



## CASO DE ÉXITO “MAMÁ LUCCHETTI”: ENTENDIENDO AL CONSUMIDOR DE HOY

Mg. Fermín Paús | Lic. Martín Fernández Molina

---

### *Resumen*

Mamá Lucchetti es un exitoso caso de reposicionamiento marcario que tuvo lugar en Argentina en el año 2009. A través de una extraordinaria lectura de los valores de época dominantes en la actualidad, la marca Lucchetti acuñó el concepto de mamá moderna, resaltando su naturaleza imperfecta y convirtiendo a la mamá publicitaria en una mamá real que asimila sin contradicción situaciones aparentemente opuestas. Ama profundamente a su familia pero, simultáneamente, siente fastidio por algunas actividades domésticas. La marca ha desarrollado una campaña de reposicionamiento eficiente, armónica y consistente apelando a un poderoso cóctel de humor, personajes de caricatura y situaciones familiares reales, que le ha permitido lograr resultados de negocio extraordinarios y un fuerte vínculo emocional con los consumidores.

Palabras claves: Branding, Mamá Lucchetti, Caso de Éxito, Nuevo Consumidor.

---

### *Abstract*

Mama Lucchetti is a successful brand repositioning case that took place in Argentina in 2009. Through an extraordinary reading of the dominant values of this epoch, the brand Lucchetti coined the concept of modern mom, highlighting its imperfect nature and transforming the mom of advertisements into a real mom, a mom that assimilates without contradiction seemingly opposite elements. She deeply loves his family, but she also feels annoyed about some household activities. The brand has developed an efficient, harmonious and consistent repositioning campaign by appealing to a powerful cocktail of humor, cartoon characters and real family situations, which achieved extraordinary business results and a strong emotional connection with consumers.

Key words: Branding, Mamá Lucchetti, Success Case, New Consumer.

### **Mg. Fermín Paús**

Master of Science in Marketing,  
Grenoble Graduate School of  
Business. Grenoble Ecole de  
Management.

### **Lic. Martín Fernández Molina**

Licenciado en Administración,  
Facultad de Ciencias  
Económicas. Universidad  
Nacional de La Plata.

## Introducción

Mamá Lucchetti es sin dudas, uno de los casos de reposicionamiento marcario más disruptivos de los últimos años a nivel nacional. Su éxito radica no sólo en haber comprendido al consumidor de hoy y haber desarrollado una campaña de reposicionamiento eficiente, armónica y consistente, sino también en haber marcado tendencias en el sector alimenticio a través de la utilización de conceptos innovadores en las comunicaciones de marketing.

El siguiente artículo realiza un análisis exhaustivo del caso a través del abordaje de los siguientes puntos: análisis del nuevo consumidor, reseña histórica de las pastas Molinos, objetivos de la campaña Mamá Lucchetti, estrategia creativa, implementación, resultados obtenidos y evolución de esta nueva plataforma comunicacional hasta la actualidad.

## Un nuevo consumidor

Para comprender las razones del éxito del caso Mamá Lucchetti, resulta imprescindible comenzar comentando brevemente los principales cambios que transformaron al consumidor pasivo del siglo pasado, en un nuevo consumidor que exige enfática y sistemáticamente que las marcas que consume sean transparentes, genuinas y coherentes en sus promesas y propuestas de valor.

A principios del siglo XX los individuos estaban contenidos y amparados por el estado y las grandes corporaciones que constituían los marcos de referencia en los que basaban sus decisiones y les brindaban modelos claros de comportamiento con la promesa de que, siguiéndolos, serían felices. De esta manera, los hábitos de consumo se fueron volviendo estables y continuos. Había un único modelo de inclusión que venía dado por la sociedad y definía la identidad de los individuos. Se constituían los grandes colectivos de pertenencia.

Sin embargo, a fines del siglo XX una serie de disfunciones económicas, políticas y sociales, hacen “caer” los imaginarios de las comunidades modernas y la sociedad deja de ser el punto de referencia central, a tal punto que los “comportamientos socialmente aceptables” dejan de existir (Bauman, 2003).

Cada individuo debe hacerse cargo de tomar sus propias decisiones y de construir su propio modelo de vida. Existen múltiples marcos de referencia a los que adherir y muchos de ellos son contradictorios entre sí. Los individuos pasaron a ser los únicos responsables de su destino y su felicidad, y sus grupos de pertenencia son lábiles, múltiples y cambiantes. La identidad ya no viene dada por la sociedad. Hay que construirla y gran parte de esa construcción va cimentándose en las marcas que el individuo consume y con las que elige vincularse (Bauman, 2005).

