

EL ACEITE DE OLIVA EN BRASIL: COMO COMPETIR EN UN MERCADO EMERGENTE¹

*“If my cuisine were to be defined by just one taste,
it would be that of subtle,
aromatic, extra-virgin olive oil”*

Alain Ducasse

En noviembre de 2023, Mariana Matos, secretaria general de Casa do Azeite², preparaba la reunión de la junta directiva donde evaluarían los datos disponibles de la campaña 2022-2023 (octubre de 2022 a septiembre de 2023). El escenario era muy difícil por la caída de la producción general en Europa; en España, en particular —el mayor productor mundial— había caído alrededor del 50% como consecuencia del contexto climático, lo que había llevado a un aumento estimado del precio del aceite de oliva al consumidor del 80%³. La campaña 2023-2024 todavía era una incógnita, pero se estimaba que estaría como mínimo un 25% por debajo de la media de la UE de los últimos cinco años y combinada con una importante reducción de los *stocks*.

Esta situación se sumaba a un contexto inflacionista, agravado tras la pandemia del COVID-19 y la guerra en Ucrania. La cesta alimentaria había aumentado su precio más de un 30% en el último año y el aceite de oliva, por las circunstancias descritas, era el líder de las subidas. La tendencia del consumo en los países productores europeos, con un alto consumo per cápita, ya estaba disminuyendo antes de la crisis actual. Por otro lado, la reducción del consumo, agravada por el aumento de precios, ya se estaba sintiendo, con reducciones medias del 30% en el mercado europeo.

Mientras preparaba la reunión, reflexionaba sobre lo que había sucedido en los últimos

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor João Ribeiro Lima, con la colaboración del asistente de investigación Gabriel Ochoa Zabalegui, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada. Copyright © febrero 2025, 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 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 Casa do Azeite es una asociación privada de empresas que divide su actividad entre el apoyo a productores y envasadores, y la promoción del aceite de oliva de marca entre los consumidores. Como rostro del aceite de oliva de calidad garantizada al consumidor, la asociación se compromete a promover el crecimiento del sector oleícola nacional y el consumo de aceite de oliva portugués; no solo en Portugal, sino también en los principales mercados internacionales.

³ <https://www.deco.proteste.pt/familia-consumo/orcamento-familiar/noticias/precos-estao-aumentar-alimentos>

años: Portugal había asumido una posición muy relevante en el mercado mundial del aceite de oliva —era el séptimo productor mundial y el cuarto exportador del mundo. En las últimas dos décadas había experimentado un proceso de transformación del sector a través de la modernización e instalación de modernos olivares de regadío y pasó de ser un país con déficit de aceite de oliva, a ser un país con superávit. De particular importancia había sido el desarrollo del proyecto Alqueva, que inicialmente creó 130.000 nuevas hectáreas de tierras de regadío y representaba el 74% de la producción nacional. La producción de Portugal se había más que duplicado en la última década y las previsiones de futuro situaban a Portugal en el “top tres” de los productores mundiales. Además, era el país con mayor porcentaje de aceite de oliva de alta calidad, virgen o virgen extra —aproximadamente el 90% de lo que se producía. En este contexto, las exportaciones en la última década habían crecido un 150%.

Pero, a pesar de estas características diferenciadoras, una gran parte se exportaba a granel —aproximadamente el 70%— a países como España —el principal mercado— e Italia, que capturan el valor generado con el consumidor. Con este nivel de integración, Portugal acababa siendo un *price taker*⁴ que fijaba su precio en función del precio del aceite de oliva en España.

El mercado brasileño había sido la excepción a la regla: el segundo mayor mercado de consumo, fuera de los países productores, después de Estados Unidos, y al que Portugal exportaba aceite de oliva envasado. Era un mercado de valor agregado para el aceite de oliva portugués; representaba un promedio, en los últimos cinco años, aproximadamente, del 30% de las exportaciones en volumen y del 40% en valor, con un precio promedio por litro de aceite de oliva superior al de los otros mercados de exportación, que en 2023 estaba entre los 12-14 euros/litro.

