mondiale della pace il 21 settembre 2015. *Burger King*, infatti, voleva promuovere il “McWhopper”, una fusione tra i

³⁶ LiveAuctioneers, 2024, ultima consultazione: 12/02/2024, <https://www.liveauctioneers.com/en-gb/price-result/burger-king-head-helium-inflator-tank-topper/>

due leggendari panini delle rispettive catene. Per farlo si era pensato a dei temporary store, cioè delle bancarelle temporanee in cui i camerieri avrebbero indossato divise che univano i colori di entrambi i franchise, così come per il packaging del prodotto. *McDonald's* decise di rispondere alla lettera aperta di *Burger King* con simpatia ma declinando l'invito indicando che per la prossima volta sarebbe bastata una telefonata.^{37,38} Da qui in poi ci furono alcune pubblicità e riferimenti ai due brand nelle pubblicità di uno o dell'altro franchise, anche se molto lontani dalla battaglia che ebbe inizio ormai quarant'anni fa.

Figure 3.6 e 3.7



Packaging, divise e temporary store previsti per l'iniziativa³⁷

McDonald's oggi è un colosso mondiale, che ha capito come sfruttare a proprio vantaggio la globalizzazione, diventando un

³⁷ CRAIG GIAMMONA, "McDonald's ha rifiutato la proposta di Burger King di realizzare il 'McWhopper'", Bloomberg – tradotto da Il Post, 27/08/2015, online, ultima consultazione: 20/12/2023,

<https://www.ilpost.it/2015/08/26/mcwhopper-il-panino-di-mcdonalds-e-burger-king/>

³⁸ MEGHAN JONES, "Why McDonald's Refused to Team Up with Burger King on the 'McWhopper'", Reader's Digest, 03/04/2021, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://www.rd.com/article/mcdonalds-burger-king-mcwhopper/>

marchio di riferimento per chiunque. La celebrità del marchio ha portato a fenomeni sociali come la *McDonaldizzazione*. Una teoria, formulata da George Ritzer, importante sociologo, studioso della globalizzazione, che ha indicato come la standardizzazione dei processi produttivi si diffonda anche nella società secondo quattro principi cardine: efficienza, calcolabilità, prevedibilità e controllo, elementi tipici dei fast food.³⁹ Ciò avviene per via della necessità nella società della razionalizzazione dei processi e dei concetti. *McDonald's* inizialmente era effettivamente organizzato in questo modo, così come per la rivale *Burger King*, soprattutto durante i primi anni della loro espansione, prima negli Stati Uniti e in seguito all'estero. Oggi di questo aspetto della globalizzazione rimangono i principi, anche per quanto riguarda i fast food. Le due catene hanno sia dei prodotti comuni in quasi tutto il mondo, ma, allo stesso tempo, dei prodotti unici per determinati mercati: in Italia abbiamo il "Crispy McBacon", non presente nel menù francese; ci sono varianti per i Paesi musulmani, l'India e Israele, e questi sono solo alcuni esempi. Il rispetto delle culture locali è diventato fondamentale e può determinare il successo o il fallimento di un brand.

Per decretare una vincitrice tra queste due eterne rivali non c'è bisogno che lo faccia chi sta scrivendo. *McDonald's* ha sempre saputo, anche nel fallimento, ritrovare subito la strada per il successo; è indubbiamente in grado di copiare e migliorare i

³⁹ "McDonaldizzazione", Wikipedia, ultima modifica della pagina il 16/08/2023, online, ultima consultazione: 09/01/2024, <https://it.wikipedia.org/wiki/McDonaldizzazione>

prodotti quando perde il suo vantaggio, come ha fatto con l' "Happy Meal".

Ciò nonostante, tutti amano gli eterni secondi, e a partire da quanto raccontato, *Burger King* ne è senza dubbio un ottimo esempio, anche se sicuramente è la più creativa tra le due aziende, e forse più vicina ai clienti. Solo nell'ultimo anno, con una campagna marketing composta da jingle accattivanti e catchy, *Burger King* ha ricevuto l'amore dei fan che subito hanno creato dei memi.⁴⁰

Da una parte la popolarità di *McDonald's* gli permette di avere un indice economico creato dall'*Economist* chiamato *Big Mac index*, che serve a capire se una moneta sia sopravvalutata o sottovalutata tramite il prezzo del celebre panino, proprio grazie alla diffusione della catena in tutto il mondo.⁴¹ Dall'altra c'è *Burger King* che nel 2017 ha trovato come sfruttare l'assistente vocale di *Google* tramite una pubblicità su YouTube.⁴²

Da una parte abbiamo la vetta della montagna, da sempre irraggiungibile, mentre dall'altra abbiamo lo scalatore, che pur attraversando mille e mille avversità non si darà mai per vinto e continua nella sua scalata.

⁴⁰ "Burger King Ad If It Was Realistic", caricato da Mantey il 17/02/2023, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://www.youtube.com/watch?v=UqrNgB43MKE>

⁴¹ THE ECONOMIST, "Our Big Mac index shows how burger prices are changing", The Economist, ultimo aggiornamento della pagina il 25/01/2024, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://www.economist.com/big-mac-index>

⁴² HAL CONICK, "OK, Google, How Did Burger King Create the Longest 15-Second Ad in History?", American Marketing Association, 02/12/2018, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://www.ama.org/marketing-news/ok-google-how-did-burger-king-create-the-longest-15-second-ad-in-history/>

3.2. *Wendy's, il terzo incomodo*

3.2.1 "Tra i due litiganti il terzo gode"

Durante le *Burger Wars* ci fu un terzo incomodo, che addirittura fu in grado di fermare la furia pubblicitaria di *Burger King*. È il momento di parlare di *Wendy's*, la catena rivoluzionaria nel settore dei fast food e semiconosciuta in Europa.

Come le altre due catene tutto nasce dall'intuizione di una persona, anche se in questo caso forse bisogna parlare di un sogno. Il fondatore di *Wendy's* è Dave Thomas, e per capire come il suo franchise si sia organizzato ed evoluto è necessario parlare della vita di questo imprenditore.

Dopo un'infanzia complicata decide a 15 anni di non seguire suo padre adottivo nell'ennesimo trasloco, ma di restare a Fort Wayne, in Indiana, per continuare a lavorare presso il ristorante che lo aveva assunto, chiamato "Hobby House". Questo perché il sogno di Thomas era quello di aprire un ristorante di sua proprietà e finalmente aveva trovato un punto di partenza. Nel 1950 scoppia la Guerra di Corea, a cui Thomas partecipa, iscrivendosi come volontario. La scelta non fu dettata dal patriottismo, bensì dalla maggiore possibilità di scelta del reparto in cui inserirsi. Ovviamente il ragazzo lavorò come cuoco, formandosi in una scuola di cucina della Marina nello Stato americano della Georgia, per essere poi mandato nella Germania dell'Ovest, dove divenne Sergente Scelto, fornendo pasti a 2000 soldati al giorno. Quando la guerra finì Thomas tornò a casa, a Fort Wayne, dove riprese a lavorare per lo stesso ristorante in cui era occupato prima della guerra.

La vita di Dave Thomas cambiò dopo il fruttuoso incontro con un altro gigante dell'imprenditoria alimentare americana, il Colonnello Harland David Sanders. Nonostante possa suonare come un titolo militare, in realtà si tratta solo di un titolo onorifico del Kentucky. Sanders fu il fondatore di *Kentucky Fried Chicken*, abbreviato in *KFC*. Il "Colonnello" decise di utilizzare la sua immagine con scopo promozionale, cosa che avviene ancora oggi. L'altro elemento di popolarità sono i "Bucket", dei secchielli con all'interno il pollo fritto, inventati dal braccio destro del fondatore della catena; quest'ultimi vennero resi immortali proprio da Dave Thomas, che decise di farli diventare l'elemento riconoscibile dei ristoranti del franchise. Per riuscire nello scopo, l'imprenditore, che ormai gestiva quattro punti vendita del franchise, mise sul tetto dei ristoranti un bucket enorme e rotante. L'idea ebbe molto successo e le vendite del fast food aumentarono, al punto tale che tutti i ristoranti adottarono questa insegna.

Dave Thomas lavorò a lungo nella ristorazione per altri, ora era giunto il momento di mettersi in proprio. Nel 1968 rivendette a KFC la sua quota per un 1,5 milioni di dollari e nel 1969 l'imprenditore decise di aprire la protagonista di questa storia: *Wendy's*.

Thomas chiamò così il suo ristorante dedicandolo alla figlia Melinda Lou, una decisione che farà pentire l'imprenditore molti anni dopo per l'esposizione mediatica che la figlia ha subito negli anni.⁴³ Thomas riuscì, partendo da Columbus, in Ohio, ad

⁴³ NATHANIEL MEYERSON, "Why *Wendy's* founder named his burger empire after his daughter — and came to regret it", CNN Business, 11/06/2022, online, ultima consultazione: 11/01/2024
<https://edition.cnn.com/2022/06/11/business/wendys-founder-dave-thomas-daughter/index.html>

espandersi rapidamente in tutti gli Stati Uniti e in Canada, aprendo mille punti vendita in soli otto anni.⁴⁴ In Nord America *Wendy's* è considerato come il terzo player nel settore dei fast food, un traguardo importante, soprattutto considerando il vantaggio che le due rivali più importanti hanno avuto per svilupparsi. Ancora oggi *Wendy's* è molto forte nel mercato statunitense, tuttavia non è possibile affermare lo stesso per gli altri continenti, con chiusure e riaperture delle sedi nei vari angoli del mondo. Recentemente il piano di espansione internazionale, oltre agli Stati in cui il franchise è riuscito a continuare ad operare, ha coinvolto soprattutto i paesi anglosassoni come Australia e Regno Unito. *Wendy's* è stato presente anche in Italia negli anni Ottanta, senza riscuotere troppo successo, tema che verrà approfondito in seguito. Questa mancanza di appeal nei mercati europei è una spiegazione del perché questo marchio sia perlopiù sconosciuto dal pubblico del Vecchio Continente.

Ma come ha fatto un franchise così giovane, considerando gli illustri rivali, ad espandersi velocemente e con successo evitando la fine di *Burger Chef*? Il merito va attribuito proprio a Dave Thomas.

L'imprenditore grazie alle sue esperienze precedenti sapeva esattamente come muoversi nel campo della ristorazione, conoscendo molto bene le pecche dei principali concorrenti. La mascotte di *Wendy's* è, sin dall'inizio, una ragazzina con i capelli

⁴⁴ "The *Wendy's* Story", *Wendy's*, 2024, online, ultima consultazione: 28/01/2024, <https://www.wendys.com/en-uk/wendys-story>

rossi legati da due trecce con nastri blu ed un lungo vestito a righe blu e bianche, a partire da una foto fatta alla figlia Melinda.

Figura 3.8 e 3.9



La foto che ha ispirato il logo di wendy's ed il logo usato oggi^{43, 57}

La mascotte era riconoscibile e di impatto, rispettando quindi uno degli elementi fondamentali per sviluppare la brand awareness. Gli standard qualitativi erano superiori rispetto alla concorrenza e gli hamburger proposti era iconici, non tanto per il nome ma per la forma.

Dave Thomas per riuscire a spiccare tra i rivali decise di utilizzare dei patty quadrati e non tondi, di modo che la carne uscisse fuori dai panini cercando di dare l'idea di qualità. L'altra ragione che Thomas indicò era un senso di maggior grandezza dell'hamburger. Ovviamente fu un successo e questa differenza rispetto ai concorrenti rese celebre il marchio. Inoltre, fu inventato un dessert apposito, che si poteva trovare in vendita solo nei ristoranti *Wendy's*: il "Frosty" per soddisfare i gusti e le abitudini dei giovani americani. Prodotto presente sin dal primo giorno di apertura del primo ristorante, si trattava di un frappè al gusto di cioccolato e vaniglia in accompagnamento al panino.