En este contexto nace un nuevo consumidor. Un consumidor que necesita de las marcas para conformar su identidad y por eso, le exige a las mismas que sean genuinas, que no le mientan, que lo traten con respeto, de “igual a igual”. Un consumidor que busca “hacerse dueño” de las marcas que consume y que demanda sistemáticamente una alta participación en la construcción de las mismas (Africano, 2012).

La marca Lucchetti ha sabido comprender muy bien estos valores de época dominantes y a través del desarrollo de una estrategia de reposicionamiento logró vincularse con los consumidores desde lo emocional, consiguiendo resultados extraordinarios.

Cuando hoy miramos hacia atrás, vemos que esta estrategia se destaca por lo arriesgada y disruptiva en la categoría. Especialmente porque es bien conocido que muchas marcas en la actualidad eligen continuar trabajando con el paradigma comunicacional anterior, presentando a sus productos enmarcados en una aureola de perfección, y aún hoy ese camino les reporta ventas y grandes beneficios.

## Molinos compra Lucchetti y lanza su estrategia de crecimiento

Molinos es una compañía argentina que ofrece una gran variedad de productos alimenticios a través de 21 marcas. Molinos desarrolla una estrategia de marca conocida como “House of brands”<sup>1</sup> que es seguida por varias compañías como Unilever o Procter & Gamble (aunque estas dos últimas empresas se han estado alejando de esta estrategia en los últimos años). Entre sus productos más importantes se encuentran:

<sup>1</sup> Grupo de marcas que operan independientemente, en contraposición con una estrategia “Brand House”, en donde sólo una marca concentra la oferta y opera a través de sub-marcas (Fill, 2009).

Figura 1: Molinos: portfolio de marcas

(Fuente: Molinos 2012)



pasta, arroz, sopas, salchichas, hamburguesas y nuggets de pollo (Figura 1). La empresa opera principalmente en Sud América y es el principal fabricante de productos alimenticios del país. En el año 2010, obtuvo una facturación de 2.653 millones de dólares y un EBITDA de 200 millones de dólares.

En el año 2000, Molinos contaba con dos marcas dentro del mercado de pastas, Matarazzo y Don Vicente. En este mismo año, Lucchetti, una marca que había ingresado en los años '90 a la Argentina proveniente de Chile, comienza a competir directamente contra la marca más importante de Molinos en la categoría, Matarazzo. Debido a esto, en el año 2001, Molinos decide adquirir la marca y su planta productiva en Argentina.

De esta manera, a partir del año 2002, la empresa comenzó a tener tres marcas dentro de la categoría pastas: Matarazzo, Don Vicente y Lucchetti. Las tres marcas poseían posicionamientos distintos, siendo uno de los principales objetivos de la compañía liderar la góndola de pastas para limitar los frentes de los competidores. Cabe considerar que la estrategia de crecimiento de Molinos se caracterizó históricamente por adquisiciones sin apalancamiento de las nuevas marcas con las ya

existentes: Matarazzo fue comprado en 1978, Don Vicente en 2000 y Lucchetti en 2001.

Años más tarde, en 2007, cambios en la dinámica del mercado y la performance de esta última adquisición crearon una oportunidad de negocio única que Molinos no iba a desaprovechar.

El mercado alimenticio estaba evolucionando aceleradamente y cada vez más productos con valor agregado estaban ingresando al sector. En particular, Lucchetti competía en una categoría de productos, pastas, en la cual las características funcionales de los productos eran similares entre los principales competidores (Medios y Empresas, 2009).

Por otro lado, en 2006, Lucchetti estaba posicionada como una marca que ofrecía productos con una buena relación precio-calidad. Su segmento objetivo era principalmente madres y su slogan, “La pasta de mamá”, estaba incrementando su reconocimiento en el target. Esto generó un importante crecimiento en su participación de mercado y la marca alcanzó 7,1% a finales del año. Esta performance traía problemas a Molinos porque tanto Lucchetti como Matarazzo estaban atrayendo al mismo target, lo que implicaba un alto riesgo de canibalización<sup>2</sup>. Sumado a esto, Molinos tenía un

<sup>2</sup>Ocurre cuando los consumidores de una marca deciden comenzar a comprar otra marca de la misma compañía, generando una situación competitiva intraempresa (Fill, 2009).

gran portfolio de marcas que carecía de sinergia comunicacional y un claro posicionamiento, lo que generaba grandes inversiones fraccionadas en comunicación (Medios y Empresas, 2009).

