



Universidad de
SanAndrés

Master in Business and Technology
Marketing de Servicios

Análisis de la marca Vichy del Grupo L'Oréal en el mercado argentino

Profesor: Javier Silva

Alumnos:

- Aletti, Paula
- Blanco, Néstor Javier
- Castino, Franco
- Citro Rey, Valeria Giselle
- De La Vega, Joaquin
- Migoya, Sara
- Sanjurjo, Milagros
- Sly, Alexander Dudley

3 de Julio 2025

Índice

Índice	1
Abstract	2
Introducción	2
Análisis Comercial (Modelo de las 5 C's)	3
Contexto	3
Compañía	3
Consumidor	4
Competencia	4
Colaboradores	5
Evaluación de la Propuesta de Valor	6
Modelo 4Ps	6
Producto	6
Modelo SIVA	7
Análisis de Marca	9
Modelo CBBE de Keller	9
Modelo de Aaker	11
Arquitectura Marcaria	12
Resultados de la Investigación	13
Entrevista a Actor Interno (Joven Profesional en LDB – L'Oréal Argentina)	14
Encuestas a Consumidores Finales	14
Conclusión General	15
Diagnóstico	15
Propuesta y Recomendaciones Estratégicas	16
Exhibits	18
Referencias	27

Abstract

Este informe analiza la marca Vichy en el mercado argentino, con foco en su posicionamiento frente a consumidores jóvenes. Si bien comunica una propuesta basada en innovación científica y respaldo médico, los resultados de encuestas muestran que es percibida por la Generación Z como tradicional o distante. A partir de modelos estratégicos (5Cs, SIVA, CBBE de Keller y Aaker) y una investigación empírica (entrevistas y encuestas), se detecta un desfasaje entre su solidez técnica y su conexión emocional. Se propone un reposicionamiento centrado en la línea Normaderm, con acciones orientadas a fortalecer su relevancia cultural sin perder legitimidad clínica, diferenciándose de La Roche-Posay y reforzando su rol como puerta de entrada al cuidado de la piel para públicos jóvenes.

Introducción

Para este trabajo analizaremos la firma Vichy, parte de la división Dermatological Beauty del Grupo L'Oréal, dedicada al desarrollo y comercialización de productos para el cuidado de la piel y del cuero cabelludo, desde la perspectiva de su estrategia de Marketing así como su ejecución, resultado y percepción del cliente.

Fundada en 1931 e incorporada a L'Oréal en 1955, Vichy se distingue por su enfoque clínico, su ingrediente distintivo patentado (agua volcánica mineralizante), y una red de distribución especializada concentrada principalmente en las farmacias. El objetivo del trabajo es analizar su posicionamiento actual, propuesta de valor y vínculo con consumidores en Argentina, especialmente entre jóvenes. Se parte de la hipótesis de un desfasaje entre la estrategia de marca y su percepción en la Generación Z, y se lo aborda aplicando modelos conceptuales del marketing estratégico junto con investigación cualitativa y cuantitativa.

La planificación comercial es clave para alcanzar los objetivos estratégicos de marketing, en especial en industrias dinámicas como la cosmética y el cuidado personal. Implica diseñar acciones específicas a partir del análisis de variables controlables (producto, precio, comunicación) y no controlables (contexto económico, preferencias, competencia). Este informe se enmarca en dicha planificación estratégica, con foco en la marca Vichy.

Análisis Comercial (Modelo de las 5 C's)

Contexto

Según la Cámara Argentina de la Industria de Productos de Higiene Personal, Cosmética y Perfumería (CACE), el mercado argentino de cuidado facial muestra un crecimiento sostenido, con un fuerte impulso del canal online, que creció un 181 % en 2024. Dentro de este entorno, el segmento dermocosmético se expande a doble dígito y representa entre el 12 % y el 15 % del mercado cosmético total.

Entre las principales tendencias se destacan el auge del autocuidado, la búsqueda de eficacia comprobada, y una mayor valoración por la sustentabilidad, especialmente en audiencias jóvenes. Estas demandas se ven potenciadas por los avances tecnológicos, que permiten activos biotecnológicos más sofisticados y diagnósticos personalizados mediante inteligencia artificial.

A su vez, el entorno digital impone nuevos códigos culturales: autenticidad, cercanía y narrativa emocional. Las marcas que logran traducir su respaldo técnico en una comunicación accesible y aspiracional son las que mejor conectan con el consumidor actual.

Compañía

L'Oréal Group, con más de 115 años de historia, es el líder global en el mercado de la belleza, gracias a un modelo especializado (pure player) y multipolar. Su posicionamiento se apoya en una inversión anual superior a €1.000 millones en I+D, una red global de 21 centros de investigación y 36 plantas de producción, y el uso de tecnologías de frontera como la nanotecnología y la inteligencia artifical (L'Oréal Annual Report, 2024). En 2024, alcanzó ventas por €43.480 millones. Dentro del grupo, la Dermatological Beauty Division (LBD), a la que pertenece Vichy, fue la de mayor crecimiento: representó el 16 % de las ventas y creció un +9,8 % frente a 2023, con una rentabilidad operativa del 26 %. L'Oréal también se destaca por su cultura de innovación, inclusión y desarrollo del talento, con más de 1,3 millones de postulaciones globales en 2024 (L'Oréal Annual Report, 2024).

Consumidor

Vichy en Argentina se orienta tradicionalmente a mujeres y hombres adultos de NSE medio-alto y alto (ABC1/C2), que priorizan eficacia visible, respaldo médico y seguridad dermatológica. En cambio, la Generación Z valora cercanía, estética visual, presencia digital y vínculos emocionales, percibiendo a Vichy como distante o tradicional.

Competencia

La competencia de Vichy se puede dividir en dos niveles: interna, correspondiente a otras marcas que también pertenecen al grupo L'Oréal (como La Roche-Posay, CeraVe y Garnier); y externa, que incluye marcas independientes que compiten en el mismo segmento dermocosmético en el mercado argentino.

- **Interna:** La Roche-Posay es el competidor más directo, con un posicionamiento similar y un mayor aval médico percibido. CeraVe, por su parte, se enfoca en la hidratación, con una propuesta accesible, un portfolio de productos acotado y alta presencia en redes sociales. Garnier, en menor medida, compite desde una posición más masiva y generalista dentro del grupo.
- **Externa:** Entre los competidores externos, Eucerin se posiciona con autoridad médica en tratamientos específicos de la piel, mientras que ISDIN lidera en fotoprotección, combinando respaldo científico con una comunicación emocional y cercana. Ambas marcas mantienen una fuerte estrategia de recomendación a través de dermatólogos, con acciones como distribución de muestras, cupones y beneficios en farmacias, lo que podría estar debilitando la posición histórica de Vichy en ese canal profesional. Además, marcas emergentes como ACF by Dadatina ganan terreno en públicos jóvenes con una propuesta accesible y validación digital (influencers y redes sociales), sin necesidad de prescripción médica. Esta dinámica indica que Vichy podría estar siendo desplazada tanto en el canal profesional como en el segmento de skincare económico y juvenil.