Negli anni si sono susseguiti diversi gusti di questo iconico milkshake. Sempre parlando del menù, *Wendy's* introdurrà il bancone per le insalate, ispirandosi a *Burger Chef* che lo aveva introdotto anni prima. Oltre a questo, vennero presentate nel 1983 tre opzioni di patate al cartoccio, offrendo quindi un prodotto sostanzioso e salutare; ancora oggi questa catena è l'unica a proporre questo prodotto nei suoi ristoranti. L'attenzione per la qualità da parte di Thomas passò anche dalla produzione degli hamburger, che venivano preparati con carne fresca ogni giorno, evitando l'utilizzo di carne congelata, come facevano i principali concorrenti. Questa filosofia si traduceva anche nei prodotti finiti, nel momento in cui un panino non veniva venduto la carne veniva riutilizzata per preparare il chili, ulteriore proposta dal basso contenuto di calorie presente sin dall'inizio dell'avventura del franchise.

Resta una sola, grande innovazione che *Wendy's* ha introdotto in questo settore: il drive-through. Dave Thomas intuì che la società stava via via accelerando e che molto spesso i viaggiatori volevano semplicemente avere qualcosa da mangiare senza bisogno di fermarsi in un ristorante. Il nome di questo servizio era "Pick Up Window" e ben presto tutti i principali rivali copiarono questa soluzione.⁴⁴

3.2.2. "Where's the Beef?"

Nel periodo tra gli anni Settanta e Ottanta c'era un solo metodo per farsi conoscere: la pubblicità attraverso la televisione. La prima pubblicità, con il primo slogan, "Quality is our recipe"⁴⁵

⁴⁵ "La qualità è la nostra ricetta"

andò in onda sulle reti nazionali statunitensi nel 1977, per diventare poi il motto dell'azienda.

Saranno due le campagne pubblicitarie che proietteranno *Wendy's* nell'olimpo delle grandi catene del fast food. La catena degli hamburger quadrati, infatti, durante le *Burger Wars* non è rimasta a guardare, anzi si è subito fatta trovare pronta.

La prima e iconica campagna è "Where's the Beef?"⁴⁶ del 1984. Uno slogan iconico, come lo spot in cui ha debuttato. Ancora oggi parte della cultura americana, lo spot aveva come protagoniste tre anziane signore in una stanza molto simile ad un ufficio, grigio e con un grosso poster sullo sfondo che recita: "Home of the Big Bun"⁴⁷, in riferimento alla concorrente *Burger King*. Le tre anziane signore osservano un grande panino, due di loro commentano sulla sua effettiva dimensione, una volta alzato il pane arriva la punchline, esclamata da parte della terza: "Where's the Beef?", ripetuto più volte. Sotto il pane si trovavano infatti quattro miseri cetriolini, un altrettanto misera fetta di cheddar sopra ad un piccolissimo patty. Il narratore inizia poi a parlare indicando che nei sandwich di *Wendy's* c'era molta più carne rispetto a un "Whopper" o a un "Big Mac".⁴⁸ Stesso messaggio, addirittura più diretto, nel secondo spot, in cui le tre anziane signore si trovano in macchina per dirigersi ad un fast food. Per raggiungere il primo ristorante passano sotto ad un arco dorato, raggiunta la finestra del drive-through la conducente prova a chiedere dove sia la carne e per tutta risposta

⁴⁶ "Dov'è la carne?"

⁴⁷ "La casa del Grande Panino."

⁴⁸ "Where's the Beef?", caricato da Jiro Su il 12/05/2006, ultima consultazione il 11/01/2024, https://youtu.be/Ug75diEyiA0?si=Jbbhl_-UwoYolABZ

la finestra le viene chiusa in faccia. Il secondo ristorante è “Home of the Big Bun”, come nel primo spot; anche in questo caso la finestra viene chiusa prima ancora che la signora possa aprire bocca. Seguiva quindi la voce del narratore che ripeteva lo stesso discorso della prima pubblicità.⁴⁹

Questa campagna pubblicitaria ebbe un successo incredibile. Durante un dibattito politico uno dei due candidati, in risposta all'avversario, utilizzò proprio il celebre slogan, consacrandolo all'eternità sia nella cultura pop americana. Un successo tale ebbe come conseguenza la creazione di merchandise apposito, dando un'ulteriore spinta al franchise. L'attrice che esclama la frase, Clara Peller, diventerà una star, e verrà ingaggiata nel 1985 dall'azienda *Prego*. Questo marchio produce sughi e nello spot la signora Peller, comodamente seduta in poltrona esclamava: "I found it, I really found it"⁵⁰, alludendo ovviamente alla carne, riprendendo la campagna pubblicitaria di *Wendy's*. *Prego* sarà quindi la responsabile per la fine di “*Where's the Beef?*”⁵¹, anche se la catena di Dave Thomas seppe subito riprendersi, questa volta con uno spot che non solo attaccava le rivali, ma prendeva in giro anche l'Unione Sovietica. Lo scopo di questa campagna, nata nel 1985, era quello di mostrare l'ampia possibilità di scelta offerta da *Wendy's* rispetto a *McDonald's*. Lo spot è passato alla storia come il “Soviet Fashion Show”, in cui un capo militare dell'URSS fa sfilare una modella vestita sempre nello stesso modo, solo con accessori diversi in base alla stagione o all'orario

⁴⁹“80s Commercial | Where's the Beef | 1984, caricato da STEVE HEROLD il 01/07/2013, ultima consultazione il 13/01/2024, <https://youtu.be/idnwh6iDnXA?si=R14mbvcldvSPuFbO>

⁵⁰ “L'ho trovata! L'ho davvero trovata!”

⁵¹ “Where's the Beef?”, Wikipedia, ultima modifica della pagina il 08/11/2023, online, ultima consultazione: 13/01/2024, https://en.wikipedia.org/wiki/Where%27s_the_beef%3F

del giorno, indicando quindi la mancanza di libertà nello scegliere.⁵²

Wendy's grazie alla fantasia impiegata nelle sue campagne marketing assesterà un duro colpo alla faida tra le altre due rivali, dimostrandosi la terza incomoda, riuscendo a rosicchiare terreno rispetto alla concorrenza, riuscendo, seppur per un breve periodo, a sorpassare *Burger King* in termini di risultati.⁵³

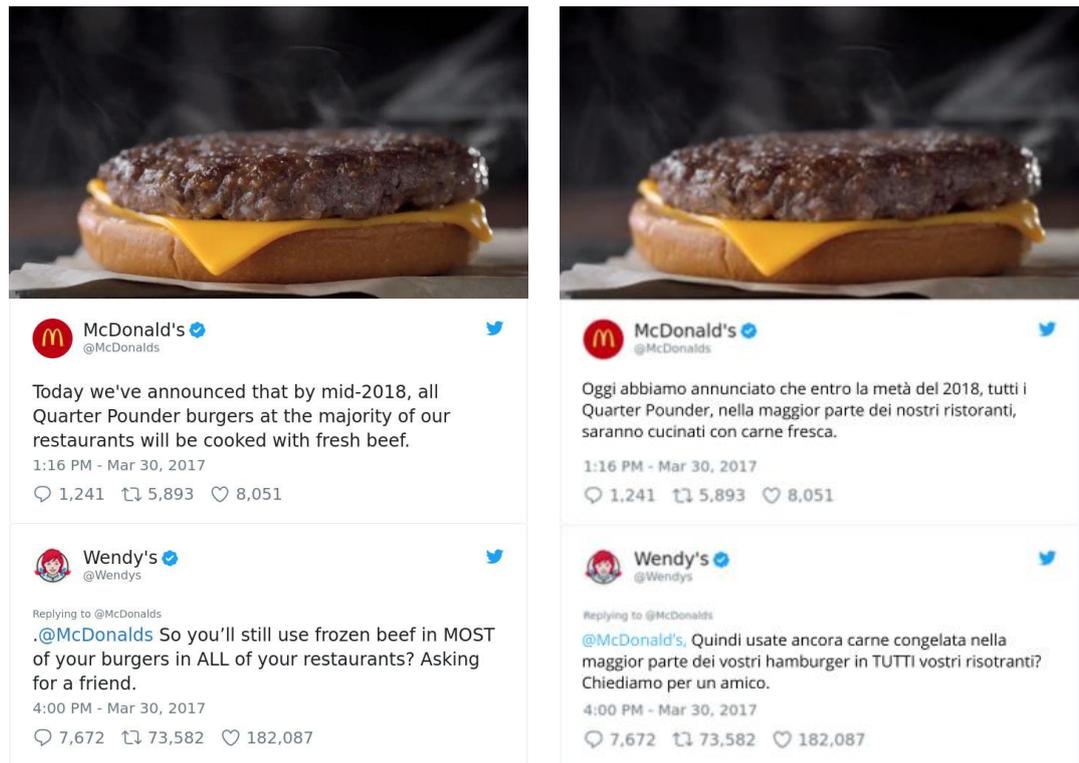
Il sorpasso avvenne negli anni Novanta, nel momento in cui la gestione di *Wendy's* chiamò Dave Thomas, proponendogli di diventare il volto della nuova campagna marketing. Il fondatore della catena di ristoranti accettò subito, girando più di 800 spot a partire dal 1989, un'impresa che gli permise di entrare nel Guinness dei primati. Thomas, nelle pubblicità si dimostrò affabile e carismatico, promuovendo la qualità del servizio dei suoi ristoranti. Il personaggio entrò subito in sintonia con il pubblico, che si affezionò all'imprenditore. Tuttavia, questa seconda, iconica campagna non sarà sufficiente: *Burger King* riuscirà, grazie ad un'espansione globale di maggior successo a recuperare la seconda posizione persa in precedenza.

Oggi per il marchio di Columbus, spostatosi a Dublin, sempre in Ohio, resta l'affetto del pubblico, oltre ad un sapiente utilizzo del social media marketing di cui abbiamo parlato nel secondo capitolo.

⁵² "Soviet Fashion Show", caricato da Threeoranges il 03/09/2006, ultima consultazione il 11/01/2024, https://youtu.be/5CaMUfxVJQ?si=5I0_gxgLi3K7krlh

⁵³ "Wendy's: The Dave Thomas Story", caricato da TREPFLIX il 26/12/2021, ultima consultazione il 22/12/2023 https://youtu.be/_4VslfLag3g?si=tFuOdYI4ycslMOBe

Figura 3.10



Esempio di un attacco su X di *Wendy's* ai danni di *McDonald's*⁵⁴ e la sua traduzione

Wendy's, specialmente su *Twitter*, l'odierno *X*, si è reso protagonista di molti attacchi diretti nei confronti di altri franchise, in particolare *McDonald's*. Non solo le grandi aziende vengono colpite: in molti casi le persone si divertono a scherzare con il fuoco, provocando e stuzzicando il social media manager della pagina del fast food che, senza esitazione, risponde astutamente rimandando al mittente le prese in giro.

Delle tre aziende studiate è *Wendy's* che utilizza tecniche simili a quelle di *Burger King* negli anni Ottanta e Novanta. Ciò che è cambiato è il mezzo di comunicazione, ovvero i social media: *X*

⁵⁴ Iveta, "32 Hilarious Twitter Roasts By Wendy's That Will Make You Think Twice Before Posting", Bored Panda, 21/12/2017, online, ultima consultazione il 13/01/2024 <https://www.boredpanda.com/funny-wendy-tweets-jokes/>

è lo strumento più utilizzato, grazie alla sua immediatezza, legata al numero massimo di caratteri disponibili.