En consecuencia, Molinos tenía que cambiar su estrategia para no perder su presencia en el mercado y el potencial problema entre Lucchetti y Matarazzo era un buen punto de partida. Así, en 2008, Molinos decidió lanzar una campaña de reposicionamiento de la marca Lucchetti (Perfil, 2012).

### Estrategia de reposicionamiento de Lucchetti

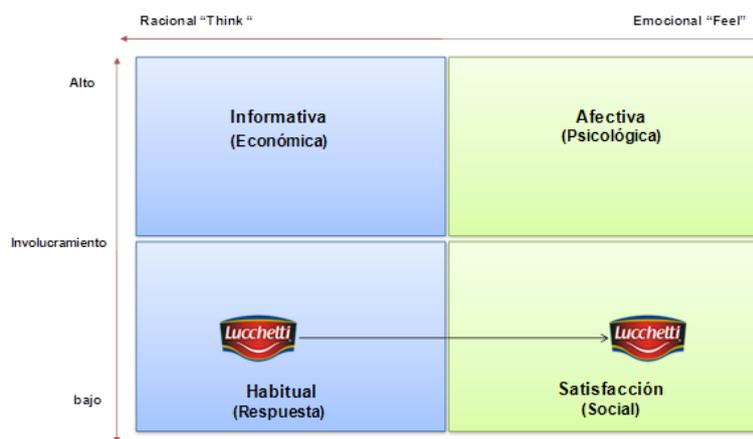
Molinos buscaba que Lucchetti creciera fuertemente y en consecuencia buscó mover la marca de una marca de pastas “value for money” a una marca alimenticia “high value”, creando una marca paraguas. Esto significaba que la marca debía cambiar en dos direcciones, primero, expandiendo su línea de productos (de pastas a alimentos) y luego ofreciendo una propuesta de valor distintiva. Sin embargo, expandir la cartera de productos era una

jugada riesgosa ya que eso implicaba ingresar al mercado de sopas y caldos donde Knorr, una de las principales marcas de Unilever, era líder (Medios y Empresas, 2009).

En relación a la propuesta de valor distintiva, Lucchetti buscaba reposicionarse como una marca que “entiende a las mamás de hoy y ofrece fáciles y rápidas soluciones para las comidas de todos los días” (Infobrand, 2012).

En otras palabras, la marca debía pasar de ofrecer productos enmarcados en una compra funcional a una compra sentimental o emocional. Los productos que ofrecía y que iba a comenzar a ofrecer Lucchetti eran parte de la categoría de productos de bajo involucramiento, ya que son productos con bajo precio relativo y los consumidores experimentan un bajo riesgo al comprarlos (Fill, 2012). Por lo tanto, la estrategia consistía en pasar de una compra habitual y de respuesta a una de satisfacción con implicaciones sociales en la matriz FCB<sup>3</sup> (Figura 2). Al crear un vínculo emocional con madres reales, la compañía buscaba desarrollar un intercambio colaborativo y no más un simple intercambio transaccional. Esto ayudaría a crear una relación fuerte y de

**Figura 2: Matriz FCB**  
(Fuente: Elaboración propia basada en Fill, 2009)



<sup>3</sup> Vaughn (1980) desarrolló esta matriz combinando el nivel de involucramiento asociado a la compra de cada producto y las teorías de especialización del cerebro. Estas teorías establecen que la parte izquierda del cerebro es especialista en manejar pensamientos lineales y racionales (“Think”), mientras que el derecho es capaz de manejar cuestiones emocionales (“Feel”). Entonces, combinando el involucramiento con “Think” y “Feel” se pueden determinar cuatro cuadrantes/estrategias publicitarias. Las estrategias son: Informativa, Afectiva, Habitual y de Satisfacción. Cada cuadrante se asocia con diferentes tipos de toma de decisiones y cada uno requiere un enfoque publicitario diferente (Fill, 2009).

Figura 3: Mamá “aspiracional”

(Fuente: Lucchetti, 2007)



largo plazo con los consumidores que resultaría en mayor lealtad, fidelidad y compromiso hacia Lucchetti (Fill, 2009).