Colaboradores

Vichy opera en Argentina bajo un modelo B2B, apoyándose en los siguientes colaboradores clave:

- **Farmacias:** De acuerdo al estudio realizado por Telam (2017), las farmacias constituyen el canal principal, incluyendo tanto tiendas físicas como plataformas de e-commerce y concentrando el 54 % de las ventas dermocosméticas. Cadenas como Farmacity ofrecen asesoramiento profesional y una experiencia de compra premium que refuerza el posicionamiento científico de la marca. (Télam. (2017, agosto 8). *Los argentinos se cuidan más: la dermocosmética registrará ventas por US\$ 100 millones este año.* La Gaceta.)
- **Marketplace de Mercado Libre:** Desde 2017, Vichy cuenta con tienda oficial en esta plataforma, lo que amplía su visibilidad y alcance, especialmente en el interior del país.
- **Profesionales de la salud:** Según el sitio oficial de la marca, más de 70.000 dermatólogos recomiendan sus productos a nivel mundial. En Argentina, también colaboran ginecólogos y pediatras, especialmente para líneas como Neovadiol y Normaderm, y suelen participar en capacitaciones, congresos médicos y acciones promocionales con muestras o cupones para pacientes. Esta red médica respalda la legitimidad clínica de la marca y refuerza su posicionamiento farmacéutico.
- **Influencers y creadores de contenido:** Son clave para traducir el lenguaje técnico de la marca a formatos cotidianos y emocionales. Vichy trabaja con dermatólogas, farmacéuticas y creadoras de contenido en redes sociales como Instagram y TikTok, que realizan reseñas, rutinas de skincare y tutoriales. También realiza campañas con Mercado Ads (como la de Minéral 89) y activaciones presenciales que conectan la marca con la audiencia joven desde una propuesta cercana y experiencial.
- **Colaboradores internos:** Incluyen roles clave como Key Account Managers (KAM), Trade Marketing, Brand Managers, Marketing Digital, Control de Gestión, Operaciones, Supply Chain y Customer Care. Equipos especializados gestionan los vínculos con profesionales de la salud y con influencers, y evalúan los resultados de

cada acción a través de métricas como share of influence, engagement o conversiones efectivas.

Evaluación de la Propuesta de Valor

Modelo 4Ps

Producto

- **Producto básico:** Responde a la necesidad esencial de cuidado integral de la piel y el cuero cabelludo, desde un enfoque médico y preventivo, con la promesa de salud, protección y equilibrio cutáneo.
- **Producto real:** Se materializa en formulaciones con Agua Volcánica Mineralizante de Vichy (ingrediente distintivo y patentado), productos fragrance-free y claims como “dermatológicamente testeado”. El diseño del packaging con cajas blancas con detalles plateados refuerza una estética clínica y premium, alineada con el posicionamiento científico de la marca. Ejemplos concretos de productos comercializados incluyen: serums faciales (Mineral 89, Liftactiv), protectores solares (Capital Soleil), cremas anti-edad (Neovadiol, Liftactiv) y shampoos dermocosméticos (Dercos).
- **Producto aumentado:** Incluye servicios intangibles como el test de diagnóstico de piel online, basado en inteligencia artificial, que sugiere rutinas personalizadas; y la sección “Consejos de expertos” en su sitio web, que refuerza la autoridad médica de la marca y educa al consumidor.

Precio

Vichy se posiciona con una estrategia de precio intermedio-alto dentro del portafolio de L'Oréal. Es más accesible que La Roche-Posay (cuyos productos pueden ser hasta un 106 % más caros), pero supera a marcas de consumo masivo como Garnier o L'Oréal Paris (hasta un 30 % por encima). Esta política de precios se fundamenta en el aval médico, la eficacia visible, su origen francés y el uso de componentes patentados como el agua volcánica mineralizante. A nivel local, emergen opciones más económicas como ACF by Dadatina, que si bien no compiten directamente en términos de legitimidad científica, llegan a públicos

jóvenes gracias a su fuerte presencia digital y una estrategia de entrada hasta un 59 % más accesible.

Promoción

La comunicación de Vichy se basa en la educación científica y la segmentación estratégica. Apoya sus mensajes en fichas clínicas, estudios dermatológicos y testimonios de expertos y profesionales de la salud, combinados con la participación de influencers que traducen el lenguaje técnico a formatos cotidianos.

Además, la marca implementa una estrategia multicanal que incluye campañas en redes sociales, eventos presenciales en farmacias, colaboraciones con dermatólogos en congresos y acciones promocionales en puntos de venta físicos (como testers, stands o promociones especiales). También desarrolla contenido educativo y cápsulas de producto para medios digitales, adaptando el mensaje según el canal y el público objetivo.

El tono de voz es profesional, empático y claro, alineado con su ADN farmacéutico y su intención de ser percibida como una marca científica pero cercana.

Plaza

Vichy implementa una estrategia de distribución selectiva, centrada en farmacias especializadas como Farmacity o Pigmento, lo que refuerza su posicionamiento científico y profesional. Evita su presencia en supermercados masivos para preservar su perfil premium y dermatológico.

A nivel digital, adopta una estrategia de omnicanalidad híbrida, combinando canales físicos con e-commerce de farmacias y su tienda oficial en Mercado Libre (desde 2017), que amplía el alcance especialmente en el interior del país.

El canal médico, a través de la recomendación de dermatólogos y otros profesionales de la salud, cumple un rol indirecto pero estratégico, consolidando su legitimidad científica ante los consumidores.

Modelo SIVA

Solución

Vichy ofrece soluciones eficaces para diversas necesidades de la piel y el cuero cabelludo, dirigidas a mujeres y hombres en distintas etapas de la vida. Funcionalmente, aborda problemáticas como hidratación, envejecimiento y acné mediante fórmulas con activos dermatológicos de alta eficacia. Simbólicamente, se asocia a la ciencia europea, la innovación clínica y el uso exclusivo de agua volcánica mineralizante, proyectando un estilo de vida saludable, cuidado y sofisticado.

Información

La marca pone especial énfasis en brindar información clara, confiable y con respaldo profesional. Su sitio web incluye una sección de “Consejo de experto” y un test de diagnóstico de piel online, potenciado por inteligencia artificial, que guía al consumidor hacia una rutina personalizada. Esta propuesta educativa refuerza su legitimidad médica y genera confianza desde la información.