La questione “Where’s the Beef” resta vitale per il marchio, a cui *Wendy’s* ha più volte fatto riferimento, in modo particolare nel 2011 e nel 2020 durante la pandemia. Nel primo caso la pubblicità era semplicemente un richiamo, con un ragazzo che indossa una t-shirt con l’iconica frase. Durante una passeggiata tutti leggono ad alta voce la frase della maglietta lasciando il ragazzo senza parole, fino a che non arriva davanti ad un ristorante di *Wendy’s* con un poster gigante che recita: “Here’s the Beef”.⁵⁵

Nel 2020, durante la pandemia di Covid, alcuni punti vendita non avevano più a disposizione della carne fresca, per questo motivo la catena ha ripreso l’esclamazione, stampando dei poster spiegando che i punti vendita che non stavano affrontando questo problema erano aperti e pronti a soddisfare le richieste dei clienti.

Wendy’s rappresenta la spina nel fianco sia per *McDonald’s* che per *Burger King*, in primo luogo per la qualità e la riconoscibilità, in particolar modo negli Stati Uniti, attaccando spesso gli “Archi Dorati” per il modo di conservazione della carne o gli errori che commette. Dall’altro per la creatività nelle campagne marketing molto simile a quelle di *Burger King*, spesso duellando per il secondo posto nella lunga ed interminabile battaglia per essere il più vicino alla vetta.

⁵⁵ “Ecco la carne”

3.3. *Burghy: il miracolo italiano*

3.3.1. *Gli inizi*

Per parlare della protagonista di questa parte, bisogna analizzare velocemente il contesto storico e sociale italiano degli anni Ottanta.

Gli anni Ottanta in Italia furono contraddistinti da un ottimismo che permeò un po' tutti i settori e gli ambiti della società. Ciò fu legato agli anni Settanta, chiamati "Anni di Piombo" per via dei rapimenti, degli attentati e dalla guerriglia urbana degli orientamenti politici delle varie fazioni coinvolte. Il decennio successivo, infatti, sarà di rottura con il passato. Le nuove generazioni avranno voglia di divertirsi, di perdersi in frivolezze e approfittare delle nuove tecnologie, mode e trend.

Un'evoluzione importante venne vissuta dalla televisione. La RAI visse nella tranquillità più totale per anni, forte del suo monopolio nel mondo delle telecomunicazioni. L'equilibrio si ruppe con l'avvento delle prime reti private. All'inizio si trattò di trasmissioni unicamente a livello regionale, come Telelombardia o Antenna Tre. Tuttavia, in seguito, alcune diverranno reti private nazionali, la cui più importante fu quella gestita e controllata da Silvio Berlusconi, ovvero *Telemilano 58*, che diverrà nel 1980 *Canale 5* dopo svariate acquisizioni. Sarà l'inizio della formazione del *Gruppo Mediaset*.

Il tema importante è ciò che viene trasmesso da queste nuove reti.

Per riuscire ad avere un buon rendimento in termini di pubblico verranno acquistate serie televisive che negli Stati Uniti erano considerate di bassa qualità, ma che per il pubblico italiano rappresentarono un modo di fare intrattenimento completamente nuovo. Anche la *RAI* si trovò obbligata ad acquistare delle produzioni dagli States. La Televisione di Stato, approfittando di un budget maggiore rispetto alle altre emittenti private potrà permettersi di accaparrarsi serie cult degli anni Settanta: una su tutte "Happy Days".

Uno dei protagonisti silenziosi di queste serie tv è l'hamburger. Gli italiani vedendo lo stile di vita americano lo idealizzarono e avrebbero voluto assaggiare quei succulenti panini mangiati dai loro personaggi preferiti. Dopo poco tempo nascerà una catena di fast food completamente italiana: *Burghy*.

Ma chi ebbe l'idea? Il gestore del marchio era un colosso della grande distribuzione, oggi scomparso dopo l'acquisizione da parte di Carrefour: GS Supermercati. Quest'ultimo era sotto la proprietà della *SME* (Società Meridionale di Elettricità), controllata a sua volta dall' *IRI* (Istituto per la Ricostruzione Industriale). Cercheremo di spiegare brevemente questi diversi enti, senza entrare troppo nella loro storia, concentrandoci unicamente sull'aspetto del fast food.

L'*IRI* nacque durante il ventennio fascista venendo riformato nel dopoguerra durante gli anni Cinquanta. Negli anni Sessanta avrà un ruolo centrale nel fornire supporto nello sviluppo di grandi opere, oltre che ad aiutare le aziende a svilupparsi, soprattutto

durante il boom economico del periodo. Questo poté avvenire perché le società sotto il controllo dell'ente spesso erano anche quotate in borsa, potendo quindi approfittare di un capitale misto. Tuttavia, questa gestione interventista portò alla crisi l'ente, che per come si evolse, doveva continuamente fornire capitale per aiutare molte delle società controllate, soprattutto durante i periodi di crisi. L'IRI verrà smantellato completamente durante gli anni Novanta, in particolare molte delle cessioni avranno luogo nel 1992. Tra le vicende più importanti dell'ente ci fu la tentata cessione del gruppo SME nella metà degli anni Ottanta.

La *SME*, fondamentale nel contesto della storia di *Burghy*, cambiò completamente settore. Per via della nazionalizzazione dell'energia elettrica nel 1962, l'azienda venne aiutata dalle sovvenzioni statali, riuscendo a diventare uno dei player più importanti nel settore alimentare. Tra le acquisizioni più importanti ci furono *Pavesi*, *Motta e Alemagna*, che insieme diverranno un grosso gruppo, amico di chi macina molti chilometri: *Autogrill*. Inoltre, *SME* riuscirà a controllare proprio *GS Supermercati*, i fondatori di *Burghy*. Proprio il marchio della grande distribuzione e *Autogrill* saranno l'ultimo baluardo delle cessioni di *SME*, venendo cedute a Benetton e Del Vecchio.

Fondato nel 1981 e aperto nel 1982 all'incrocio di corso Europa con piazza San Babila a Milano, *Burghy* diventerà ben presto il punto di riferimento per chiunque avesse voluto "gustare" un nuovo modo di mangiare. Il primo ristorante aprì durante una fase di decadenza da parte di *SME*, ma non per *GS*. La proprietà

notò l'enorme successo del primo punto vendita e decise prontamente di aprirne altri cinque in città. Inizia un'espansione che coinvolse parecchi comuni dell'hinterland del capoluogo lombardo, introducendo anche innovazioni importanti per l'Italia. Infatti, a Castelletto Ticino, in provincia di Novara, venne inaugurato il primo drive-through, per ritirare i prodotti direttamente dalla macchina e gustarli a casa. La rivoluzione ebbe un grosso impatto anche sulla società: *Burghy* diventerà un punto di ritrovo per i giovani, soprattutto quello in Piazza San Babila. Si definiranno e verranno etichettati come "Paninari", proprio per via del loro luogo di ritrovo. (Inserire foto). La maggior parte di loro erano figli di imprenditori, o comunque appartenenti alla medio – alta borghesia milanese, ottimi rappresentanti dello stile di vita anni Ottanta, sfoggiando vestiti firmati e all'ultima moda, spostandosi con moto nuove di zecca e vivendo spesso per divertirsi, senza dare troppo peso alla politica o tutte le altre questioni che caratterizzarono profondamente il decennio precedente.

3.3.2. Il salto di qualità

Si potrebbe dunque pensare che per *Burghy* tutto stesse andando a gonfie vele. La realtà è che la catena chiudeva costantemente in perdita, soprattutto per affrontare le spese ed i costi che un fast food doveva gestire in funzione del basso margine di profitto generato da questo tipo di ristorazione. Nel 1985 GS decise che questo business non faceva più per lei, e cedette la proprietà della catena, dopo aver aperto molte filiali in Italia, al Gruppo *Cremonini*. Questa azienda, guidata dall'omonima famiglia,

aveva le mani in molti rami del settore alimentare, con una specializzazione nel trattamento della carne, in particolare quella bovina. La società aveva acquisito uno dei rivali di *Burghy*, ovvero *Italy e Italy*, che aprì a Rimini un anno dopo rispetto al marchio di *GS*, riuscendo ad espandersi, grazie ai prezzi molto competitivi del menù, e ad una scelta di piatti che univa gli hamburger con piatti di pasta.⁵⁶ Tuttavia, sempre per problemi di gestione, i primi proprietari di *Italy e Italy* furono costretti a vendere il marchio, con la *Cremonini* che decise di rilevarla, iniziando a conoscere meglio questo mondo. Luigi Cremonini, il proprietario del gruppo, decise, con l'acquisizione di *Burghy*, che il figlio Vincenzo avrebbe dovuto gestire la catena di fast food più importante in Italia. Il nuovo gestore di *Burghy*, all'epoca venticinquenne, era fresco di laurea in *Business Administration*, ottenuta alla Boston University. Si trovò con il compito di portare in attivo la catena che era ormai diventata un'istituzione.

Questa decisione inizialmente non fu subito compresa. Vincenzo pensò di essere ancora inesperto e che non bastassero tre anni vissuti a mangiare hamburger per gestire una catena così importante.⁵⁶ Con molto coraggio il giovane imprenditore si mise al lavoro. Partendo da un portafoglio di 20 negozi iniziò una cavalcata che per anni ebbe risultati trionfali. Nel 1988 saranno eseguite altre acquisizioni di marchi, rivali del fast food gestito dai *Cremonini*. *Quick*, gestito da Rinascente e *Burger One* di Perfetti passarono sotto l'egida di *Burghy*, diventando ristoranti

⁵⁶ FEDERICO CIAPPARONI, "BURGHY, LA STORIA DI UN SUCCESSO ITALIANO CHE MISE IN CRISI MCDONALD'S", Smartweek, 03/03/2017, online, ultima consultazione: 15/01/2024, <https://www.smartweek.it/burghy-la-storia-un-successo-italiano-mise-crisi-mcdonalds/>

del marchio proprio nel 1989, per decisione di Vincenzo Cremonini. La massima espansione di *Burghy* fu raggiunta proprio in questo periodo, con ben 96 punti vendita attivi in tutta Italia e un fatturato a volte anche doppio rispetto ai rivali.⁵⁶

3.3.3. *Le Burger Wars italiane*

Rivali di cui è importante parlare, perché le *Burger Wars* si combatterono anche in Italia, e a vincerle, nonostante all'apparenza possa sembrare il contrario, fu proprio il *Gruppo Cremonini*. Abbiamo già parlato delle catene italiane che hanno aperto in quegli anni, che per via degli scarsi risultati sono state acquisite da *Burghy*. Discuteremo ora della sfida più importante affrontata dal fast food italiano, ovvero quella contro le multinazionali americane: *Wendy's* e *McDonald's*.

Partiamo da *Wendy's*; come già detto in precedenza l'espansione globale del marchio ha avuto più o meno successo a seconda dei Paesi. In Italia ci fu un leggero cambio di nome da parte del marchio, che perse il genitivo sassone, diventando *Wendy*. Il luogo designato per l'apertura del primo ristorante sarà alla stazione Centrale di Milano. Tuttavia, il marchio non riscosse il successo sperato. La clientela preferiva affidarsi a *Burghy*, più conosciuto e con più punti vendita, senza dimenticare che era diventato il ritrovo per molti paninari. Quindi, il fast food americano venne considerato dalla maggior parte di questo gruppo di ragazzi come un ripiego e non a livello della concorrente; l'unico punto vendita sicuramente ben frequentato,

fu quello di Napoli, dove aveva sede una basa navale degli Stati Uniti.⁵⁷

Ora è il turno di *McDonald's*, la seconda ragione dell'abbandono del Belpaese da parte di *Wendy's*. Il marchio italiano riuscirà a fermare gli "Archi Dorati" nella loro dilagante espansione globale per molto tempo. Il franchise americano, dopo un timidissimo tentativo di sondare il mercato italiano a Bolzano nel 1985, decise di aprire il suo primo ristorante a Roma.⁵⁸ *McDonald's* voleva fare le cose in grande, perché per il suo primo ristorante venne scelto un locale in Piazza di Spagna, una delle zone più visitate della Capitale. Ma nonostante questo le vendite per il marchio americano non decollarono, *Burghy* è troppo forte. *McDonald's* aveva molto interesse a conquistare l'Italia e grazie all'esperienza e alla perseveranza riuscirà nel suo intento. Tuttavia, non fu lei la vincitrice della battaglia, quantomeno non nel nostro Paese.