#### Territorio creativo

Hasta ese momento la marca poseía un posicionamiento funcional y estaba orientada esencialmente a madres a través de un estilo de comunicación aspiracional. El nombre Lucchetti se asociaba directamente a un estilo tradicional italiano. La mamá “aspiracional” era utilizada por varias compañías y consistía en identificar a las madres como jóvenes, bellas, perfectas, felices, dinámicas y modernas (Figura 3).

Comprendiendo al nuevo consumidor,

la estrategia de Molinos se basó en cambiar este estilo comunicacional moviéndose de una mamá “aspiracional” a una mamá “real”. Una mamá “real” es aquella que no es perfecta, comete errores, tiene frustraciones y miedos, pero que siente un inmenso amor hacia su familia. La empresa buscaba crear un vínculo emocional en el cual las madres se sintieran identificadas con Lucchetti. Para ello, encargaron a TNS Gallup una investigación de mercado con el objetivo de comprender a la madre de hoy y desarrollar una campaña orientada a la mamá real (Infobrand, 2009).

El desarrollo creativo fue hecho por Madre, una importante agencia de publicidad con reconocimiento internacional. La nueva plataforma comunicacional desarrollada fue

Figura 4: Situaciones familiares reales

(Fuente: Mamá Lucchetti 2012)



**Figura 5: Personajes de Three – BBC**  
(Fuente: The TV Room, 2013)

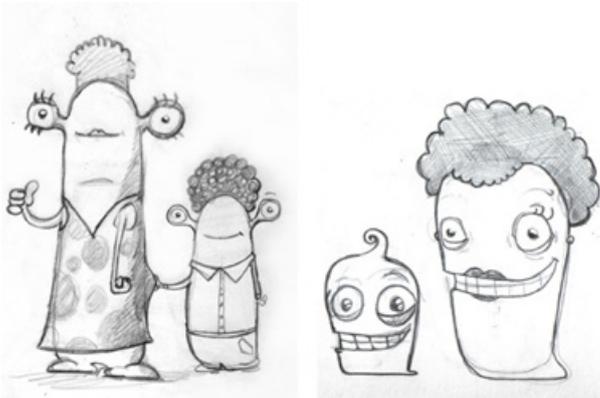


un personaje llamado “Mamá Lucchetti”, una madre que representa al 99,9% de todas las madres que deben lidiar a diario con situaciones domésticas reales (Figura 4). Fueron detectados insights<sup>4</sup> sobre situaciones normales que toda madre debe enfrentar en su casa. Sin embargo, esta realidad podía resultar chocante y, de este modo, para evitar el impacto de mostrar madres reales lidiando con situaciones reales, la animación, el humor y la música fueron utilizados

estratégicamente para encuadrar el mensaje (Fill, 2012).

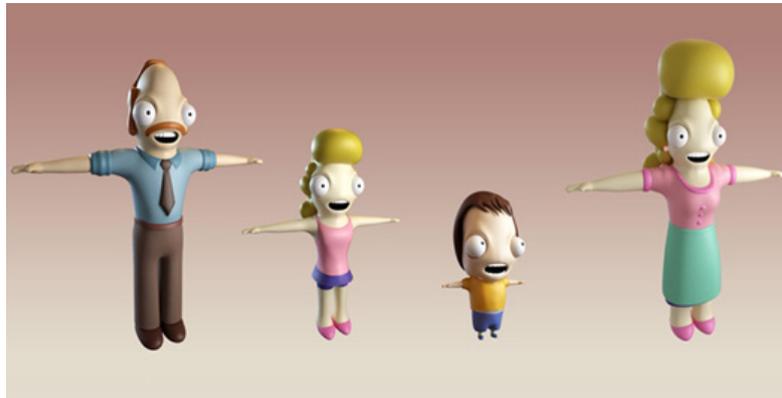
Teniendo en cuenta que existe una delgada línea entre la identificación y el rechazo, el desafío de la campaña era ser potente pero tolerable. Por este motivo, fue muy importante la creación de personajes ficticios para representar aquello que las madres querían decir, aún sin animarse ellas mismas a verse en ese rol. El desafío era evitar que las mamás pensaran “es verdad,

**Figura 6: Bocetos preliminares**  
(Fuente: Pepper Melon, 2013)



<sup>4</sup> Los insights de consumo representan aspectos profundos y a menudo inconscientes del consumidor que explican la relación emocional y simbólica que mantiene con los productos y marcas que consume.

**Figura 7: Familia Lucchetti**  
(Fuente: Pepper Melon, 2013)



pero esa no soy yo”. Se debía poner a la marca en un lugar de afinidad sin mostrar a ninguna mamá humana y, cómo la verdad duele, tenía que ir acompañada de mucho humor y alegría.