Valor

La propuesta de valor combina eficacia clínica comprobada y confianza profesional con una experiencia personalizada. El diagnóstico digital, que simula una consulta profesional, aporta valor agregado al acompañar al usuario en la elección de productos adecuados. La promesa de resultados visibles, junto a testimonios reales, contribuye a una percepción de tratamiento accesible, efectivo y confiable, a su vez que refuerza el valor emocional y simbólico de que los clientes se sientan más “lindas/os” y seguros.

Acceso

Vichy asegura la disponibilidad cuidando su posicionamiento. Comercializa exclusivamente en farmacias seleccionadas y en su tienda oficial en el Marketplace de Mercado Libre, evitando canales masivos como supermercados. Esta estrategia protege su legitimidad profesional y mantiene el control sobre la experiencia de marca, garantizando coherencia entre canal, asesoramiento y propuesta de valor. Además, la ausencia en supermercados refuerza su posicionamiento de autoridad dermatológica y preserva su carácter premium.

Análisis de Marca

Modelo CBBE de Keller

Identificación de marca (Salience)

Profundidad: Vichy alcanza altos niveles de reconocimiento entre consumidores familiarizados con el universo dermocosmético. Es ampliamente recordada por su presencia consolidada en farmacias y por atributos como respaldo médico, origen francés y eficacia comprobada.

Amplitud: Si bien históricamente su uso se asociaba a públicos adultos y rutinas anti-edad, productos como Mineral 89 permitieron ampliar los escenarios de consumo hacia audiencias jóvenes y rutinas más simples y cotidianas, ganando visibilidad en redes sociales y plataformas digitales. Esta línea consolidó el ingreso de nuevos consumidores sin romper la coherencia con el posicionamiento científico de la marca.

Significado de marca

Performance: Vichy se posiciona como una marca eficaz, segura y científicamente respaldada, con foco en la prevención del envejecimiento cutáneo a través del concepto del exposoma¹ y la innovación tecnológica. Su ingrediente distintivo, el Agua Volcánica Mineralizante (VVMW), está presente en todas sus líneas y ha demostrado en estudios clínicos propiedades antioxidantes, hidratantes y regenerativas. El lema "La salud es fundamental. Empieza por tu piel" sintetiza su propuesta de valor centrada en el bienestar integral.

Imagery: Según el concepto de imagery que plantea Keller (2001, *Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands*) Vichy transmite una imagen asociada al cuidado clínico, la responsabilidad y la confianza médica, lo que fortalece su perfil como

¹ El exposoma es un concepto científico que se refiere al conjunto de exposiciones externas e internas que una persona experimenta a lo largo de su vida y que afectan su salud. Fue propuesto inicialmente en el ámbito de la epidemiología para complementar el estudio del genoma, y busca entender cómo el ambiente influye sobre el cuerpo humano.(Wild, C. P. (2005). Complementing the genome with an "exposome": the outstanding challenge of environmental exposure measurement in molecular epidemiology. *Cancer Epidemiology Biomarkers & Prevention*, 14(8), 1847–1850. <https://doi.org/10.1158/1055-9965.EPI-05-0456>)

marca sincera y competente. Sin embargo, entre públicos jóvenes puede percibirse como menos aspiracional, ya que atributos como sofisticación, entusiasmo o robustez emocional aparecen menos desarrollados. Para revertir esta distancia simbólica, la marca ha comenzado a incorporar campañas con mayor carga emocional y visual moderna, como *Mineral 89 con Mercado Ads* y *Collagen Banking* con Michelle Jenner. Estas iniciativas buscan conectar con audiencias emergentes sin perder su identidad científica.

Respuesta del consumidor

- **Juicios del consumidor (Judgments):**
 - **Calidad percibida:** Alta, reconocida por su eficacia, seguridad y respaldo científico, atributos que sostienen su legitimidad profesional.
 - **Credibilidad:** Goza de una imagen confiable, seria y validada por más de 70.000 dermatólogos a nivel global, lo que refuerza su autoridad médica.
 - **Consideración:** Es una opción relevante para consumidores que priorizan eficacia comprobada y recomendación profesional. Sin embargo, en segmentos jóvenes influenciados por lo digital y lo emocional, su consideración disminuye, en parte por una comunicación menos cercana o inspiracional.
 - **Superioridad:** A pesar de su solidez técnica, no siempre es percibida como la mejor alternativa. En categorías clave, competidores como La-Roche Posay, ISDIN o Eucerin logran mayor diferenciación o conexión simbólica, lo que debilita su percepción de superioridad.
- **Sentimientos asociados a la marca (Feelings):** Predominan sentimientos como confianza, seguridad y bienestar integral. No obstante, carece de atributos de alta excitación emocional (como entusiasmo o alegría), lo que limita su capacidad para generar vínculos activos o virales.

Resonancia de marca

Vichy mantiene una presencia reconocida y una reputación sólida en cuanto a calidad y respaldo científico, pero no logra generar una conexión emocional profunda ni una comunidad comprometida entre sus consumidores, especialmente entre los más jóvenes. Si

bien es valorada y respetada, rara vez es "amada", recomendada activamente o defendida en redes, lo que limita su capacidad de generar lealtad sostenida o contenidos espontáneos por parte del usuario.

Este tipo de vínculo, más racional que afectivo, refleja una resonancia moderada en términos del modelo de Keller: la marca está presente en la mente del consumidor, pero no ocupa un lugar destacado en sus preferencias emocionales o culturales.

A modo de contraste, marcas como CeraVe, The Ordinary o incluso La Roche-Posay han logrado construir vínculos más intensos con audiencias jóvenes gracias a campañas centradas en cercanía emocional, transparencia y presencia activa en redes sociales.

Modelo de Aaker

Vichy como Producto

La marca ofrece soluciones dermocosméticas para distintas necesidades y etapas de la vida, respaldadas por eficiencia clínica y evidencia científica, con ingredientes como ácido hialurónico, niacinamida, vitamina C y su distintiva agua volcánica mineralizante. Vichy se posiciona en el segmento premium de la dermocosmética, con líneas especializadas como *Normaderm* (piel grasa o con tendencia acneica), *Minéral 89* (hidratación y fortalecimiento), *Liftactiv* (anti-edad), *Dercos* (capilar), *Neovadiol* (menopausia) y *Capital Soleil* (fotoprotección), cada una enfocada en una necesidad funcional concreta.