Burghy aveva una forte presa sul pubblico, proprio per questo le campagne marketing non ebbero bisogno di venire rielaborate o aggiornate. Per diverso tempo i vari spot furono riutilizzati, e questo si rivelerà uno degli errori da parte della catena italiana. *McDonald's*, capito che anche gli italiani passavano molto tempo davanti alla televisione scelse di colpire proprio nel punto debole della rivale: gli spot. Nelle sue pubblicità riutilizzò la stessa e collaudata tecnica degli Stati Uniti: mostrare come il marchio

⁵⁷ "Wendy's", Wikipedia, ultima modifica della pagina il 24/12/2023, online, ultima consultazione: 26/01/2024, <https://en.wikipedia.org/wiki/Wendy%27s>

⁵⁸ L'UNITÀ, online, Pagina 15, 21/03/1986, ultima consultazione: 26/01/2024, https://web.archive.org/web/20131225093631/http://archiviostorico.unita.it/cgi-bin/highlightPdf.cgi?t=ebook&file=%2Farchivio%2Funi_1986_03%2F19860321_0014.pdf

fosse un ristorante per tutti, in particolare per famiglie.⁵⁹ Oltretutto *McDonald's* poteva contare sugli “Happy Meal”, qualcosa che *Burghy* non aveva ancora sviluppato, nonostante offrisse svariati gadget acquistando prodotti della catena. L'azienda italiana corse quindi ai ripari creando un set di mascotte⁶⁰

Figura 3.11



Le mascotte di *Burghy*, qui in versione gadget⁶¹

Willy Denti sarà il protagonista, si trattava di una bocca antropomorfa dal grosso sorriso. I suoi comprimari sarebbero stati *Patty*, *Mr. Burghy*, e *Freddy*, rispettivamente un sacchetto di

⁵⁹ “Spot- McDonald's ITALIA | 1990”, caricato da Tutto Spot 80 il 29/12/2021, ultima consultazione il 26/01/2024, <https://youtu.be/K95-Mzvyi6M?si=ZLsU62y0Jarw1p7f>

⁶⁰ “Come l'italiana BURGHY ha quasi SCONFITTO McDonald's”, caricato da Starting Finance il 04/05/2023, ultima consultazione il 31/01/2024, <https://youtu.be/ffY-YYHuMgM?si=zhy-ka0vgF1L0vIZ>

⁶¹ DR, “Burghy”, *Il Cubo di Rubik*, 22/10/2008, online, ultima consultazione: 18/01/2024, <https://ilcubodirubik80.blogspot.com/2008/10/burghy.html>

patatine, un hamburger e una bibita. Questi personaggi divennero i protagonisti degli spot durante gli anni Novanta, con lo scopo di fare concorrenza a quelli della rivale statunitense. Gli spot erano animati, una scelta importante, perché l'obiettivo era quello di rivolgersi ad un pubblico di bambini per contrastare il franchise rivale. Altro elemento fondamentale, che ci aiuta a capire l'impegno che fu speso da parte di *Burghy* nella creazione di questa campagna pubblicitaria sarà la scelta di avere un doppiatore molto conosciuto dai bambini: Pietro Ubaldi. Questo attore aveva doppiato moltissimi cartoni animati, oltre ad essere la voce prima di *Four* ed in seguito di *Uan*, mascotte del Gruppo Mediaset che apparivano nelle trasmissioni dedicate ai ragazzi. Nonostante la nuova linea di gadget, adattata per i più piccoli, *McDonald's* prese sempre più spinta trovando i mezzi per conquistare la penisola.

3.3.4. *Tutto ha una fine*

Diverse furono le cause per il declino incontrato da *Burghy*. Il primo fu una questione puramente demografica e sociale. Molti dei paninari una volta cresciuti abbandonarono le loro abitudini giovanili, smisero di frequentare quei luoghi e si dedicarono ad altro. Inoltre, l'inizio degli anni Novanta fu un periodo di profonda riflessione, iniziato dopo il crollo del Muro di Berlino. Inizia a diffondersi nella società l'importanza del vivere e mangiare sano, non compatibile con i fast food, nonostante *Burghy*, sin dalla sua apertura aveva una brochure apposita con tutti i valori nutrizionali. La seconda causa era dovuta all'esperienza che *McDonald's* aveva nella comunicazione e nel

marketing, aiutata in particolar modo dalla sua identità multinazionale, permettendo grossi investimenti in questo campo, qualcosa che *Cremonini*, nonostante il suo potere a livello nazionale non possedeva contro il marchio americano. Bisogna citare anche che alcuni dei punti vendita di *Burghy* chiusero proprio durante gli inizi dell'ultimo decennio del secolo scorso, per problemi di gestione. L'ultimo e duro colpo che *Burghy* subirà sarà la legge sui filtri per bloccare i fumi emessi dall'olio per frittura. Questo provvedimento colpì tutti i fast food, quindi anche *McDonald's*, ma con un impatto diverso tra le due concorrenti. *Burghy* era un'azienda che lavorava a livello nazionale, con bassi margini di guadagno. L'installazione di questi filtri sarà quindi una spesa importante, imprevista e difficile da gestire. Dall'altra parte il colosso americano poté tranquillamente installare e spendere quanto fosse necessario per seguire le nuove direttive imposte.⁶⁰

I debiti accumulati da *Cremonini*, alla fine, saranno troppi, bisognerà trovare una soluzione. Gli "Archi Dorati", coscienti della grande opportunità che gli si presentò davanti fecero un'offerta per acquisire il marchio italiano. Iniziarono delle trattative importanti che misero fine alle *Burger Wars* italiane.

Come detto in precedenza si potrebbe pensare che sia stata la catena americana a vincere, ma proprio per via della particolare natura del contratto e degli accordi stipulati nella cessione del marchio *Burghy*, il vero vincitore fu il Gruppo *Cremonini*.

Burghy venne ceduto a *McDonald's* per una somma abbastanza bassa: 200.000.000 di lire. Era effettivamente poco, ma l'abilità imprenditoriale della famiglia italiana stette nelle condizioni imposte: *Cremonini* avrebbe fornito tutti i locali di *Burghy* a *McDonald's*, cambiandone il marchio e proponendo il suo menù; il Gruppo diverrà la fornitrice unica di carne per cinque anni in tutti i ristoranti della penisola.

Queste due condizioni saranno molto più vantaggiose per l'azienda italiana che per quella statunitense. Infatti, i *Cremonini* praticamente restarono padroni dei locali, e quindi di fatto in parte gestori di molti punti vendita degli "Archi Dorati". Non solo, essere la fornitrice unica di carne per il colosso dei fast food divenne un'entrata assicurata e costante nel tempo. Oggi *Cremonini* è il fornitore unico di carne per molte divisioni europee di *McDonald's* e non solo.

Burghy continuerà a essere presente negli spot e nelle comunicazioni di *McDonald's*, con il marchio della catena italiana che appariva assieme all'insegna d'Oltreoceano. La decisione venne presa proprio dal marchio statunitense, al fine di finalizzare il rebranding nel tempo, conscia del grosso, enorme vantaggio sugli storici rivali.⁶²

L'eredità di *Burghy* è ancora presente nel menù nostrano di *McDonald's*, con il "King Bacon", il panino più venduto all'epoca

⁶² "Spot - HAPPY MEAL Gobbo Di Notre Dame BURGHI + McDonald's - 1996", caricato da Tutto Spot 80 il 29/12/2021, ultima consultazione il 26/01/2024, <https://youtu.be/cZS8HEjsJwE?si=UT6APuHB6fEuWwZI>

del marchio del Gruppo Cremonini, fu rinominato “Crispy McBacon”.

Burghy, a differenza di altri è riuscita nell’impresa titanica di raggiungere la vetta, anche se per poco, pochissimo tempo. Tuttavia, si rese conto che c’era ancora un’altra cima da raggiungere. E nella realtà dei fatti fu l’altra cima a raggiungere *Burghy*, perché nelle Guerre dei Burger Italiane si è avverato un proverbio: “Se non puoi batterli, unisciti a loro”, anche se forse in questo caso bisognerebbe dire comprali.

CAPITOLO QUATTRO

Conclusione

Siamo giunti alla fine della nostra analisi del mondo dei fast food. Nel capitolo precedente abbiamo analizzato brevemente i risvolti e le scelte compiute nel presente dalle compagnie. È fondamentale, tuttavia, approfondire alcuni aspetti perché il Marketing è un ottimo specchio della società odierna.

McDonald's oggi è una tra le icone del Capitalismo americano, fa parte della vita quotidiana di moltissima gente. La regina incontrastata del settore dei fast food ha saputo sfruttare la globalizzazione a suo vantaggio, forse ancor più di altri marchi. Il capolavoro in termini di gestione è proprio legato alla capacità di adattamento dell'azienda al Paese in cui viene deciso di aprire. Perché se è vero che siamo tutti interconnessi, al tempo stesso sono le differenze a renderci unici. Partendo da questo concetto capiamo allora perché *McDonald's* sia riuscita nell'impresa di dominare un intero settore: se gli standard di produzione sono ripetibili, altrettanto non è possibile dire dei clienti, degli impiegati e dei fornitori. Ognuno di questi gruppi ha desideri, ambizioni e valori che cambiano a seconda dei Paesi. Le abitudini alimentari modificano i menù. Per fare un esempio dell'importanza del rispetto del cliente basti considerare che uno dei prodotti più longevi di *McDonald's* è il "Filet-o-Fish". È nato in un'epoca ancora lontana dalla globalizzazione, con lo scopo rispettare il digiuno durante la quaresima della clientela cristiana durante gli anni Sessanta.

McDonald's continua nella sua indifferenza verso i rivali, con azioni di marketing comparativo molto spesso legate a logiche regionali, come nel caso di una pubblicità andata in onda in Francia, in cui gli "Archi Dorati" si pavoneggiano per via della diffusione più capillare nel Paese. Per farlo vengono installati due cartelli stradali: uno altissimo e con migliaia di indicazioni, il secondo con un'unica descrizione: "McCafè a 5 chilometri." *Burger King* Francia non si è data per vinta e ne ha approfittato per rigirare lo stesso spot, con la coppia in macchina che ordina un caffè grande da *McDonald's* per poi dirigersi al lontano *Burger King* e gustare un "Whopper". Questo semplice esempio ci dimostra che *McDonald's*, sotto l'aspetto della pubblicità comparativa, non sempre è la più forte. La differenza è la sua potenza in termini di brand awareness: basta mettere in sconto un panino iconico come il "Crispy McBacon" e si creano code interminabili in tutta Italia.¹

Anche negli States, il franchise di Chicago ha intrapreso una strada che rispecchia alcune delle nuove mode e tendenze della società. Nel 2020 inizia la collaborazione con Travis Scott, Rapper di fama mondiale, con un grande seguito sulle piattaforme social. La partnership prevedeva un menù scelto dall'artista e disponibile per l'acquisto dai clienti del fast food. Inoltre, sono stati lanciati gadget e magliette dedicate all'evento, in questo caso disponibili per l'acquisto a livello globale, oltre a diverse attività di beneficenza. Un successo incredibile, con vestiti e menù andati

¹ EUGENIO MARINI, "McDonald's presi d'assalto da adolescenti e senior per un panino a tre euro. File e traffico, la promozione manda in tilt le città italiane", *Gambero Rosso*, 01/12/2023, online, ultima consultazione il 22/01/2024, <https://www.gamberorosso.it/notizie/mcdonalds-crispy-mc-bacon-3-eurpo/>

a ruba. L'operazione è stata in realtà un revival: negli anni Ottanta e Novanta una delle stelle più brillanti negli Stati Uniti era Micheal Jordan, che partecipò a moltissime collaborazioni con diversi brand. Tra queste ce ne fu una con *McDonald's*, duratura, che ha raggiunto il suo apice nel 1992 con il lancio di un menù ideato proprio dal campione.²

Tornando ai giorni nostri ci sono state altre campagne marketing con le stesse modalità di quelle con Travis Scott, coinvolgendo altri cantanti, come J Balvin, cantante *Reggaeton* e i BTS, uno dei gruppi più importanti del genere *K-Pop*, esploso proprio negli ultimi anni. La collaborazione con gli artisti coreani non si limitò al paese a Stelle e Strisce, ma fu una promozione internazionale, che nonostante qualche controversia, si è ovviamente rivelata un successo.

