



## AA Aplicación 7.13

### EL LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO DE VALIANT VESTES

Baltasar Fernández Gutiérrez  
Universidad Complutense de Madrid

Valiant Vestes, S.L. es una empresa de moda urbana (*streetwear*) de autor constituida en Madrid en octubre de 2024 por cinco socios con formaciones en Ingeniería Informática, ADE, Diseño de Moda y Comunicación Audiovisual. Nace como respuesta a la ausencia en el mercado español de una propuesta que combine patronaje técnico original, producción sostenible certificada, precio en el rango 50-85 € y edición limitada real. En su primer cuatrimestre de operaciones generó unos 6.000 € de ingresos, organizó dos eventos presenciales con *sold-out* de entradas y financió íntegramente su segunda colección con caja propia. Siguiendo el esquema del lienzo de modelo de negocio, pueden observarse los siguientes componentes:

**1) Propuesta de valor:** Valiant Vestes redefine el *streetwear* contemporáneo mediante la convergencia del patronaje técnico original, desarrollado íntegramente desde cero, sin recurrir a prendas base genéricas (*blanks*), y la artesanía local. Resuelve la saturación del mercado ofreciendo piezas de edición limitada (*drops* de 100 unidades) con fabricación *premium* en Portugal, certificaciones internacionales (GOTS, OCS, RCS y OEKO-TEX® Standard 100) y acabados manuales en Madrid, elevando el estándar del *streetwear* urbano a una categoría de diseño de autor.

**2) Propuesta para conectar con el mercado:** El segmento de clientes es el consumidor urbano de 16 a 30 años que huye de las tendencias efímeras del *fast-fashion* y busca invertir en prendas con valor técnico y calidad técnica certificada. Valora la sostenibilidad y la exclusividad que otorga el modelo de *drops* limitados. La relación con el cliente se basa en un sentimiento de pertenencia y exclusividad tangible. A diferencia de las marcas puramente digitales, Valiant Vestes utiliza los eventos presenciales y los *pop-ups* como espacios de escucha activa, donde la comunidad no solo adquiere el producto, sino que interactúa directamente con el equipo fundador. Esta cercanía permite recoger retroalimentación real para adaptar las colecciones. El canal principal de ventas es la tienda D2C propia desarrollada sobre Shopify, complementada por Instagram y TikTok como escaparates de alta calidad audiovisual para la conversión orgánica y los eventos presenciales para que puedan conocer el producto y fidelizar a la comunidad.

**3) Organización interna de actividades:** Las actividades clave son el diseño y patronaje técnico de cada nueva referencia, la coordinación de la producción con los talleres portugueses, la realización de contenido audiovisual cinematográfico y la gestión integral del canal D2C. Los recursos clave son el archivo de patronaje propio (activo intangible acumulativo y principal barrera de entrada competitiva) y el equipo multidisciplinar, que interioriza capacidades de diseño, tecnología, producción audiovisual y gestión financiera sin exteriorización. Las asociaciones clave son los talleres textiles portugueses certificados (OHMS y Ribas & Simões), los artesanos locales de acabados y joyería en Madrid, y las plataformas digitales Shopify, Stripe y Bizum.

**4) Viabilidad económico-financiera:** Las fuentes de ingresos principales son la venta directa de textil en *drops* (PVP 50-85 €, margen de contribución unitario del 64,6%) y la joyería artesanal fabricada en Madrid bajo demanda, con márgenes superiores. La estructura de costes se caracteriza por una base fija prácticamente nula (763 €/año en suscripciones digitales) y costes variables proporcionales a



los ingresos (pasarela de pago del 1,5% y marketing del 15%). El COGS unitario es de 23,00 €/ud, reduciéndose a 21,39 €/ud a partir de 500 unidades por referencia. Los envíos son a cargo del cliente. Esta estructura genera un punto de equilibrio de 25 unidades anuales, con un margen de seguridad del 1,940% respecto de las proyecciones estimadas para 2026.

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
Talleres Portugal (GOTS, OEKO-TEX®, OCS, RCS). Artesanos locales Madrid (acabados y joyería). Shopify / Stripe / Bizum. Comunidad de seguidores y microinfluencers.	Diseño y patronaje técnico original. Producción en Portugal certificada. Contenido audiovisual cinematográfico. Gestión del canal D2C y logística de <i>drops</i> . Acabados artesanales en Madrid.	Patronaje técnico propio (no <i>blanks</i> genéricos). Sostenibilidad certificada: GOTS, OEKO-TEX®, OCS, RCS. Exclusividad real: 100 uds/referencia. Precio accesible: 50-85 €. Ticket medio: 60,82 €. Gramaje premium: 200-380 g/m².	Comunidad digital (Instagram y TikTok) construida mediante contenido de proceso. Eventos presenciales con sold-out como mecanismo de demanda programada. Tasa devolución < 3% (vs. 15-25% sector).	Hombres y mujeres de 16 a 30 años (franja principal: 18-26). Comprador por convicción: evalúa técnicamente el producto antes de adquirirlo. Consumidor urbano que rechaza el <i>fast-fashion</i> y valora la autenticidad técnica.
	<b>RECURSOS CLAVE</b>		<b>CANALES</b>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTES</b>		<b>FUENTES DE INGRESOS</b>		
Costes fijos: 763 €/año (Shopify 348 € + dominio 15 € + otros 400 €). COGS: 23,00 €/ud (tejido, confección, acabados, embalaje, transporte y mermas). Escala: 21,39 €/ud a partir de 500 uds/referencia. Pasarela de pago: 1,5% s/ingresos. Marketing: 15% s/ingresos. Envíos: 0 € (a cargo del cliente). Personal: 0 € en fase inicial.		Venta de textil en drops de edición limitada (línea principal). PVP 50-85 €/ud. Margen de contribución unitario: 64,6%. Venta de joyería artesanal fabricada en Madrid, bajo demanda. Margen superior a la línea textil. Ingresos por entradas en eventos presenciales de lanzamiento.		

Fecha aplicación: junio de 2026

Más aplicaciones, casos breves y cuentos estratégicos en: [www.guerrasynavas.com](http://www.guerrasynavas.com)



La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones  
Aranzadi-Civitas, 6ª edición, 2022