Hacer humor con las mamás era el desafío mayor: ¿Cómo se podía hacerla torpe, tierna y simultáneamente querible considerando que hasta ese momento los personajes mujeres nunca habían sido graciosos en los cartoons<sup>5</sup>?

Se trataba entonces de celebrar la contradicción de una mamá que no sea heroína, ni impecable todo el día, ni con ganas de cambiar pañales, cocinar y lavar luego de trabajar toda la jornada. Esta mujer impredecible, vaga a

veces y cariñosa otras, debía dejar a la mamá aspiracional de lado por un rato. De esta manera, la marca Lucchetti se proponía trabajar con los valores de época dominantes al mostrar una mamá que asume con toda naturalidad que si bien ama profundamente a sus niños, a veces también consigue fastidiarse por sus caprichos o constantes demandas de atención.

Se recurrió entonces a la creación de unos simpáticos personajes animados, con un toque ácido y bizarro. La inspiración fueron unos personajes de Three de la BBC (Figura 3) y la agencia encargada del diseño de los caracteres fue Pepper Melon (The TV Room, 2013).

En el proceso creativo se esbozaron una

**Figura 8: Familia Lucchetti – versión final**  
(Fuente: Pepper Melon, 2013)



<sup>5</sup> Por ejemplo, si tomamos el caso de los Simpsons o Family Guy, vemos que los traviesos o torpes siempre habían sido los hombres.

serie de personajes con diferentes looks, estilos y morfologías. Primero se trabajó en 2D (Figura 6) y posteriormente se comenzaron a probar formatos en 3D.

Los personajes no sólo fueron diseñados, sino que también fueron totalmente modelados y manipulados, para testear su adaptación a una multiplicidad de expresiones y movimientos. En las distintas versiones, los personajes nunca fueron creados aisladamente. Era importante que todas las morfologías y estilos pudieran funcionar bien como una familia. Madre, padre, hermana y hermano, y hasta a veces un perro, fueron creados y diseñados juntos (Figura 7) (Pepper Melon, 2013).

Durante la fase de desarrollo se fue poniendo foco en mejorar las expresiones, especialmente en la cara. También, surgió la idea de vestir a los personajes, pero luego se descartó rápidamente dado que esto significaba un rediseño completo de los mismos.

Así se llegó a la versión final, con personajes desnudos, con algunos detalles de menor importancia, tales como corbatas, lazos o copas, y se definió una identidad para cada miembro de la familia (Figura 8).

La identidad de los personajes:

- **Mamá Lucchetti:** Representa a las madres modernas, trabajadoras, que se quedaron

injustamente atrapadas en un rol de ama de casa que ya no corresponde a sus tiempos ni a sus habilidades. Es una mamá real, cariñosa, fresca e independiente. Ama a su familia y busca darle siempre lo mejor, por eso usa los productos Lucchetti.

- **Papá Lucchetti:** Representa a los padres de familias de clase media. Desinteresado por los temas “de la casa”, despistado, intenta sistemáticamente ser gracioso. Busca compartir todos los momentos posibles junto a su familia y se muestra siempre con una sonrisa.

- **Niños Lucchetti:** Representan a los niños postmodernos. Son chicos activos que aman a sus padres pero les gusta fastidiarlos de vez en cuando. Son pequeños, inocentes, y buscan captar la atención de sus papás constantemente (Behance, 2013).

Continuando con el armado de la campaña, era muy importante encontrar una musicalización pegadiza, dado que esto contribuía a lograr un buen vínculo con los niños que se relacionarían con la marca a través de los personajes. Se eligió el tema Mah Nà Mah Nà (del álbum Banda Sonora de “Svezia, Inferno e Paradiso”), de Piero Umiliani (1968), canción que fue popularizada por la serie The Muppets, que presentó una parodia de la misma (Wikipedia,

Figura 9: Coro  
(Fuente: Mamá Lucchetti 2012)



2013).

### Plan de medios

La campaña de lanzamiento consistió en dos etapas. El objetivo de la primera etapa fue principalmente introducir el nuevo concepto al público objetivo. Esta etapa se concentró básicamente en televisión y para introducir y establecer los nuevos personajes, la intensidad de la campaña fue superior a la intensidad de los spots de Knorr (Medios y Empresas, 2009).