L'altra grande intuizione di *McDonald's* è stata quella di riportare in auge le vecchie mascotte di *McDonaldland*, in particolare *Grimace*, che nel 2023 è stato a lungo protagonista sui canali social degli "Archi Dorati". L'exploit della campagna è stato aiutato in questo caso da *Tik Tok*, con un trend³ dedicato al blob viola. La volontà di continuare con le vecchie mascotte è legata al potere della nostalgia. Negli ultimi anni è nato un sentimento di attaccamento molto forte ai ricordi di infanzia e dell'adolescenza. Le aziende sanno come capitalizzare proprio su quest'emozione. Questa strategia ha anche successo perché i ragazzi dell'epoca

² FEDERICA MACCOTTA, "Prima Michael Jordan, ora Travis Scott: abbiamo confrontato i menu McDonald's firmati dalle star", *Wired*, 09/09/2020, online, ultima consultazione: 22/01/2024
<https://www.wired.it/lifestyle/food/2020/09/09/mcdonalds-menu-travis-scott/>

³ Per trend si intende un fenomeno virale con la ripetizione dello stesso format in video pubblicati su *Tik Tok*

sono gli adulti di oggi, che vogliono rivivere quella sensazione di libertà e spensieratezza ormai lontana.

Burger King ha perso le Guerre dei Burger, ne è consapevole e oggi si è allontanata dall'aggressività che l'ha contraddistinta negli anni Ottanta e Novanta. Si diverte a stuzzicare la rivale, ma senza mai infierire come in precedenza.

Durante gli anni a partire dal 2010 il franchise non è più riuscito ad avere la forza e l'impatto di cui godeva in precedenza, iniziando a vivere una fase calante, con sporadiche iniziative di marketing, diventate virali, che abbiamo già citato. Tuttavia, nel 2022 è stata proposta, ed in seguito approvata, una nuova strategia, con un grosso investimento da parte dell'azienda di Miami. Il piano è suddiviso in quattro punti: brand, ristoranti, menù e pubblicità. Il primo obiettivo per *Burger King* è stato quello di individuare il brand positioning ideale.⁴ Si è deciso quindi di concentrarsi di più sul pubblico giovane, con un rebranding importante.⁵ Logo, packaging e uniformi vengono aggiornate, con un'ispirazione abbastanza chiara: i *Burger King* degli anni Settanta e Ottanta. Nonostante la scelta di un look retrò per alcuni aspetti del marchio, lo stesso non vale per i ristoranti. I punti vendita sono stati pensati per venire rinnovati o totalmente restaurati con più tecnologia e migliori strumenti per la cottura dei prodotti. Il menù è diventato molto più attento ai gusti di tutti, con più offerta nei confronti di chi non mangia

⁴ Per brand positioning intendiamo come un marchio vuole essere percepito e a chi si rivolge nelle sue campagne marketing.

⁵ Per rebranding intendiamo cambiare elementi visivi del proprio marchio per migliorarne l'immagine e rendersi più accattivanti

carne. A partire dal 2021 è disponibile l'“Impossible Whopper”, con un patty vegetale fornito dalla Impossible Foods, leader del settore dei prodotti sostitutivi della carne. Infine, l'elemento più importante di tutti: le pubblicità. Cambiando l'azienda che si occupa del marketing della catena, *Burger King* ha trovato un tesoro. *OKRP*, questo il nome della compagnia che ha sviluppato i nuovi spot per il franchise, ha saputo creare una campagna marketing destinata proprio ad un pubblico più giovane. Le pubblicità consistono in spot con jingle orecchiabili, immagini rapide e scritte grandi. Le messe in onda sono state previste soprattutto durante le partite di football americano, un momento in cui molti telespettatori sono davanti alla televisione. L'impatto di questa nuova strategia è inaspettato. Molti utenti sui social iniziano a parlare del jingle e vengono creati dei memi, come abbiamo detto brevemente nel terzo capitolo. *Burger King* dedica ai creatori di video e immagini divertenti sui social uno spot, ringraziandoli per i contenuti creati e fornendo loro la base musicale.⁶ Questa scelta non solo ha permesso a *Burger King* di tornare in voga ed essere rivalutata dal pubblico, ma al tempo stesso è riuscita a trasformare una campagna marketing convenzionale in una che non lo è affatto, sfruttando al meglio le possibilità date dal marketing virale.

Wendy's è il più agguerrito dei tre nella sua comunicazione, cerca, ancor più di *Burger King*, di rivolgersi ad un pubblico giovane e quindi di creare pubblicità virali. La gestione di *Wendy's* è concentrata soprattutto sul pubblico statunitense, a causa della

⁶ “Big Game - Sing it Your Way”, caricato da Burger King il 09/02/2023, ultima consultazione il 01/02/2024, <https://youtu.be/JX9erODQu0w?si=xKiWi7YLqzJr72N0>

sfortunata espansione globale. È possibile quindi affermare che il fast food “della ragazza dalle trecce rosse” non si è ancora arresa nella battaglia per riuscire a spodestare l’eterna seconda. Resta fedele al motto “Quality is our recipe”⁷ continuando a proporre i suoi patty quadrati, anche se in realtà oggi hanno gli angoli stondati.

Wendy’s, a differenza degli altri due marchi, non si è fatta prendere dalla nostalgia, nessun rebranding che riporta ad un periodo passato, nessuna mascotte assurda che fa ritorno. Solo hamburger iconici, quadrati e continuare con il motto “La qualità è la nostra ricetta.”. *Wendy’s* però è un altro rappresentante della cultura e della società di oggi. La sua ossessione e studio dell’utilizzo dei social sono uno specchio in cui guardare. Questo perché se le risposte e gli attacchi contro le rivali sono divertenti, ciniche e sarcastiche, è anche un’arma a doppio taglio, con cui è molto facile ferirsi. Se una risposta viene mandata alla persona sbagliata le conseguenze potrebbero causare perdite importanti per il marchio.

Le *Burger Wars* oggi sono acqua passata. Nonostante molte testate giornalistiche utilizzino ancora questo termine la verità è che il modo di comunicare delle tre multinazionali è cambiato drasticamente. Oggi non sarebbe possibile attaccare così un marchio rivale, bisogna fare attenzione alle parole e a evitare eventuali errori di comunicazione.

⁷ “La qualità è la nostra ricetta”

Ciò che rende affascinante questa storia è il periodo storico in cui tutto è accaduto. Un'epoca di eccessi, di sogni e di ottimismo, ormai lontano e che non tornerà, ma in cui è assolutamente interessante tuffarsi, scoprire ed indagare.

L'analisi ha percorso strade che a volte si sono rivelate un vicolo cieco, ma lasciandomi sempre un'informazione utile. Personalmente è stato un viaggio emozionante e formativo, raccontando una storia sconosciuta, fatta di persone e immaginazione.

La montagna insuperabile resta stoica, immobile. Ciò che la rende interessante è come gli scalatori cerchino di raggiungere la vetta.

BIBLIOGRAFIA

FRED BEARD, "Comparative Advertising Wars: An Historical Analysis of Their Causes and Consequences", *Journal of Macromarketing*, XXX (3), 2010, pp. 271-284, online, ultima consultazione: 02/12/2023, <https://shareok.org/bitstream/handle/11244/25089/10.1177.0276146710372222.pdf?sequence=1&isAllowed=y>)

PREMAZZI K. [2022] *Slide del corso di Economia e gestione delle imprese: acquisti, distribuzione e marketing internazionale*

SITOGRAFIA

"Where's the Beef?", *caricato da Jiro Su il 12/05/2006*, ultima consultazione il 11/01/2024, https://youtu.be/Ug75diEyiA0?si=Jbbhl_UwoYoIABZ

"1980's", *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 01/02/2024, online, ultima consultazione: 18/11/2023, <https://en.wikipedia.org/wiki/1980s>

"1980s: Pop Culture in Excess", *The University of California, San Diego Guardian*, 14/04/2002, online, ultima consultazione: 21/11/2023, <https://ucsdguardian.org/2002/03/14/1980s-pop-culture-in-excess/>

"1985 Burger King Herb ad", *caricato da splicerproductions il 26/07/2009*, ultima consultazione il 26/01/2024, <https://www.youtube.com/watch?v=5oE5dkTanms&list=PLUAs3MSk7z212uWNGI6MpV-dO1y7b7qB3>

"1990 - Burger King - BK Kids Club Commercial", *caricato da Consumer Time Capsule il 22/05/2019*, ultima consultazione il 01/02/2024, <https://youtu.be/48omeGMwSUY?si=60BDxRmJma4mcyfD>

"80s Commercial | Where's the Beef | 1984", *caricato da STEVE HEROLD il 01/07/2013*, ultima consultazione il 13/01/2024, <https://youtu.be/idnwh6iDnXA?si=R14mbvcldvSPuFbO>

"80's McDonald's Commercials | Travel Back in Time", *caricato da Rember These Ads? Il 01/01/2022*, ultima consultazione il 03/12/2024, https://youtu.be/jKMmhqU4GTY?si=g2RsoCp_5HuwB8eg

"A PROPOSITO DI BK®", *Burger King*, 2023, online, ultima consultazione: 17/12/2023, <https://www.burgerking.it/data/pages/a-proposito-di-bk/#:~:text=BURGER%20KING%20ha%20inaugurato,apertura%20del%20centesimo%20ristorante%20italiano>

"Big Game - Sing it Your Way", *caricato da Burger King il 09/02/2023*, ultima consultazione il 01/02/2024, <https://youtu.be/JX9erODQu0w?si=xKiWi7YLqzJr72N0>

“Big Mac®”, *McDonald's*, 2014, online, ultima consultazione: 24/01/2024, <https://web.archive.org/web/20141021215921/http://www.mcdonalds.it/products/panini/big-macr>

“Big Mac®”, *McDonald's*, 2023, online, ultima consultazione: 24/01/2024, <https://www.mcdonalds.it/prodotti/panini/big-mac>

“Big N' Tasty”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 22/01/2024, online, ultima consultazione: 17/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Big_N%27_Tasty

“Burger Chef Commercials (Complete Collection)”, caricato da *BHimes76* il 16/09/2011, ultima consultazione il 15/12/2023, <https://youtu.be/iSfMPo6KWps?si=yFGpMb8yOhRDEdu9>

“Burger King - "Broiling Vs. Frying" with Elisabeth Shue (Commercial, 1983)”, caricato da *The Museum of Classic Chicago Television* il 08/03/2014, ultima consultazione il 15/12/2023, <https://youtu.be/rggxgPz7BDA?si=dckCm1dCSJtssXiL>

“Burger King | We Give Up”, caricato da *Burger King* il 07/06/2023, ultima consultazione il 23/01/2024 <https://youtu.be/ffY-YYHuMgM?si=2VRW0yWA-tdNEz8L>

“Burger King Ad If It Was Realistic”, caricato da *Mantey* il 17/02/2023, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://www.youtube.com/watch?v=UqrNgB43MKE>