Vichy como Organización

Integrada dentro de L'Oréal Dermatological Beauty, Vichy se apoya en una cultura organizacional global orientada a la innovación, la diversidad y el impacto positivo. Promueve una visión de belleza al servicio del bienestar físico y emocional, con valores como empoderamiento, prevención y sostenibilidad. Este propósito se traduce en productos respaldados por evidencia científica, metodologías ágiles, uso de IA para diagnóstico personalizado y colaboraciones con profesionales de la salud. Un ejemplo es *Neovadiol*, avalado por ginecólogos, que aborda necesidades cutáneas durante la perimenopausia.

Vichy como Persona

Su personalidad combina ética profesional, rigor científico y confianza médica, reflejada en su estilo sobrio y educativo. Sin embargo, en los últimos años ha iniciado una evolución hacia una identidad más emocional, inclusiva y empática, con campañas que incorporan storytelling y lenguaje humano (como Mineral 89 con testimonios reales y Collagen Specialist con mensajes de resiliencia y longevidad saludable). Este giro busca conectar culturalmente con consumidores más jóvenes sin perder legitimidad.

Desde la perspectiva de los arquetipos de marca propuestos por Margaret Mark y Carol S. Pearson, Vichy se ha ubicado históricamente en el arquetipo del Cuidador, que transmite protección, compromiso con la salud y confiabilidad médica. Esta identidad se vincula con su aval profesional y su énfasis en la prevención. Sin embargo, en su evolución reciente hacia un público más joven, la marca comienza a incorporar elementos del arquetipo del Sabio, que educa y guía desde el conocimiento científico, y del Amigo, que busca cercanía, inclusión y acompañamiento emocional. Esta expansión simbólica le permitiría construir un vínculo más humano y cotidiano, fortaleciendo su relevancia cultural sin renunciar a su legitimidad técnica.

Vichy como Símbolo

Los envases de Vichy se distinguen por su diseño minimalista y clínico: frascos translúcidos, tipografía simple y colores funcionales (azul, blanco, verde) asociados a ciencia, pureza y naturalidad. Cada línea utiliza códigos visuales propios —rojo, plateado, dorado, naranja— según su propuesta diferencial. Frases como “Eficacia clínicamente comprobada” y “Agua volcánica de Vichy” refuerzan su identidad científica. La experiencia de marca mantiene coherencia estética tanto en farmacias como en canales digitales, y se adapta a lo emocional en redes sociales. Elementos como el diseño técnico del serum de Vitamina C de la línea Liftactiv muestran un cuidado en la funcionalidad y estabilidad de fórmulas sensibles.

Arquitectura Marcaria

Vichy integra el portafolio de L'Oréal Dermatological Beauty (LDB) bajo un modelo de “casa de marcas”, con un enfoque preventivo, científico y emocional. Actúa como marca paraguas, con líneas internas que funcionan como sub-marcas. Sus principales son:

- Minéral 89 – Hidratación y fortalecimiento de la barrera cutánea

- Liftactiv – Anti Age y firmeza
- Neovadiol – Menopausia y cuidados hormonales
- Normaderm – Piel grasa, acné, imperfecciones
- Dercos – Cuidado capilar, caída, anticaspa
- Capital Soleil – Fotoprotección avanzada

Esta arquitectura le permite cubrir distintas necesidades a lo largo del ciclo de vida del consumidor, manteniendo coherencia estética y científica entre sus líneas.

Para complementar este análisis, se incorpora el siguiente esquema visual que organiza las líneas de productos de Vichy según su función principal y el segmento objetivo al que se dirigen. Esta representación permite visualizar con claridad el posicionamiento de cada línea dentro del portafolio, identificar superposiciones entre sub-marcas (por ejemplo, entre Minéral 89 y Normaderm en públicos jóvenes), y detectar oportunidades de reposicionamiento o diferenciación.

	Adolescencia	Juventud	Madurez	Edad madura
Hidratación	Minéral 89			
Antiage	Liftactiv			
Hormonal	Neovadiol			
Solar	Capital Soleil			
Capilar	Dercos			

Resultados de la Investigación

Se realizó una investigación mixta, incluyendo entrevistas a actores internos y encuestas a

consumidores finales, para validar la hipótesis de desfasaje en el posicionamiento de Vichy.

Entrevista a Actor Interno (Joven Profesional en LDB – L'Oréal Argentina)

La entrevista reveló que Vichy está en una transición y "crisis de identidad". Es percibida como una de las marcas "más lujosas" en LBD, pero su cambio de enfoque (entre narrativas médicas y aspiracionales) ha generado confusión. Se señaló que Vichy, siendo "igual de buena que LRP", pierde en percepción de valor y relación precio-calidad, quedando "perdida" en la "matriz del corredor" frente a sus competidores. LRP consolidó su posición como marca médica, mientras Vichy no logró diferenciarse claramente. La marca busca ahora un territorio más aspiracional y emocional, orientado al bienestar, yoga y naturaleza, apalancándose en influencers. Minéral 89 es el "caballo de batalla" y puerta de entrada para públicos jóvenes. CeraVe cumple el rol de marca de entrada accesible para jóvenes.

Encuestas a Consumidores Finales

Se encuestó a 120 personas familiarizadas con productos dermocosméticos, de las cuales el 80 % eran mujeres, principalmente jóvenes adultas (25,8 % entre 18 y 24 años, y 29,2 % entre 25 y 30 años).

- **Conocimiento vs. uso real:** El 86% conoce la marca, pero solo el 20% la usa frecuentemente, indicando un desafío de conversión.
- **Comunicación percibida en públicos jóvenes:** El 57.5% respondió que la comunicación no está alineada con jóvenes de 18 a 25 años, confirmando una fuerte debilidad en la estrategia para esta generación.
- **Relevancia de la marca para la edad:** El 42.5% le dio un puntaje medio (3/5), y solo 8.3% la consideró altamente relevante (5/5), lo que sugiere que no se proyecta como una opción aspiracional para segmentos jóvenes. La relevancia percibida aumenta con la edad; en el segmento 18-24 años, los niveles altos no superan el 29%, mientras que en mayores de 40 años superan el 50%.
- **Recomendación activa y resonancia emocional:** Solo el 30.8% ha recomendado productos de Vichy. El 85.7% regalaría un producto a sus madres o padres, lo que refuerza la asociación de Vichy con públicos adultos y no como una opción entre pares

jóvenes. Esto demuestra la necesidad de fortalecer el vínculo emocional y la resonancia de marca.

- **Credibilidad técnica vs. aspiracionalidad:** La marca mantiene altos niveles de confianza en la calidad y eficacia de sus productos (43.3% máxima puntuación, 42.5% con 4/5). Sin embargo, esta solidez técnica no se traduce necesariamente en preferencia o recomendación activa entre los más jóvenes, lo que subraya la necesidad de trabajar el posicionamiento cultural y emocional.