Cuatro spots televisivos fueron lanzados en esta primera etapa y todos ellos mostraron situaciones familiares cotidianas: Coro, Licuadora, Mamá de la propaganda y Luz-Cocina. (Mama Lucchetti, 2012). El primero, llamado Coro, presentó los personajes y el nuevo jingle (Figura 9).

En cuanto a la presentación del producto en las distintas piezas comunicacionales, tanto la agencia como la empresa decidieron mostrarlo de una forma secundaria, buscando generar principalmente entretenimiento y conexión con el target, y que no se perciba simplemente como una pieza comercial.

El primer y segundo spots fueron reproducidos secuencialmente en el prime time alcanzando un reach de 90% (porcentaje del segmento objetivo que estuvo expuesto al mensaje al menos una vez durante un período relevante de tiempo). (Perfil, 2012)

Además, la primera etapa utilizó spots de radio y herramientas digitales. La campaña

fue reproducida en trece radios durante siete semanas, alcanzando un reach de 80%. El principal objetivo fue posicionar el pegadizo jingle. En relación a las herramientas digitales, Molinos colocó PPC (Pay per click ads) en Google que redirigían a una nueva página web específica de la marca ([www.mamalucchetti.com.ar](http://www.mamalucchetti.com.ar)). El objetivo era crear comportamientos contagiosos en las redes sociales al poner todos los spots televisivos online (Medios y Empresas, 2009).

La segunda etapa presentó la nueva línea de productos. La marca entró al mercado de sopas y caldos, pero además introdujo nuevos productos de pastas. Tres nuevos spots fueron lanzados, uno para sopas y dos para caldos. Todos fueron reproducidos en el período invernal donde, por la estacionalidad de estos productos, las ventas aumentan considerablemente (Perfil, 2012). Estos spots alcanzaron un reach de 65% y una frecuencia mayor a cinco (número de veces que un miembro de la audiencia objetivo es expuesto a los spots durante un período relevante de tiempo).

Los últimos tres spots fueron reproducidos durante el día, mientras que los primeros lo habían hecho durante el prime time con el objetivo de incrementar el reconocimiento y agrado en el público (Infobrand, 2012). Todos los spots finalizan con la misma imagen, una familia junta, abrazándose y de fondo el nuevo claim “Mamá Lucchetti”.

La segunda etapa también utilizó comunicación en estaciones de subte, radios, packaging, puntos de ventas y revistas. Sesenta

Figura 10: Nuevo packaging  
(Fuente: Molinos 2012)



**Figura 11: Clases y tipo de medios**  
 (Fuente: Elaboración propia basado en Infobrand 2012 y Fill 2009)



spots diarios fueron reproducidos en los subtes de Buenos Aires, donde alrededor de dos millones de personas circulan diariamente.

Los nuevos spots televisivos fueron complementados con emisiones de radio. Tres semanas con una fuerte presencia, alcanzando 1600 GPRs (Gross rating points, el número total de exposiciones generados en un período relevante de tiempo – Reach por frecuencia), ayudaron a amplificar la cobertura de los spots de TV (Medios y Empresas, 2009).

Adicionalmente, los personajes aparecieron en los packaging de los productos y en los puntos de venta para incrementar la identificación y la intención de compra (Figura 10). Molinos, de esta manera, ganaba la góndola de pastas relegando a sus principales competidores y potenciando los frentes de góndola de Lucchetti, Matarazzo y Don Vicente.

Resumiendo, la campaña fue principalmente “TV centric” pero también otros medios fueron utilizados: digital, in-store, out-of-home y gráfica (Figura 11).

Finalmente, resulta interesante mapear el plan de medios utilizando el POEM mix (medios pagos, propios y ganados). En relación con los medios pagos, Molinos utilizó varios spots publicitarios en TV, radio, subtes, piezas gráficas en revistas, pay per clicks ads en Google y diferentes elementos comunicacionales en los punto de venta. En cuanto a los medios propios, la compañía utilizó una página web exclusiva de Mamá Lucchetti y el packaging de los distintos productos. Por último, los medios ganados se relacionan con

el boca a boca y los compartimientos virales que generaron los distintos personajes en el mundo online, principalmente en las redes sociales. Estos comportamientos se produjeron como resultado de conversaciones online espontáneas y naturales entre el público y libres de toda influencia de la empresa (Fill Associates, 2012). En Facebook, por ejemplo, se pudo ver una gran cantidad de grupos, comentarios y videos compartidos sobre los personajes.