“Burger King Advertising”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 14/01/2024, online, ultima consultazione: 14/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Burger_King_advertising

“Burger King Kids Club Commercial”, caricato da *EEETH37* il 11/02/2007, ultima consultazione il 08/11/2023, <https://youtu.be/alf0HfujmGE?si=jBfA2TqQKhIT-5zM>

“Burger King products”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 05/02/2024, online, ultima consultazione: 11/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Burger_King_products#cite_note-hb.c-tikes-97

“Burger King 'Spot Herb' Commercial (1985) Free Whopper and Pepsi Herb the Nerd Contest”, caricato da *DatCommercial* il 13/10/2012, ultima consultazione il 01/02/2024, https://youtu.be/U3d_uUNuLWc?si=7mvquKQRMQ8RpQBp

“Burger King The King's Gone Crazy”, caricato da *Christina Carter* il 02/03/2010, Ultima consultazione il 13/12/2023, <https://youtu.be/xYA7AnVwejo?si=swmi5QNUNM-EsIRx> -

“Burger King Where's Herb advertising campaign 1985”, caricato da *Kevin Noonan* il 21/08/2017, ultima consultazione il 01/02/2024, <https://youtu.be/5ViOuryKSxQ?si=uskqCH8FZt9S6pDN>

“Burger King/ McDonald's Rivalry Commercial (1986)”, caricato da *mycommercials* il 09/09/2006, ultima consultazione il 15/12/2023, https://youtu.be/WaGLEDE-Rwg?si=iqlLHd_xaJG4A13L

“Burger King”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 03/02/2024, online, ultima consultazione: 11/12/2023, https://it.wikipedia.org/wiki/Burger_King

“Burger King”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 03/02/2024, online, ultima consultazione: 20/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Burger_King

“Burger Wars”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 20/10/2023, online, ultima consultazione: 14/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Burger_wars

“Burghy”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 21/08/2023, ultima consultazione: 17/01/2024, <https://it.wikipedia.org/wiki/Burghy>

“C'era una volta... Burghy, Il Fast Food Made in Italy”, *caricato da TuboCatodico84 il 29/11/2022*, ultima consultazione il 17/01/2024, <https://youtu.be/CF9uf1P2vYs?si=qiFGleSfEwMdD23S>

“CHI SIAMO”, *McDonald's*, 2014, online, ultima consultazione: 04/01/2024, <https://web.archive.org/web/20140701074951/http://www.mcdonalds.it/azienda/storia>

“Classic 1983 McDonald's Breakfast Commercial”, *caricato da Beta MAX il 24/10/2015*, ultima consultazione il 01/02/2024, <https://youtu.be/yojwRTUMSFE?si=-zN-gUGe46O6AKVs>

“Come l'italiana BURGHY ha quasi SCONFITTO McDonald's”, *caricato da Starting Finance il 04/05/2023*, ultima consultazione il 31/01/2024, <https://youtu.be/ffY-YYHuMgM?si=zhy-ka0vgF1L0vIZ>

“Comparative advertising”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 30/01/2024, online, ultima consultazione: 02/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Comparative_advertising

“Dave Thomas (businessman)”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 16/01/2024, online, ultima consultazione: 31/01/2024, [https://en.wikipedia.org/wiki/Dave_Thomas_\(businessman\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Dave_Thomas_(businessman))

“Dave Thomas Biography”, *Wendy's*, online, ultima consultazione: 11/01/2024, https://web.archive.org/web/20070628165205/http://www.wendys.com/dave/davethomas_biography.pdf

“Direttiva 2006/114/CE concernente la pubblicità ingannevole e comparativa”, *Eur-Lex*, 24/10/2016, online, ultima consultazione: 02/12/2023, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=LEGISSUM:l32010>

“Gli Anni 80 - La società”, *Meeting e Congressi*, online, ultima consultazione: 17/11/2023, https://www.meetingecongressi.com/it/speciale40/gli_anni_80/la_societa/1098/cosa_restera_di_quegli_anni_80.htm

“Happy Meal”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 19/10/2023, online, ultima consultazione: 12/12/2023, https://it.wikipedia.org/wiki/Happy_Meal

“History of Burger King”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 22/01/2024, online, ultima consultazione 11/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/History_of_Burger_King

“History of the United States (1980–1991)”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 16/01/2024, online, ultima consultazione: 17/11/2023,

[https://en.wikipedia.org/wiki/History_of_the_United_States_\(1980%E2%80%931991\)](https://en.wikipedia.org/wiki/History_of_the_United_States_(1980%E2%80%931991))

“How Burger King Brainwashed Everyone,” *caricato da BC Productions il 07/02/2023*, ultima visita il 23/01/2024, <https://youtu.be/wphyOp0Q07A?si=edBJvmOkMUBGJ28u>

“Indice Big Mac”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 13/12/2023, online, ultima consultazione: 04/12/2023, https://it.wikipedia.org/wiki/Indice_Big_Mac

“IRI”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 07/12/2023, online, ultima consultazione: 17/01/2024, <https://it.wikipedia.org/wiki/IRI>

“List of Burger King marketing campaigns”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 22/01/2024, online, ultima consultazione: 20/12/2023,

https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_Burger_King_marketing_campaigns#cite_note-78

“List of McDonald's marketing campaigns”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 22/01/2024, online, ultima consultazione: 20/12/2023,

https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_McDonald%27s_marketing_campaigns

“Mac Tonight Sings Mack The Knife”, *caricato da I'm Charmed il 03/12/2016*, ultima consultazione il 27/11/2023, https://youtu.be/u3FNPhLNcus?si=X1ftG9P_LDCGpzxs

“Marketing Buzz”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 24/11/2023, online, ultima consultazione: 01/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_buzz

“Marketing non convenzionale”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 15/12/2022, online, ultima consultazione: 30/11/2023, https://it.wikipedia.org/wiki/Marketing_non_convenzionale

“Marketing virale”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 08/01/2024, online, ultima consultazione: 01/12/2023, https://it.wikipedia.org/wiki/Marketing_virale

“McDonald's”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 04/02/2024, online, ultima consultazione: 22/01/2024, <https://en.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s>

“McDonald's”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 29/01/2024, online, ultima consultazione: 22/01/2024, <https://it.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s>

“McDonaldizzazione”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 16/08/2023, online, ultima consultazione: 09/01/2024, <https://it.wikipedia.org/wiki/McDonaldizzazione>

“McDonald's advertising”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 19/12/2023, online, ultima consultazione: ultima consultazione il 13/12/2023,

https://en.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s_advertising

“McDonald's Hamburglar Carnival, 1978”, *caricato da tcmmedianow il 31/05/2021*, ultima consultazione il 01/02/2024, https://youtu.be/BMxh8vc3vks?si=PktQXFY_BhHUO_TC

“McDonalds Vs Burger King Burger Wars [2019]”, *caricato da The Scottish Man il 20/09/2019*, ultima consultazione il 14/12/2023, https://youtu.be/W8NdvQCnS54?si=yi_UOi5QRQ0aw9Ba

“New economy”, *Treccani*, online, ultima consultazione: 19/11/2023, [https://www.treccani.it/enciclopedia/new-economy_\(Dizionario-di-Economia-e-Finanza\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/new-economy_(Dizionario-di-Economia-e-Finanza)/)

“Non-Traditional Marketing”, *Marketing Schools*, 24/11/2020, online ultima consultazione: 23/11/2023, <https://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/non-traditional-marketing/#section-1>

“Old Burger King Commercials from the 1980's | Retro Restaurant Ads”, *caricato da Rember These Ads? il 23/12/2021*, ultima consultazione il 15/12/2023, <https://youtu.be/s-vpiXQpkYw?si=QtfvY8BwpW1iz64I>

“Product placement”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 03/02/2024, online, ultima consultazione: 24/11/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Product_placement

“Prosumer”, *Treccani*, online, ultima consultazione: 23/11/2023, [https://www.treccani.it/enciclopedia/prosumer_\(Enciclopedia-della-Scienza-e-della-Tecnica\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/prosumer_(Enciclopedia-della-Scienza-e-della-Tecnica)/)

“Prosumer”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 24/12/2023, online, ultima consultazione: 23/11/2023 <https://it.wikipedia.org/wiki/Prosumer>

“Ronald McDonald”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 04/02/2024, online, ultima consultazione: 20/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Ronald_McDonald

“Sarah Michelle Gellar Burger King Commercial – 1981”, *caricato da smgvids il 13/04/2009*, ultima consultazione il 26/01/2024, https://youtu.be/-Ss7_5PSnyA?si=80_WmJ0vFWWLIoMY

“SME (azienda)”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 15/01/2024, online, ultima consultazione: 17/01/2024, [https://it.wikipedia.org/wiki/SME_\(azienda\)](https://it.wikipedia.org/wiki/SME_(azienda))

“Social Media Stars Becoming More Influential in Celebrity Marketing”, *marketing charts*, 13/07/2016, online, ultima consultazione: 26/11/2023, <https://www.marketingcharts.com/industries/media-and-entertainment-68938>

“Soviet Fashion Show”, *caricato da Threeoranges il 03/09/2006*, ultima consultazione il 11/01/2024, https://youtu.be/5CaMUfxVJVQ?si=5l0_gxgLi3K7krIh

“Spot - Happy Meal Gobbo Di Notre Dame BURGHI + McDonald's – 1996”, *caricato da Tutto Spot 80 il 29/12/2021*, ultima consultazione il 26/01/2024, <https://youtu.be/cZS8HEjsJwE?si=UT6APuHB6fEuWwZI>

“Spot- McDonald's ITALIA | 1990”, *caricato da Tutto Spot 80 il 29/12/2021*, ultima consultazione il 26/01/2024, <https://youtu.be/K95-Mzvvi6M?si=ZLsU62y0Jarw1p7f>

“Storia degli Stati Uniti d'America (1980-1988)”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 31/10/2023, online, ultima consultazione: 21/11/2023, [https://it.wikipedia.org/wiki/Storia_degli_Stati_Uniti_d%27America_\(1980-1988\)](https://it.wikipedia.org/wiki/Storia_degli_Stati_Uniti_d%27America_(1980-1988))

“Storia degli Stati Uniti d'America (1988-presente)”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 21/01/2024, online, ultima consultazione: 19/11/2023, [https://it.wikipedia.org/wiki/Storia_degli_Stati_Uniti_d%27America_\(1988-presente\)](https://it.wikipedia.org/wiki/Storia_degli_Stati_Uniti_d%27America_(1988-presente))

“Supermercati GS”, *WIKIPEDIA*, ultima modifica della pagina il 16/12/2023, online, ultima consultazione: 15/01/2024, https://it.wikipedia.org/wiki/Supermercati_GS

“The Burger King”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 31/10/2023, online, ultima consultazione: 11/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/The_Burger_King

“The Downfall of The Burger King Kingdom”, *caricato da Yesterworld Entertainment il 01/01/2021*, ultima consultazione il 01/02/2024, https://www.youtube.com/watch?v=2pvQV13fV_M

“The Incredible Story Of Wendy's "Where's The Beef?"”, *caricato da BC Productions il 14/06/2023*, ultima consultazione il 13/01/2024, https://youtu.be/_4VsIfLag3g?si=9f3v0dCb7-3R362z

“The Strange History of Burger King Mascots”, *caricato da BC Productions il 05/04/2023*, ultima consultazione il 11/12/2023, <https://youtu.be/5vbjnGILU9Q?si=8-ybz93xJFNmqkt>

“The Untold Truth Of *Burger Chef*”, *Caricato da Mashed il 13/11/2020*, ultima consultazione il 12/12/2023 <https://www.youtube.com/watch?v=6t60TGB6l4>

“The Wendy's Story”, *Wendy's*, 2024, online, ultima consultazione: 28/01/2024, <https://www.wendys.com/en-uk/wendys-story>