Conclusión General

Los resultados del proyecto confirman la hipótesis inicial: Vichy conserva una posición sólida en términos de eficacia, seguridad y legitimidad científica, pero muestra una desconexión con los consumidores más jóvenes a nivel emocional y cultural. La baja frecuencia de compra y validación de identificación en los segmentos más jóvenes, la percepción de una comunicación poco alineada con esta audiencia y el bajo nivel de recomendación activa revelan una marca técnicamente confiable, pero con limitada resonancia afectiva. Este diagnóstico destaca la necesidad de reformular su narrativa y potenciar su presencia digital para construir vínculos más auténticos y relevantes, sin comprometer su identidad científica.

Diagnóstico

Fortalezas

- **Alta notoriedad de marca:** El 86% de los encuestados reconoce a Vichy.
- **Confianza técnica y legitimidad científica:** El 85% califica la confiabilidad de la marca con valores de 4 o 5, consolidando su imagen de seguridad y respaldo experto.
- **Posicionamiento sólido en públicos adultos:** Alta consideración en segmentos de mayor edad para hidratación, anti-edad y cuidado preventivo.
- **Respaldo profesional:** Recomendación de más de 70.000 dermatólogos a nivel mundial.

Debilidades

- **Baja adopción efectiva:** Solo el 20% de los encuestados usa la marca habitualmente, lo que evidencia una brecha entre conocimiento y uso.
- **Débil conexión con públicos jóvenes:** A pesar de que la visión de Vichy es “Empoderar a todas las mujeres y todos los hombres para maximizar la salud de su piel y cuero cabelludo en cualquier etapa de la vida”, El 57.5% considera que la comunicación no está alineada con personas de 18 a 25 años. La relevancia aumenta con la edad.
- **Imagen tradicional o poco aspiracional:** El 85.7% regalaría productos a sus padres o madres, reflejando su asociación con generaciones adultas.
- **Baja recomendación activa (advocacy):** Apenas el 30.8% ha recomendado la marca, y la participación digital (engagement) es limitada.
- **Fuerte competencia en el segmento joven:** Marcas como CeraVe o La Roche-Posay lideran la conversación digital con propuestas más emocionales y accesibles.

Propuesta y Recomendaciones Estratégicas

La propuesta busca reposicionar estratégicamente a Vichy dentro del universo dermocosmético juvenil, apalancando su legitimidad científica pero adoptando un tono más accesible, cercano y emocional. A través de la línea Normaderm como vehículo, se plantea una estrategia integral basada en un posicionamiento dual frente a La Roche-Posay: mientras esta mantiene un perfil clínico, Vichy se propone como una marca educativa, empática y cotidiana para jóvenes que inician su camino en el cuidado de la piel. Para lograrlo, se articulan acciones coordinadas en producto, precio, plaza y promoción, acompañadas de una narrativa que refuerce el vínculo emocional sin perder el respaldo técnico: “Ciencia que acompaña tu piel joven”.

A partir del diagnóstico, se propone reposicionar a Vichy para aumentar su relevancia y conversión en el segmento de 18 a 30 años, diferenciándose claramente de La Roche-Posay (LRP) dentro de la unidad de negocios dermocosméticos de L’Oréal. Este grupo etario representa una oportunidad clave: muestra altos niveles de conocimiento de marca, pero baja adopción, recomendación y resonancia emocional, lo que indica un gran potencial de

crecimiento si se logra construir una propuesta más culturalmente relevante y cercana.

Posicionamiento Dual en LDB

- LRP: Referente médico para afecciones específicas, con enfoque clínico y recomendación profesional.
- Vichy: Marca con aval científico, pero con una propuesta más accesible, cotidiana y educativa. Si bien utiliza ingredientes que cuentan con respaldo clínico su ingrediente principal patentado proviene de origen natural. Ideal como “puerta de entrada” al cuidado de la piel para consumidores jóvenes que valoran eficacia, diseño y acompañamiento emocional.

Ejes Estratégicos

- Confianza científica, sin intimidación médica: Desmedicalizar el discurso sin perder rigor.
- Rutina, no receta: Fomentar hábitos de cuidado más naturales y cercanos. Incorporar el concepto de ritual de cuidado para tu piel.

Foco en Línea Normaderm

Se elige Normaderm como palanca de reposicionamiento, por su formulación efectiva (ácido salicílico, glicólico y agua volcánica) y su potencial para conectar con jóvenes.

Producto

- Mantener la fórmula actual.
- Renovar packaging con estética más fresca y cotidiana.
- Ajustar el naming para alinearlo a rutinas reales. Para ello, analizar impacto y resonancia del nombre actual del producto en el público objetivo y focus group para medir impacto y relacionamiento emocional con variantes.

Precio

- Mantenerlo por debajo de LRP y por encima de Garnier/L'Oréal Paris.

- Lanzar kits promocionales de prueba.

Distribución (Plaza)

- Fortalecer canales digitales (farmacias online, Mercado Libre).
- Invertir en retail media. Activaciones como campañas en Rappi o sampling focalizado.

Promoción

- Relanzamiento con contenido auténtico generado por usuarios, micro y nano influencers. Potenciar embajadores de marca más que influencers ocasionales.
- Explorar alianzas con dermatólogos y dermocosmitras locales con alto nivel de engagement entre el público joven. Un ejemplo es @valentinasaladino (88.5K seguidores en TikTok), cuya comunidad valora tanto su contenido educativo como los resultados clínicos visibles. Estas colaboraciones permitirían mostrar casos reales de pacientes que utilicen productos marca Vichy, reforzando la confianza en su eficacia y generando prueba social a través de voces con credibilidad médica y llegada orgánica.
- Crear cuentas locales como @vichyargentina en TikTok e Instagram.
- Visibilidad en puntos de venta clave (exhibidores, punteras).
- Publicidad segmentada: TikTok, Instagram, Google SEM, Mercado Ads. Priorizando plataformas de alta concentración joven.

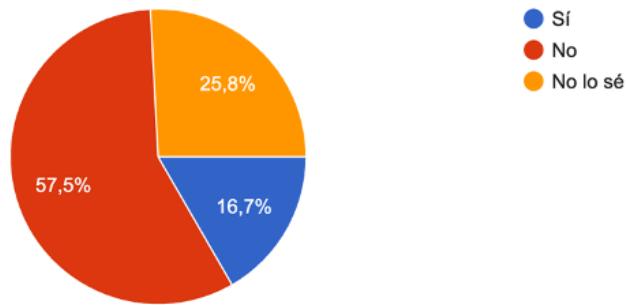
Narrativa Propuesta

“Ciencia que acompaña tu piel joven”: una marca profesional que educa, acompaña y conecta emocionalmente, sin perder legitimidad técnica.