### Resultados extraordinarios

La campaña superó todos los objetivos previamente establecidos. Lucchetti pasó de la octava a la segunda posición en el Top of Mind de productos alimenticios en Argentina (Fortuna Web, 2010). La conciencia de marca se duplicó en sólo cinco meses. Lucchetti dejó de ser percibida como una marca funcional y comenzó a ser percibida como una marca emocional que conecta fuertemente con el target.

Por otro lado, las ventas de la marca crecieron 15% en volumen (vs. 10% objetivo), 20% en facturación (vs. 12% objetivo) y el resultado operativo creció en un 43% (vs. 15% objetivo) (Medios y Empresas, 2009). Además, la participación de mercado mejoró considerablemente: en pastas creció 3,1%, en caldos 0,7% y en sopas 9,5%. En consecuencia, la marca experimentó un fuerte crecimiento y se convirtió en el segundo jugador en todas las categorías (Medios y Empresas, 2009).

La difusión viral generada en las redes

**Figura 12: Ciclo de vida de relación con el cliente**  
(Fuente: Elaboración propia basada en Fill, 2009)



sociales fue sorprendente e inesperada por la empresa. Una gran cantidad de grupos referidos a los personajes de la campaña fueron creados por usuarios de redes sociales, lo que generó una amplificación de los resultados. Actualmente, hay más de cincuenta grupos independientes en Facebook relacionados con Mamá Lucchetti y el grupo oficial (fanpage) cuenta con más de 2 millones de likes, lo que demuestra la relevancia de la marca en el mercado (Infobrand, 2012).

Por último, la relación entre los consumidores y la marca empezó a ser más cercana, fuerte e intensa, no solamente con madres sino que también lo fue con niños y padres que empezaron a considerar a Lucchetti como un aliado en las comidas de todos los días. La inesperada explosión en las redes sociales confirmó el rol que la marca jugó en los consumidores y usuarios, quienes se empezaron a definir como seguidores y fans de Lucchetti y no simplemente consumidores (Fill, 2009).

### Evolución de la campaña

Luego del lanzamiento de Mamá Lucchetti en 2009 y hasta el día de hoy, Molinos ha desarrollado una estrategia consistente a lo largo del tiempo. La empresa continuó ingresando con la marca a nuevas categorías de alimentos, reforzando su nuevo posicionamiento bajo un mismo territorio creativo, mensaje e identidad visual.

A partir del reposicionamiento de Lucchetti, Molinos ganó presencia no sólo en las categorías mencionadas sino que, como se mencionó anteriormente, año a año fue ingresando a nuevas categorías o recurriendo a estrategias de co-branding con marcas que poseían un alto awareness y prestigio. La empresa ingresó a las siguientes categorías: arroz, pastas rellenas, alimento para bebés (co-branding con Vitina) y pan rallado (co-branding con Preferido).

A través de la utilización del modelo Ciclo de vida de relación con el cliente<sup>6</sup>, se

<sup>6</sup>Reichheld y Sasser (1990) descubrieron que relaciones de largo plazo entre empresa y cliente derivan en mejores costos por cliente (en términos relativo) y por lo tanto, una mejora en la rentabilidad. Además, posteriormente se descubrió que consumidores leales no solo mejoran la rentabilidad sino que también mejoran considerablemente la posición competitiva de la empresa, ya que los competidores deberán trabajar más duro para desestabilizar esta lealtad (Day, 2000 citado en Fill, 2009). De esta manera, la relación entre la empresa y el cliente puede entenderse a través de cuatro fases: Adquisición, Desarrollo, Retención y Declive. La duración y la intensidad de cada fase varía en cada caso.

puede establecer que la campaña posicionó a Lucchetti en la etapa de retención. Y con el objetivo de defender y fortalecer esta posición, y no caer en la etapa de declive, la marca continuó desarrollándose (Fill, 2009). Dos años después de que Lucchetti comenzara con su exitosa campaña, la marca ingresó al mercado de arroz con un nuevo y carismático personaje llamado “Daiana Arroz” (Figura 12).

De esta manera, Molinos ha sinergizado el equity de la marca y canalizado la inversión publicitaria bajo una marca paraguas. Actualmente, la marca ofrece más de sesenta SKUs (Stock-keeping unit = unidades de referencia) en cinco diferentes categorías, números que resaltan el éxito de Lucchetti como marca paraguas (Mama Lucchetti, 2012).