“Vicenda SME”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 30/09/2023, online, ultima consultazione: 17/01/2024, https://it.wikipedia.org/wiki/Vicenda_SME

“Viral marketing” *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 10/01/2024, online, ultima consultazione: 01/12/2023, https://en.wikipedia.org/wiki/Viral_marketing

“Wendy's”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 24/12/2023, online, ultima consultazione: 26/01/2024, <https://en.wikipedia.org/wiki/Wendy%27s>

“Wendy's: The Dave Thomas Story”, *caricato da TREPFLIX il 26/12/2021*, ultima consultazione il 22/12/2023 https://youtu.be/_4VsIfLag3g?si=tFuOdYI4yCSLMOBe

“What Happened to *Burger Chef*?”, *caricato da Restaurant Rewind il 04/07/2017*, ultima consultazione il 31/01/2024, <https://youtu.be/wDhLbECs5AI?si=gDqYjHhByOQdUBWy>

“Where’s the Beef?”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 08/11/2023, online, ultima consultazione: 13/01/2024, https://en.wikipedia.org/wiki/Where%27s_the_beef%3F

“Whopper Whopper (Extended)”, *caricato da Burger King il 17/11/2022*, ultima consultazione il 01/02/2024, <https://youtu.be/9cPxb2DikIA?si=xSoLLNt-IWR1IsVS>

“Whopper”, *Wikipedia*, ultima modifica della pagina il 17/11/2023, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://it.wikipedia.org/wiki/Whopper>

“WHOPPER®”, Burger King, 2014, online, ultima consultazione: 15/12/2023, <https://web.archive.org/web/20141216022938/http://www.burgerking.it/menu/whopper#ref%3A%2F%23IayerOpen>

“WHOPPER®”, Burger King, 2023, online, ultima consultazione: 15/12/2023, <https://burgerking.it/prodotti/meat/whopper/>

“Willard Scott as the first *Ronald McDonald*”, *caricato da JamesStortfield il 27/02/2008*, ultima consultazione il 01/02/2024, https://youtu.be/SO8-A396Lt4?si=zn93mrEj1mG_acoB

“Word of Mouth Marketing”. *Marketing Schools*, 01/12/2020, online, ultima consultazione: 01/12/2023, <https://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/word-of-mouth-marketing/#section-0>

AASHISH PAHWA, “Most interesting Brand Advertisement Wars of All Time”, *Feedough*, 25/04/2023, online, ultima consultazione: 28/11/2023, <https://www.feedough.com/brand-wars/>

ADAM HAYES e KHADIJA KHARTIT, “What Is Guerrilla Marketing? Definition, Examples, and History”, *Investopedia*, 31/07/2023, online, ultima consultazione: 30/11/2023, <https://www.investopedia.com/terms/g/guerrilla-marketing.asp>

ALEX WONG, “WHEN BURGER KING BODIED MCDONALD'S :: THE BURGER WARS OF THE '80S WAS A REAL THING”, *The Hundreds*, 08/09/2017, online, ultima consultazione: 15/12/2023, <https://thehundreds.com/blogs/content/burger-king-mcdonalds-wendys-burger-wars-of-the-80s>

Alyce Lomax, “Advertising, Disrupted”, *The Motley Fool*, 15/11/2016, online, ultima consultazione: 24/11/2023, <https://www.fool.com/investing/general/2006/03/23/advertising-disrupted.aspx>

ARCHIVIO L.A. TIMES, “Credit Card War Erupts at Olympics: Advertising: IOC accuses American Express Co. of ‘ambush marketing’ in campaign aimed at rival Visa.”, *Los Angeles Times*, 19/02/1994, ultima consultazione: 22/11/2023, <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-1994-02-19-fi-24757-story.html>

ASSOCIATED PRESS, “WOMAN WHO NAMED BIG MAC FINALLY RECOGNIZED”, *Associated Press*, 31/05/1985, online, ultima consultazione: 17/12/2023, <https://web.archive.org/web/20130613212414/http://www.apnewsarchive.com/1985/Woman-Who-Named-Big-Mac-Finally-Recognized/id-4338738fbc4ed82ddfcd5700c17d6ebd>

BRYAN LIPINER, "What Is Influencer Marketing? An Industry on the Rise", *Babson Thought & Action*, 16/09/2020, online, ultima consultazione: 27/11/23, <https://entrepreneurship.babson.edu/what-is-influencer-marketing/>

CHRIS HEASMAN, "What You Don't Know About McDonald's Famous Big Mac", *Mashed*, 02/02/2023, online, ultima consultazione: 17/12/2023, <https://www.mashed.com/132364/what-you-dont-know-about-mcdonalds-famous-big-mac/>

CHRISTOPHER BORRELLI, "Who created the McDonald's Happy Meal? 40 years later, the answer is complicated", *Chicago Tribune*, 05/07/2019, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://www.chicagotribune.com/entertainment/ct-ent-happy-meal-anniversary-0707-20190703-4c7xooiaublddo2qsbsuny3me-4c7xooiaublddo2qsbsuny3me-story.html>

CLARA OLSHANSKY, "The Burger King Mascots You Forgot Existed", *Mashed*, 08/10/2020, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://www.mashed.com/258531/the-burger-king-mascots-you-forgot-existed/>

CORPORATE ACCOUNTABILITY, "Clowning With Kids' Health THE CASE FOR RONALD MCDONALD'S RETIREMENT", 2009, online, ultima consultazione: 08/12/2023, <https://corporateaccountability.org/wp-content/uploads/2017/11/Clowning-With-Kids-Health.pdf>

CRAIG GIAMMONA, "McDonald's ha rifiutato la proposta di Burger King di realizzare il 'McWhopper'", *Bloomberg – tradotto da Il Post*, 27/08/2015, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://www.ilpost.it/2015/08/26/mcwhopper-il-panino-di-mcdonalds-e-burger-king/>

DAN MYERS, "The 11 Biggest Failed Chain Restaurants Slideshow", *The Daily Meal*, 12/07/2013, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://www.thedailymeal.com/eat/11-biggest-failed-chain-restaurants-slideshow/>

DAVID AGENCY, "More... Confusing", 13/04/2022, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://www.davidtheagency.com/works/en/more-confusing-2>

DAWN MITCHELL, "RetroIndy: Burger Chef was 'incrediburgible'", *IndyStar*, 05/09/2017, online, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://eu.indystar.com/story/news/history/retroindy/2017/09/05/retroindy-burger-chef-incrediburgible/609456001/>

DB KELLY, ACACIA DEADRICK, "The untold truth of McDonald's", *Mashed*, 20/06/2017, online, ultima consultazione: 26/01/2024, <https://www.mashed.com/71291/untold-truth-mcdonalds/>

DEREK THOMPSON, "Burger King's Horrible, Creepy Ad Campaign Isn't Working", *The Atlantic*, 22/06/2009, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://www.theatlantic.com/business/archive/2009/06/burger-kings-horrible-creepy-ad-campaign-isnt-working/19870/>

DR, "Burghy", *Il Cubo di Rubik*, 22/10/2008, online, ultima consultazione: 18/01/2024, <https://ilcubodirubik80.blogspot.com/2008/10/Burghy.html>

ERIC DODDS, "Mad Men: A Brief History of the Real-World *Burger Chef*", *Time*, 19/05/2014, online, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://time.com/104799/burger-chef-mad-men-history/>

EUGENIO MARINI, "McDonald's presi d'assalto da adolescenti e senior per un panino a tre euro. File e traffico, la promozione manda in tilt le città italiane", *Gambero Rosso*, 01/12/2023, online, ultima consultazione il 22/01/2024, <https://www.gamberorosso.it/notizie/mcdonalds-crispy-mc-bacon-3-eurpo/>

FEDERICA MACCOTTA, "Prima Michael Jordan, ora Travis Scott: abbiamo confrontato i menu McDonald's firmati dalle star", *Wired*, 09/09/2020, online, ultima consultazione: 22/01/2024 <https://www.wired.it/lifestyle/food/2020/09/09/mcdonalds-menu-travis-scott/>

FEDERICO CIAPPARONI, "BURGHY, LA STORIA DI UN SUCCESSO ITALIANO CHE MISE IN CRISI MCDONALD'S", *Smartweek*, 03/03/2017, online, ultima consultazione: 15/01/2024, <https://www.smartweek.it/Burghy-la-storia-un-successo-italiano-mise-crisi-mcdonalds/>

GUGLIELMO LATINI, "NO, GLI ANNI '90 NON ERANO PERFETTI. SÌ, FAI BENE A RIMPIANGERLI.", *The Vision*, ultima consultazione: 17/11/2023, <https://thevision.com/cultura/rimpiangere-anni-90/>

HAL CONICK, "OK, Google, How Did Burger King Create the Longest 15-Second Ad in History?", *American Marketing Association*, 02/12/2018, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://www.ama.org/marketing-news/ok-google-how-did-burger-king-create-the-longest-15-second-ad-in-history/>

HANNAH SPRUCE, "3 Times Nike Ambushed the Olympics", *High Speed Training*, 29/03/2016, online, ultima consultazione: 30/11/2023, <https://web.archive.org/web/20181119011110/https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/ambush-marketing-sport/>

HILLARY DIXLER CANAVAN, "Burger Chef on Mad Men: 'They're Going to Open Their 1,000th Store'", *Eater*, 05/05/2014, online, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://www.eater.com/2014/5/5/6230211/burger-chef-on-mad-men-theyre-going-to-open-their-1000th-store>

HISTORY.COM EDITORS, "The 1980s", *History*, ultimo aggiornamento della pagina il 20/04/2023, online, ultima consultazione: 21/01/2024, <https://www.history.com/topics/1980s/1980s>

HITESH BHASIN, "A Study on McDonald's Arch Deluxe Burger Brand Failure", *Marketing91*, 10/06/2023, online, ultima consultazione: 18/12/2023, <https://www.marketing91.com/brand-failure-mcdonalds-arch-deluxe/>

Iveta, "32 Hilarious Twitter Roasts By Wendy's That Will Make You Think Twice Before Posting", *Bored Panda*, 21/12/2017, online, ultima consultazione il 13/01/2024
<https://www.boredpanda.com/funny-wendy-tweets-jokes/>

JAMES SAWYER, "A Collector's Trek #7: The TMP Happy Meal Promotion", *Star Trek*, 14/12/2012, online, ultima consultazione: 20/01/2024, <https://www.startrek.com/en-un/news/a-collectors-trek-7-the-tmp-happy-meal-promotion>

JESSICA TYLER, "This defunct burger chain invented much of what you love about fast food", *Business Insider*, 28/10/2018, online, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://www.businessinsider.com/burger-chef-invented-kids-meal-and-other-deals-2018-10>

JESUS SANCHEZ, "United to Take McDonald's to New Heights : Transportation: In a bid to build traffic among families, the airline will serve 'kids meals' on flights to and from Orlando", *Los Angeles Times*, 25/09/1991, online, ultima consultazione il 04/12/2023, <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-1991-09-25-fi-2744-story.html>

JOHN M. EDWARDS, "Blast from the Past: The 'McDLT'", *Serious Eats*, 10/08/2018, online, ultima consultazione il 18/12/2023, <https://www.serious-eats.com/blast-from-the-past-the-'McDLT'-mcdonalds-1980s-jason-alexander>

JONATHAN MAZE, "The Grimace birthday promotion was an even bigger success than McDonald's expected", *Restaurant Business online*, 14/07/2023, online, ultima consultazione: 07/12/23, <https://www.restaurantbusinessonline.com/marketing/grimace-birthday-promotion-was-even-bigger-success-mcdonalds-expected>

JOSEPH E. STIGLITZ, *I Ruggenti Anni Novanta*, Einaudi, Torino, 2004, online, ultima consultazione: 20/11/2023, http://www.nilalienum.it/Sezioni/Bibliografia/Economia/Stiglitz_ruggenti_anni_90.htm