Exhibits

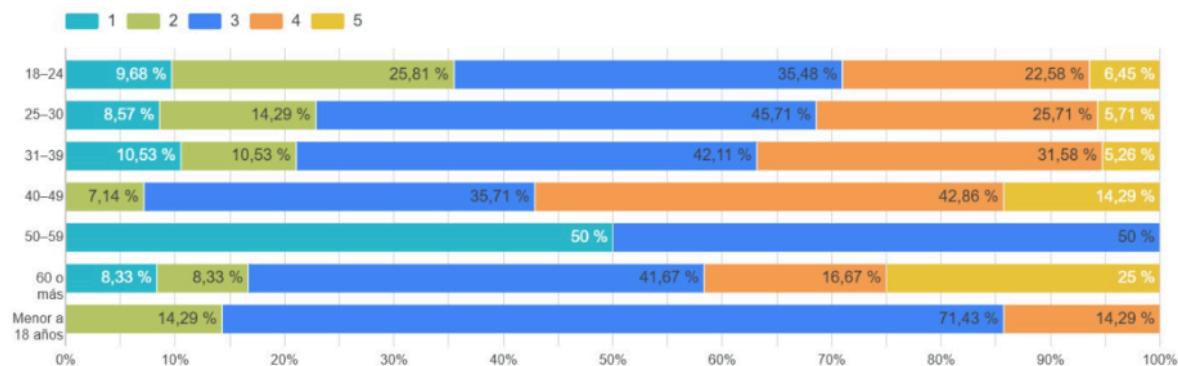
Exhibit 1. Resultados de encuesta – Comunicación percibida en públicos jóvenes

¿Creés que Vichy tiene una comunicación de marca alineada con personas de 18 a 25 años?
120 respuestas



Fuente: encuesta propia, junio 2025.

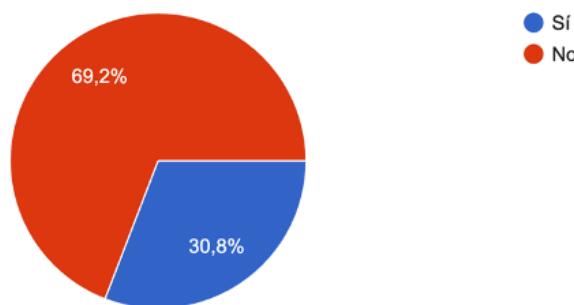
Exhibit 2: Resultados de encuesta – Relevancia de la marca por rango etario



Fuente: encuesta propia, junio 2025.

Exhibit 3. Resultados de encuesta – Nivel de recomendación activa de productos Vichy

¿Has recomendado productos de Vichy con otras personas?
120 respuestas



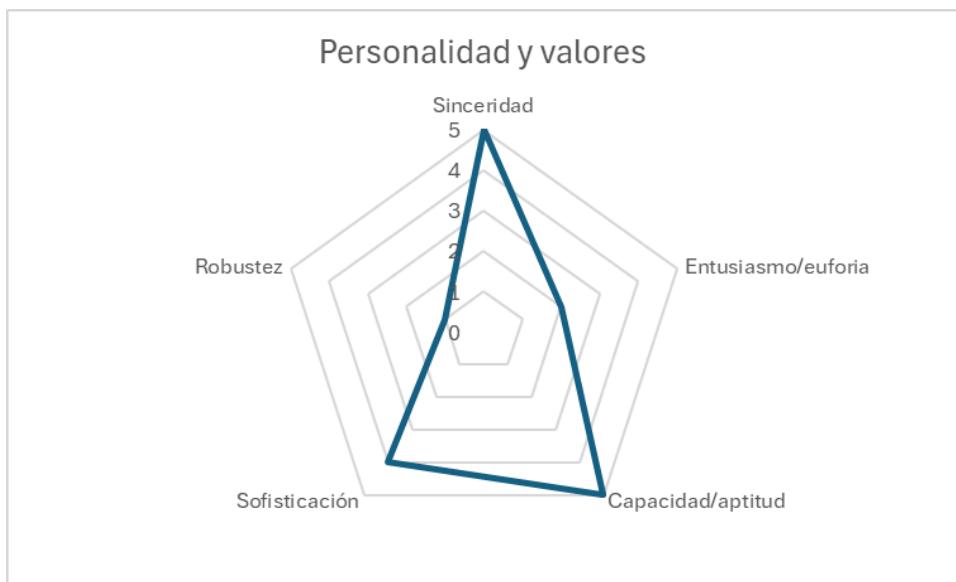
Fuente: encuesta propia, junio 2025.

Exhibit 4. Sentimientos Asociados a la Marca



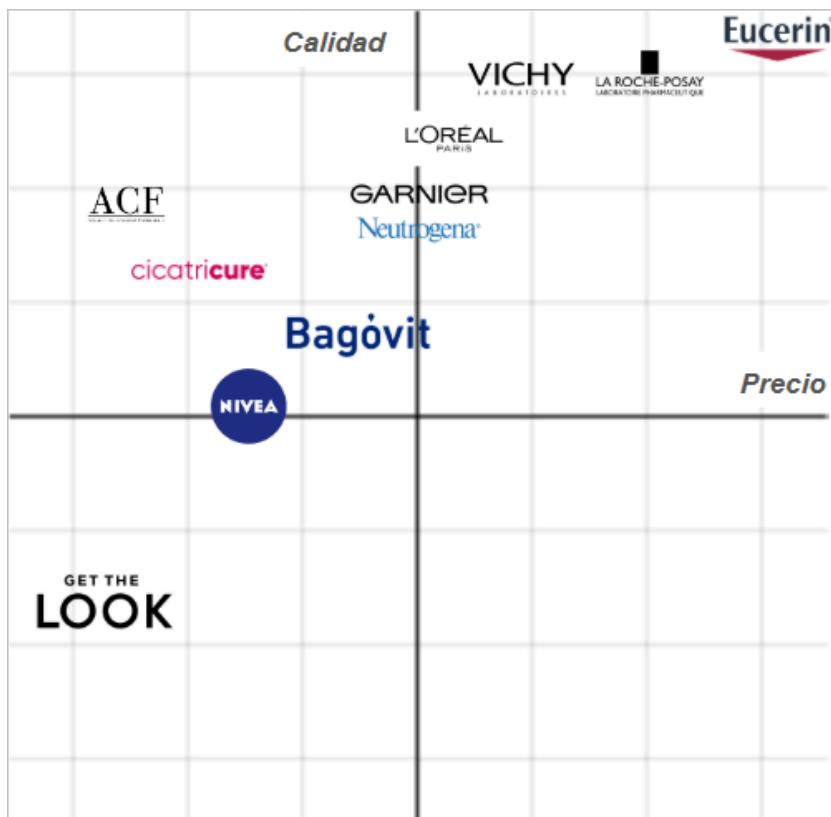
Fuente: elaboración propia aplicando el modelo de Keller.

