

SMILEAT Y LA ALIMENTACIÓN INFANTIL¹

INTRODUCCIÓN

Alberto Jiménez y Javier Quintana —fundadores de la empresa de alimentación infantil Smileat— paseaban con satisfacción por la nueva fábrica de Jerez de la Frontera (Cádiz) en enero de 2026 y recordaban cuando en verano de 2022 comían con un directivo de fondo de inversión en el restaurante La Castillería (Vejer de la Frontera) y les preguntaba sobre cómo veían ellos a la empresa en cuatro o cinco años. La empresa había incrementado su facturación un año más; de los ocho millones de euros logrados en 2022 había pasado a 21,5 en 2025, con un EBITDA del 13%, cifras que eran las más optimistas de las registradas en los últimos cuatro años.

Alberto y Javier consideraban que era el momento de pensar en 2030 y años sucesivos, y es que su referencia, como en 2022, seguía siendo HiPP, empresa familiar alemana de alimentación infantil ecológica, líder en Europa, que facturaba más de mil millones de euros.

Los dos consideraban que durante estos últimos cuatro años no habían cambiado las tendencias principales de sus consumidores relacionadas con la alimentación saludable, con las que Smileat estaba alineada, pero continuaba una confusión terminológica que no les beneficiaba. La ecología, la sostenibilidad, lo natural o la proximidad eran valores que estaban presentes en muchos debates de los consumidores, al tiempo que subía la preocupación con algunos ingredientes de los alimentos, como la sal, el azúcar o los ultraprocesados.

Algunos de estos conceptos podían confluir hacia la propuesta de Smileat pero, al mismo tiempo, podían también confundir porque resultaba difícil distinguir entre la moda, la tendencia y el comportamiento real de los consumidores en el momento de la compra, como se había puesto de manifiesto cuando la inflación alimentaria² influyó de forma negativa en la capacidad de compra.

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor José Luis García del Pueyo, de San Telmo Business School, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright ©abril 2026, Fundación San Telmo, España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

² La inflación acumulada en alimentación superó el 30% entre 2021 y 2024

Los dos directivos se preguntaban si las tendencias de 2026 podrían cambiar, al alza o la baja, en el escenario de los próximos cinco años y cómo podrían afectar estos cambios a la empresa.

¿Qué efectos podía tener en Smileat la confusión terminológica que existía entre los consumidores?, ¿se podría reflejar en el comportamiento de compra?, ¿se mantendría el crecimiento de la alimentación ecológica de los últimos años o tendería a estancarse como consecuencia de la subida de precios generada por la inflación?

Además, ¿cómo podría afectar la crisis demográfica de la natalidad? ¿tendría sentido aproximarse a las personas mayores dada la alta longevidad de la población española y el envejecimiento general de la sociedad?, ¿hacia qué segmentos del mercado debería Smileat dirigir sus esfuerzos?

Por otro lado, muchos hogares habían incorporado millones de mascotas³ como animales de compañía que les aportaban una significativa carga emocional. ¿Podría este mercado representar una alternativa de crecimiento ante las perspectivas poco halagüeñas del de la alimentación infantil, como sugerían algunos analistas del sector?

Ante este escenario, abierto al debate, Alberto y Javier reflexionaban sobre las alternativas de crecimiento que podía tener Smileat para alcanzar la cifra de negocio que iban a proponer al consejo de administración con su visión a cinco años.

LA EMPRESA

Su origen

La empresa fue fundada por Alberto Jiménez y Javier Quintana —amigos desde la infancia, el colegio y la universidad— a la edad de 29 años en Madrid en 2015. Ambos eran ejecutivos expatriados de multinacionales, con formación en dirección de empresas, el primero; y en ingeniería, el segundo. Los dos estaban muy sensibilizados con la importancia que la alimentación podía tener en la salud de los consumidores.

La venta de productos ecológicos⁴ en el canal de libre servicio no era tan positiva como se podía leer en algunos análisis de tendencias de consumo; no obstante, presentaba una clara trayectoria ascendente en el mercado de la alimentación infantil. Estos

³ En España había en 2024 unos 25 millones de mascotas —nueve millones eran perros registrados por sus propietarios; y seis millones, gatos con la misma característica— frente a 1,8 millones de niños menores de cuatro años. Esta proporción era una de las más altas de Europa, donde también había una mascota en el 50% de los hogares.

⁴ El gasto medio por persona y año en productos ecológicos en España durante 2024 fue de 66 euros, lo que supuso un incremento del 10% respecto al año anterior. Los alimentos ecológicos representaban en 2024 el 3,2% del gasto total de alimentación en los hogares y su perspectiva de crecimiento era moderada (Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación).

productos solían ser más caros que los convencionales, con un sobreprecio que variaba según las categorías de alimentos.

Los fundadores de Smileat decidieron formular una propuesta de valor acorde con esa tendencia de alimentación “ecosaludable” que se detectaba en la sociedad, para ofrecer al mercado de alimentación infantil una alternativa más sana *“para los consumidores que no pueden o no quieren elaborarla en su casa”*. Tras analizar el mercado, comprobaron que casi el 50% de su volumen correspondía a alimentos elaborados en el ámbito doméstico, mientras el resto estaba dominado por empresas con gran prestigio, marcas notorias y bien posicionadas.

La visión de los fundadores fue la siguiente:

“Aportar a nuestro consumidor productos ecológicos, con simplicidad de ingredientes y nutricionalmente perfectos, apostando por el 0% de azúcar añadido e innovando en los ingredientes y formas de producir, para llegar a productos con los sabores de siempre, pero sin nada de azúcar”.

Su concepto de producto se fundamentaba en cinco pilares:

- Recetas con pocos ingredientes.
- Sin conservantes, ni concentrados, ni azúcares, ni sal ni otros aditivos artificiales.
- Frutas y verduras ecológicas.
- Envases sostenibles.
- Comunicación honesta.

La plantilla de la empresa había crecido de forma constante durante los últimos años hasta llegar a los 67 empleados que tenía a principios de 2026.

El modelo de empresa y su gobierno corporativo

La empresa se creó siguiendo el modelo de una *startup*⁵: orientada hacia una fuerte escalabilidad de su volumen de negocio, apalancada en la tecnología y financiada por inversores externos cuyo criterio de inversión no fuera el de rentabilidad a corto plazo sino el de plusvalía de la inversión a medio o largo plazo.

La primera ronda de inversiones captó 142.000 € en 2015; la segunda, 260.000 € en 2016; la tercera, 700.000 € en 2018; y la cuarta, 1.800.000 € en 2021. El capital se reforzó además con 200.000 € aportados por ENISA⁶.

Algunas de estas aportaciones de capital fueron suscritas por fondos de inversión — como el suizo QUADIA (www.quadia.ch), CREAS (www.creas.es) o Clave Mayor (www.clave.capital.es)— o por inversores individuales —como Didier Suberbielle, Pablo

⁵ El IESE le otorgó el premio a “La mejor *start-up* del año” en 2015 y la Fundación Empresa y Sociedad el premio “Empresa Promesa” del mismo año.

⁶ ENISA (Empresa Nacional de Innovación Sociedad Anónima). Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.