### Conclusiones

Molinos mostró una gran habilidad para adaptarse a cambios contextuales y tomar una decisión riesgosa mientras una de sus marcas experimentaba una buena performance. La compañía no solamente reposicionó a Lucchetti para evitar una potencial canibalización con Matarazzo, sino que creó una marca paraguas con un nuevo estilo comunicacional a través del desarrollo de una estrategia fuera de serie. Molinos supo entender al consumidor de hoy apelando a un poderoso cóctel de humor, personajes de caricatura y situaciones familiares reales, que resultó ser la combinación perfecta para construir un fuerte vínculo con los consumidores. La campaña y el mensaje emocional utilizado consiguieron una alta fidelidad por parte de los consumidores que se refleja en los extraordinarios resultados obtenidos por la marca.

En un contexto en el que la unicidad perdió valor, la marca Lucchetti supo comprender los valores de época dominantes, y ha convertido la mamá perfecta publicitaria en una mamá real que asimila sin contradicción elementos aparentemente opuestos. Ama profundamente a su familia pero, simultáneamente, siente fastidio por algunas actividades domésticas. De esta manera, la marca ha operado administrando eficientemente las dualidades del individuo contemporáneo, que si bien por momentos

parece errático y bipolar, es en realidad un consumidor dual.

La compañía consiguió utilizar todas las herramientas comunicacionales de manera eficiente, armónica y consistente. La amplia presencia de los personajes en los medios online y offline fue fundamental para alcanzar y superar todos los objetivos planteados. Los resultados conseguidos avalan el éxito de la campaña y las razones por la cual Molinos decidió continuar ingresando con la marca a nuevas categorías y lanzando nuevos personajes hasta la actualidad.

### Lista de referencias

- Africano (2013). El consumidor dual genera nuevos desafíos. Ieco. [http://www.ieco.clarin.com/economia/consumidor-dual-genera-nuevos-desafios\\_0\\_993500942.html](http://www.ieco.clarin.com/economia/consumidor-dual-genera-nuevos-desafios_0_993500942.html)
- Bauman, Z (2003). Modernidad Líquida. Ed. Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z (2005). Identidad. Ed. Losada.
- Behance (2013). Mamá Lucchetti, el juego. <http://www.behance.net/gallery/MAMA-LUCCHETTI-EL-JUEGO/3261769>
- Fill Associates (2012). Briefing Sheets. <http://www.fillassociates.co.uk/>
- Fill, C. (2009). Marketing communications: Interactivity, Communities and Content. 5th ed. Prentice Hall.
- Herrera, C (2009). Lucchetti: El triunfo de la antiheroína. Infobrand. <http://www.infobrand.com.ar/notas/13197-Luchetti%3A-el-triunfo-de-la-antihero%EDna>
- Laclau, J (2009). Lucchetti: La pasta que apuesta a las mujeres reales. Infobrand. <http://www.infobrand.com.ar/notas/12814-Luchetti:-la-pasta-que-apuesta-a-las-mujeres-reales>
- López Imizcoz, C (2010). La heroína en boca

de todos que reinventó a Lucchetti.  
Fortuna Web. <http://fortunaweb.com.ar/2010-08-08-35291-diana-arroz-la-%E2%80%9Cheroína%E2%80%9D-en-boca-de-todos-que-reinvento-a-lucchetti/>

López Imizcoz, C (2012). Diana Arroz, la “heroína” en boca de todos que reinventó a Lucchetti. Perfil. <http://www.diarioperfil.com.ar/edimp/0493/articulo.php?art=23489&ed=0493>

Mama Lucchetti, (2012). <http://www.mamalucchetti.com.ar/>

Medios y Empresas (2009). Mamá Lucchetti, de Madre para Molinos Río de La Plata. <http://www.mediosyempresas.com/noticias/2848/repasamos+el+caso+de+exito+del+relanzamiento+de+la+linea+de+alimentos+lucchetti+.html>

Molinos (2012). Nuestras Marcas. <http://www.molinos.com.ar/>

PepperMelon(2013). Making off Mama Lucchetti-Molinos. [http://www.peppermelon.tv/making\\_off.php?id=16&makingoff=11](http://www.peppermelon.tv/making_off.php?id=16&makingoff=11)

The TV Room (2013). BBC Three Idents. <http://thetvroom.com/bbc-uk/bbc-3-01-01.html>

Wikipedia (2013). ) Mah Nà Mah Nà. [http://es.wikipedia.org/wiki/Mah-n%C3%A0\\_mah-n%C3%A0](http://es.wikipedia.org/wiki/Mah-n%C3%A0_mah-n%C3%A0)