Exhibit 5: Personalidad y Valores de Marca



Fuente: elaboración propia aplicando el modelo de Keller.

Exhibit 6. Mapa de posicionamiento perceptual de marcas de la categoría dermocosmética en Argentina (Calidad vs. Precio)



Fuente: elaboración propia en base a análisis de mercado.

Exhibit 7. Análisis Financiero del Grupo L'Oréal – ROE mediante Modelo DuPont (2024)

1. Margen de Beneficio Neto (Net Profit Margin):

Indica cuánto beneficio neto se genera por cada euro de ventas.

- Beneficio Neto (2024): €6.416,5 millones

- Ventas Totales (2024): €43.486,8 millones

$$\rightarrow \text{Margen} = 6.416,5 / 43.486,8 = 14,76 \%$$

2. Rotación de Activos (Asset Turnover):

Evalúa la eficiencia en el uso de activos para generar ventas.

- Activos Totales 2024: €56.353,4 M

- Activos Totales 2023: €51.855,1 M

- Promedio de Activos: €54.104,25 M

$$\rightarrow \text{Rotación} = 43.486,8 / 54.104,25 = 0,80376$$

3. Apalancamiento Financiero (Equity Multiplier):

Indica cuánto apalancamiento financiero utiliza la empresa.

- Patrimonio Neto 2024: €33.137,8 M
 - Patrimonio Neto 2023: €29.081,6 M
 - Promedio de Patrimonio: €31.109,7 M
- $$\rightarrow \text{Apalancamiento} = 54.104,25 / 31.109,7 = 1,7391$$

ROE (Return on Equity) – Modelo DuPont:

$$\rightarrow \text{ROE} = \text{Margen} \times \text{Rotación} \times \text{Apalancamiento} = 0,14755 \times 0,80376 \times 1,7391 = 20,62 \%$$

Fuente: Elaboración propia con base en datos del L'Oréal Annual Report 2024.

Exhibit 8. Exhibits visuales de la marca (institucionales)

Imagen 1. Logo institucional de Vichy



Fuente: 1000 Logos. Disponible en:

<https://1000logos.net/wp-content/uploads/2021/04/Vichy-logo.png>

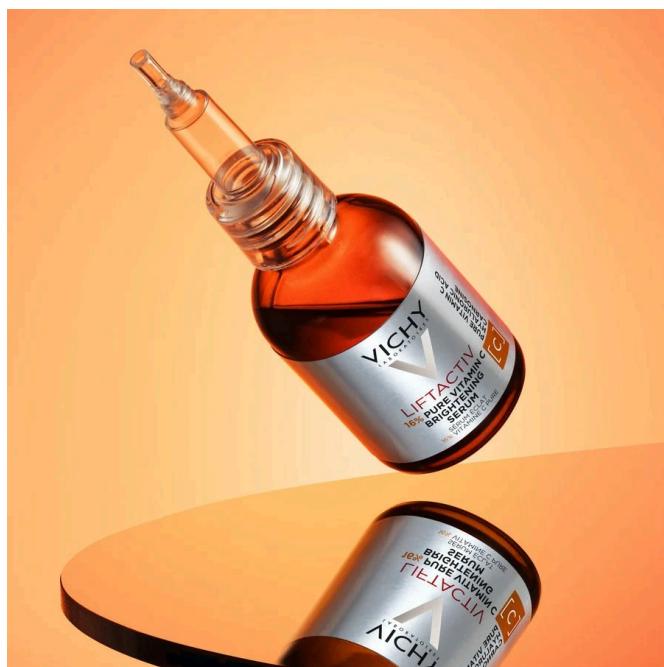
Imagen 2. Mineral 89, Crema Potenciadora Hidratante

PRINCIPALES INGREDIENTES ACTIVOS



Fuente: Farmacias Patagonicas. Disponible en:
<https://www.farmaciaspatagonicas.com/vichy-mineral-89-booster-50-ml/p?srsltid=AfmBOo>

Imagen 3. Lifactiv, Serum Iluminador 16% Vitamina C Pura



Fuente: Vichy Argentina. Disponible en:

<https://www.vichyargentina.com.ar/todos-los-productos/cuidado-de-la-piel/serums-faciales/siglos-del-envejecimiento/liftactiv-serum-con-vitamina-c-20-ml>

Imagen 4. Lifactiv, Serum A.H Epidermic Filler



Fuente: Vichy Argentina. Disponible en:
<https://www.vichyargentina.com.ar/todos-los-productos/cuidado-de-la-piel/serums-faciales/siglos-del-envejecimiento/liftactiv-serum-relleno-epidermico-de-ah>

Imagen 5a. Lifactiv, Serum A.H Epidermic Filler - Producto



Fuente: Vichy Argentina. Disponible en:
<https://www.vichyargentina.com.ar/todos-los-productos/cuidado-de-la-piel/serums-faciales/siglos-del-envejecimiento/liftactiv-collagen-specialist-16-bonding-serum>

Imagen 5b. Serum A.H Epidermic Filler - Respaldo profesional



Fuente: Vichy Argentina. Disponible en:
<https://www.vichyargentina.com.ar/todos-los-productos/cuidado-de-la-piel/serums-faciales/si>

[gnos-del-envejecimiento/liftactiv-collagen-specialist-16-bonding-serum](#)

Imagen 6. Neovadiol, Crema de noche Reafirmante Relipidizante Postmenopausia



Fuente: Vichy Argentina. Disponible en:
https://www.vichyargentina.com.ar/todos-los-productos/cuidado-de-la-piel/cremas-de-noche/menopausia/neovadiol-crema-de-noche-nutritiva-y-reafirmante-para-postmenopausia#vch-midia-gallery_item-1

Imagen 7. Diagnóstico de la piel - Vichy Laboratories



Fuente: Vichy Argentina. Disponible en:
<https://www.vichyargentina.com.ar/diagnostico-de-la-piel>