JUBE SHIVER JR, "Burger Wars Taking a Bite Out of Profit", *Los Angeles Times*, 06/05/1987, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-1987-05-06-fi-2499-story.html>

JUSTINA HUDDLESTON, "McDonald's Menu Items You'll Never Get To Eat Again", *Mashed*, 10/12/2020, online, ultima consultazione: 17/12/2023, <https://www.mashed.com/131913/mcdonalds-menu-items-youll-never-get-to-eat-again/>

KAREN MINER, BRIAN BOONE, "Everything We Know About McDonald's Famous Happy Meal", *Mashed*, 14/10/2022, online, ultima consultazione: 10/12/2023, <https://www.mashed.com/132077/what-you-dont-know-about-mcdonalds-famous-happy-meal/>

KIDS WORLD'S ADVENTURES WIKI, "The Burger King Kids Club Gang and The Honbatz", online, ultima consultazione: 07/12/2023, https://kids-worlds-adventures.fandom.com/wiki/The_Burger_King_Kids_Club_Gang_and_The_Honbatz

KIM FOLTZ, "THE MEDIA BUSINESS: ADVERTISING; 'Kids Club' Helps to Lift Burger King", *The New York Times*, 27/07/1990, online, ultima consultazione: 13/12/2023, <https://www.nytimes.com/1990/07/27/business/the-media-business-advertising-kids-club-helps-to-lift-burger-king.html>

KITTY JAY, "The Untold Truth Of *Ronald McDonald's*", *Mashed*, 02/02/2023, online, ultima consultazione: 07/12/2023, <https://www.mashed.com/124443/untold-truth-ronald-mcdonald/>

L'UNITÀ, online, Pagina 15, 21/03/1986, ultima consultazione: 26/01/2024, https://web.archive.org/web/20131225093631/http://archiviostorico.unita.it/cgi-bin/highlightPdf.cgi?t=ebook&file=%2Farchivio%2Funi_1986_03%2F19860321_0014.pdf

L'UNITÀ, online, Pagina 6, 13/03/1986, ultima consultazione: 18/01/2024, https://web.archive.org/web/20131225093351/http://archiviostorico.unita.it/cgi-bin/highlightPdf.cgi?t=ebook&file=%2Farchivio%2Funi_1986_03%2F19860313_0005.pdf

LAVINIA MARTINI, "Ascesa e declino di *Burghy*. Il mitico brand italiano di hamburger (che no, non tornerà)", *MilanoToday*, 28/12/2023, online, ultima consultazione: 17/01/2024, https://www.milanotoday.it/cibo/storie/storia-marchio-hamburger-Burghy.html#amp_tf=Da%20%251%24s&aoh=17038742919186&csi=0&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&share=https%3A%2F%2Fwww.milanotoday.it%2Fcibo%2Fstorie%2Fstoria-marchio-hamburger-Burghy.html

LEE CURTIS, "LOCOG To Police Keyword Bidding In Run Up To London 2012", *Mondaq*, 08/08/2011, online, ultima consultazione: 30/11/2023, <https://www.mondaq.com/uk/trademark/141722/locog-to-police-keyword-bidding-in-run-up-to-london-2012>

LiveAuctioneers, 2024, ultima consultazione: 12/02/2024, <https://www.liveauctioneers.com/en-gb/price-result/burger-king-head-helium-inflator-tank-topper/>

MARC HOGAN, "The Contentious Tale of the McDonald's "I'm Lovin' It" Jingle", *Pitchfork*, 14/07/2016, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://pitchfork.com/thepitch/1227-the-contentious-tale-of-the-mcdonalds-im-lovin-it-jingle/>

MCDONALD'S WIKI, "McDonald's characters", online, ultima consultazione: 08/12/2023, https://mcdonalds.fandom.com/wiki/McDonald%27s_characters

MEGHAN JONES, "Why McDonald's Refused to Team Up with Burger King on the "McWhopper"", *Reader's Digest*, 03/04/2021, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://www.rd.com/article/mcdonalds-burger-king-mcwhopper/>

METV STAFF, "What ever happened to the *Burger Chef* chain?", *MeTV*, 31/07/2018, online, ultima consultazione: 12/12/2023, <https://www.metv.com/stories/what-ever-happened-to-the-burger-chef-chain>

MIKE JOHNSON, "THE WEIRD HISTORY OF RONALD MCDONALD", *Grunge*, 17/02/2023, online, ultima consultazione: 07/12/2023, <https://www.grunge.com/42971/weird-history-ronald-mcdonald/>

MOLLY HARRIS, "The Wild Story Behind The Burger King Mascot", *Mashed*, 01/06/2021, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://www.mashed.com/250635/the-wild-story-behind-the-burger-king-mascot/>

NATHANIEL MEYERSON, "Why Wendy's founder named his burger empire after his daughter — and came to regret it", *CNN Business*, 11/06/2022, online, ultima consultazione: 11/01/2024 <https://edition.cnn.com/2022/06/11/business/wendys-founder-dave-thomas-daughter/index.html>

NATT GARUN, "Google shuts down Burger King's cunning TV ad", *The Verge*, 12/04/2017, online, ultima consultazione: 04/12/2023, <https://www.theverge.com/2017/4/12/15277278/google-home-burger-king-whopper-ad-campaign>

NICHOLA GROOM, "Burger King to limit ads aimed at children under 12", *Reuters*, 12/09/2007, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://web.archive.org/web/20090212162709/http://www.reuters.com/article/domesticNews/idUSN1142981420070912?feedType=RSS&feedName=domesticNews>

NICK ROSE, "How the Big Mac Changed the Way We Think About Food", *Vice*, 25/07/2015, online, ultima consultazione: 31/01/2024, <https://www.vice.com/en/article/8xa7np/how-the-big-mac-changed-the-way-we-think-about-food-fastfoodweek2017>

NLogan, "McDonald's Playland", *Retro Junk*, 21/01/2009, online, ultima consultazione: 04/12/2023, <https://www.retrojunk.com/a/WbZRKVuBuL/mcdonalds-playland>

Owen Gibson, "Olympics marketing rules are damaging British business, says Tessa Jowell", *The Guardian*, 11/07/2012, online, ultima consultazione: 30/11/2023, <https://www.theguardian.com/sport/2012/jul/11/olympics-marketing-rules-architecture-tessa-jowell?newsfeed=true>

PAULA SPAN, "Burgers' War of Poses", *The Washington Post*, 26/11/1985, online, ultima consultazione: 21/12/2023, https://www.washingtonpost.com/archive/lifestyle/1985/12/26/burgers-war-of-poses/5d4d8d5f-9bd8-4164-a63e-5537af7b5cf1/?utm_term=.231f0e7b03c8

PETE O'CONNELL, "The Secretive and Somewhat Sketchy '80s Ad Campaign That Cost Burger King \$40M", *Vinepair*, 10/07/2023, ultima consultazione: 21/12/2023, <https://vinepair.com/cocktail-chatter/burger-king-ad-campaign-failure/>

PHILIP H. DOUGHERTY, "Burger King to Begin Taste-Test Campaign", *The New York Times*, 20/09/1982, pagina 8 sezione D, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://www.nytimes.com/1982/09/20/business/burger-king-to-begin-taste-test-campaign.html>

ROBERT KLARA, "How Nike Brilliantly Ruined Olympic Marketing Forever", *Adweek*, 10/08/2016, <https://web.archive.org/web/20190403063502/https://www.adweek.com/brand-marketing/how-nike-brilliantly-ruined-olympic-marketing-forever-172899/>

RUBEN DI BERT, "Travis Scott x McDonald's: ecco in cosa consiste la collaborazione", *Outpump*, 17/09/2020, online, ultima consultazione: 22/01/2024, <https://www.outpump.com/travis-scott-mcdonalds-cosa-consiste-collaborazione/>

SCOTT HUME, "Which came first: McDonald's or Burger King?", *The Christian Science Monitor*, 23/02/2015, online, ultima consultazione: 11/12/2023, <https://www.csmonitor.com/Business/The-Bite/2015/0223/Which-came-first-McDonald-s-or-Burger-King>

SELENA MARANJIAN, "The Stealth Toy Giant", *The Motley Fool*, 16/11/2016, online, ultima consultazione: 13/01/2023, <https://www.fool.com/investing/small-cap/2004/09/03/the-stealth-toy-giant.aspx>

TAINO DANILO, "Mc Donald' s si mangia *Burghy*", *Il Corriere della Sera*, pagina 23, 22/03/1996, online, ultima consultazione: 17/01/2024, https://web.archive.org/web/20110307230511/http://archiviostorico.corriere.it/1996/marzo/22/Donald_mangia_Burghy_co_0_96032212331.shtml

THE CLICK AMERICANA TEAM, "McDonald's Friendly Skies Meals were on United Airlines flights in the 1990s", *Click Americana*, 24/05/2021, online, ultima consultazione: 13/12/2024, <https://clickamericana.com/topics/travel-tourism/mcdonalds-friendly-skies-meals-united-airlines-1991-1993>

THE ECONOMIST, "Our Big Mac index shows how burger prices are changing", *The Economist*, ultimo aggiornamento della pagina il 25/01/2024, online, ultima consultazione: 20/12/2023, <https://www.economist.com/big-mac-index>

The Eighties Club, online, ultima consultazione: 20/11/2023, <https://web.archive.org/web/20090318100759/http://eightiesclub.tripod.com/id13.htm>

TIM CARMAN, "The 55-cent Whopper and the evolution of burgers", *The Washington Post*, 03/12/2012, online, ultima consultazione: 15/12/2023, https://web.archive.org/web/20200923022132/https://www.washingtonpost.com/blogs/all-we-can-eat/post/the-55-cent-whopper-and-the-evolution-of-burgers/2012/12/03/8dffc456-3d68-11e2-bca3-aadc9b7e29c5_blog.html

TIMOTHY BURKE, "Rape, Murder, Violent Racism: The Weirdest McDonald's Ad Campaign Ever", *Deadspin*, 22/12/2014, online, ultima consultazione: 04/12/2023, <https://deadspin.com/rape-murder-violent-racism-the-weirdest-mcdonalds-ad-1673970057>

VALENTINO MEO, "Differenza tra Influencer e Testimonial", *Valentino Mea*, online, ultima consultazione: 01/12/2023, <https://www.valentinomea.it/seo-influencer-marketing>

RINGRAZIAMENTI

In quest'ultima pagina vorrei ringraziare alcune persone che si sono rivelate fondamentali non solo per la scrittura di questa tesi, ma anche in ogni altro momento della mia vita.

In primo luogo, un ringraziamento sentito alle Professoresse Premazzi e Merlo. Grazie a loro ho potuto sviluppare questo argomento in libertà e con il massimo supporto.

In secondo luogo, i miei amici, sia quelli vicini che quelli lontani, che rendono la mia vita colorata e non mi fanno mai mancare il loro affetto.

In terzo luogo, la mia famiglia. Loro sono il mio punto fermo, con cui affrontare ogni problema o difficoltà, con cui confrontarmi riguardo ai miei dubbi, alle mie inquietudini e a proposito delle mie aspirazioni. Mamma, grazie per avermi spronato ogni giorno per arrivare a fare del mio meglio, senza cercare scuse, anche se alla fine una scusa la trovo lo stesso. Papà, grazie per essere il mio migliore amico, per avermi fatto compagnia insieme durante le mie ricerche e per cantare con me "Whopper Whopper". Eli, grazie per aver letto e riletto la mia tesi, per avermi aiutato a farle prendere forma e per il tuo sostegno.

Come ultima persona da ringraziare resta Aline. La mia Civetta, la persona che rende speciale la mia vita. Grazie per tutto il supporto, per credere e per trovare qualcosa di speciale in me, soprattutto quando io non ci riesco. Grazie per avermi ascoltato durante tutti i miei noiosissimi discorsi sulla mia tesi. Ti amo.