Referencias

- Aaker, D. A. (1996). *Construir marcas poderosas*. Ediciones Gestión 2000.
- Aaker, D. A. (1998). *Developing business strategies* (6th ed.). John Wiley & Sons.
- Dolan, R. J., & Silk, A. J. (1993). *Marketing planning and organization*. Harvard Business School Publishing.
- Hatton, A. (2000). *La guía definitiva del plan de marketing*. Prentice Hall.
- Levitt, T. (1980). Marketing success through differentiation—of anything. *Harvard Business Review*, 58(1), 83–91.
- MacDonald, M. (2000). *Marketing plans: How to prepare them, how to use them* (4th ed.). Butterworth-Heinemann.
- Silva, J. J. (s. f.). *Diseñando un plan comercial exitoso*. Nota técnica interna. Universidad de San Andrés, Master in Business and Technology.
- L'Oréal Groupe. (s. f.). *Dermatological Beauty Division*.
<https://www.loreal.com/en/division-beaute-dermatologique/>
- L'Oréal Groupe. (s. f.). *Our purpose – Create the beauty that moves the world*.
<https://www.loreal.com/en/articles/commitments/our-purpose-create-the-beauty-that-moves-the-world/>
- L'Oréal Groupe. (2023). *2023 annual report*.
<https://www.loreal-finance.com/en/annual-report-2023/>
- L'Oréal Groupe. (2024). *2024 annual report*.
<https://www.loreal-finance.com/en/annual-report-2024/>
- L'Oréal Groupe. (2025). *Vichy*.

<https://www.loreal.com/en/division-beaute-dermatologique/vichy/>

- América Retail. (2023, junio). *Farmacy se expande en Argentina con más de 350 locales activos.*
[https://america-retail.com/paises/argentina/farmacy-se-expande-en-argentina-con-ma
s-de-350-locales-activos/](https://america-retail.com/paises/argentina/farmacy-se-expande-en-argentina-con-mas-de-350-locales-activos/)
- TotalMedios. (2017). *La Roche-Posay y Vichy abren sus tiendas oficiales en Mercado Libre.*
[https://www.totalmedios.com/nota/33682/la-roche-posay-y-vichy-abren-sus-tiendas-o
ficiales-en-mercado-libre](https://www.totalmedios.com/nota/33682/la-roche-posay-y-vichy-abren-sus-tiendas-oficiales-en-mercado-libre)
- Billion Dollar Boy. (2021). *Vichy Ambassador Programme.*
<https://www.billiondollarboy.com/work/vichy-ambassador-programme/>
- Insider Latam. (2023). *La nueva campaña de Vichy y Mercado Ads basada en recomendaciones reales de los usuarios.*
[https://insiderlatam.com/la-nueva-campana-de-vichy-y-mercado-ads-basada-en-las-re
comendaciones-reales-de-los-usuarios/](https://insiderlatam.com/la-nueva-campana-de-vichy-y-mercado-ads-basada-en-las-re
comendaciones-reales-de-los-usuarios/)
- Popup Projects. (2025). *Encuentro Squad Vichy 2025. Instagram.*
<https://www.instagram.com/reel/DGTxSoRhd6i/>
- Marketers by Adlatina. (s. f.). *Vichy lanzó Mineral 89 en cremas en el mercado argentino.*
[https://www.marketersbyadlatina.com/articulo/11198_vichy-lanzo-mineral-89-en-crem
as-en-el-mercado-argentino](https://www.marketersbyadlatina.com/articulo/11198_vichy-lanzo-mineral-89-en-crem
as-en-el-mercado-argentino)
- The Industry Beauty. (2023). *Vichy collaborates with menopause organisation GenM.*
<https://theindustry.beauty/vichy-collaborates-with-menopause-brand-genm/>
- Vichy USA. (s. f.). *Vichy Formulation Charter.*
<https://www.vichyusa.com/vichy-formulation-charter>
- L'Oréal. (2023). *Dermatological Beauty division leadership.*
<https://www.loreal.com/en/division-beaute-dermatologique/vichy/>
- Henson, S. (2021, abril 19). *Vichy targets emotions with campaign designed to make*

science feel personal. CosmeticsDesign-Europe.
<https://www.cosmeticsdesign-europe.com/Article/2021/04/19/Vichy-Mineral-89-campaign-uses-emotion-and-storytelling-to-connect-science-with-consumers>

- La Roche-Posay. (s. f.). *Recommended by 90,000 dermatologists worldwide.* <https://www.laroche-posay.com/int/about-us>
- CeraVe. (s. f.). *Why CeraVe.* <https://www.cerave.com/about-cerave>
- LatinSpots. (2023, noviembre 30). Certificado por usuarios reales: La campaña de Vichy y Mercado Ads. <https://www.latinspots.com/noticia/certificado-por-usuarios-reales-la-campaa-de-vichy-y-mercado-ads-/66768>
- StarNgage. (2025). *Vichy Laboratoires Instagram profile.* <https://starnnage.pro/profiles/public/instagram/vichylaboratoires>
- CosmeticsDesign-Europe. (2021, junio 21). *L'Oréal brand Vichy taps into emotional skincare space with dermatologist-led Mineral 89 campaign.* <https://www.cosmeticsdesign-europe.com/Article/2021/06/21/L-Oreal-brand-Vichy-taps-into-emotional-skincare-space-with-dermatologist-led-mineral-89-campaign>
- Logos-World. (s.f.). *Vichy logo.* <https://logos-world.net/vichy-logo/>
- Wild, C. P. (2005). Complementing the genome with an "exposome": the outstanding challenge of environmental exposure measurement in molecular epidemiology. *Cancer Epidemiology Biomarkers & Prevention*, 14(8), 1847–1850. <https://doi.org/10.1158/1055-9965.EPI-05-0456>
- Laboratorios Vichy. (s.f.). Nuestra marca. Vichy Argentina. <https://www.vichyargentina.com.ar/the-brand>
- L'Oréal. (2024, febrero 8). 2024 Annual Results. L'Oréal Finance. <https://www.loreal-finance.com/eng/news-release/2024-annual-results>
- ISDIN. (2024). *Acciones para profesionales de la salud.* <https://www.isdin.com/ar/profesionales>

- Eucerin Argentina. (2023). *Recomendaciones dermatológicas.* <https://www.eucerin.com.ar>
- ACF Skincare. (2023). *Sobre la marca.* Recuperado de <https://acfskincare.com.ar>
- Euromonitor International. (2023). *Skin Care in Argentina.* <https://www.euromonitor.com>
- L'Oréal Groupe. (2023). *Annual Report 2022: Reinventing Beauty.* <https://www.loreal-finance.com>
- Vichy Laboratoires. (2023). *Official Instagram Account.* <https://www.instagram.com/vichylaboratoires>
- L'Oréal Argentina. (2023). *Estrategias de activación en farmacias y puntos de venta.* <https://www.loreal.com/ar>