A nivel global, España era líder en volumen e Italia en marcas, pero en Brasil siempre había liderado Portugal, con una cuota de mercado del 60%; dos de las grandes empresas portuguesas de aceite de oliva, Sovena y Gallo, invertían más recursos y competían por el liderazgo del mercado con sus marcas, Andorinha y Gallo, respectivamente. Sin embargo, el contexto actual de aumento de precios podría llevar a una destrucción de mercado muy significativa, combinada con los riesgos y desafíos que ya existen en el mercado brasileño:

1. **Aceite de oliva solo para condimentar:** bajo consumo per cápita, de 0,5 l, con una idea infundada del consumidor de que el aceite de oliva cuando se calienta es perjudicial para la salud;
2. **Productos sustitutivos:** la existencia de productos sustitutivos significativamente más baratos, como los aceites de soja o de palma, que limitaban el crecimiento del consumo per cápita;
3. **El crecimiento económico y la clase media:** el crecimiento del consumo dependía en gran medida del crecimiento de la clase media;

⁴ Individuo o empresa que tiene que aceptar los precios practicados en el mercado como consecuencia de la falta de cuota suficiente para influir directamente en el precio.

4. **Proteccionismo:** en Brasil existía cierto grado de proteccionismo para el aceite de oliva, a pesar de su irrelevancia en términos de volumen,⁵ como resultado de la presión de la Asociación IBRAOLIVA;
5. **Análisis sensorial:** Brasil estaba implantando paneles de análisis sensorial a las importaciones de aceite de oliva que, con base en criterios subjetivos, podían llevar a bajar la categoría del producto⁶;
6. **Consumo:** el aceite de oliva estaba muy asociado a un consumo aspiracional, pero el primer criterio de compra seguía siendo el precio, y el consumidor brasileño no era un entendido en aceite de oliva;
7. **Mercosur:** los países productores de América del Sur, con ventajas fiscales sobre las exportaciones a Brasil (10% más baratas) —a saber, Argentina (país miembro) y Chile (país asociado)— producían productos de calidad que competían con el aceite portugués (si bien las cantidades no eran comparables);
8. **Fraude:** Brasil seguía teniendo un problema de fraude en el producto importado de mala calidad —cien litros de aceite de oliva podían dar lugar a mil litros de producto compuesto— que en el contexto actual de precios altos se podrían vender fraudulentamente como aceite de oliva;
9. **Noticias falsas:** Brasil importaba el 99% del aceite de oliva que consumía y algunas noticias falsas buscaban causar daño reputacional al producto⁷;

Antes de entrar en la reunión de Casa do Azeite, Mariana ya sabía que el gran tema de discusión sería España, que recientemente había anunciado una campaña de promoción del aceite de oliva español en Brasil, organizada por la Organización Interprofesional del Aceite de Oliva y financiada por toda la cadena de valor del sector, principalmente para realizar acciones de promoción del consumo⁸.

Teresa Pérez, directora de la organización, dijo lo siguiente en el lanzamiento de la campaña:

10 *“Brasil es uno de los pocos grandes mercados en el que no hemos logrado el liderazgo en las ventas. En 2022, el 17,30% de las importaciones tenía su origen en España, con algo más de 19.000 toneladas, un 10,75% más que el año pasado. El líder en ese mercado, Portugal, nos saca cuarenta puntos. Lo cierto es que hace años nuestra cuota de mercado no llegaba ni al 10%. Ese avance, con ser positivo, no es suficiente para el líder mundial. Por esa razón vamos a volcarnos en este mercado con una campaña de promoción muy ambiciosa”.*

Por su parte, David Prats, presidente y CEO de Borges International Group, que con una marca con el mismo nombre que la empresa ocupaba el tercer lugar en el *ranking* del mercado en Brasil —detrás de las marcas portuguesas—, decía lo siguiente:

⁵ <https://olivapedia.com/evolucaceite-de-oliva-da-olivicultura-no-brasil-ate-2023-01-de-04/>

⁶ <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/mapa-estimula-a-adocaceite-de-oliva-de-painel-sensorial-para-classificacaceite-de-oliva-de-azeite-no-brasil>

⁷ <https://www.canalrural.com.br/agricultura/azeites-pesquisa-do-mapa-indica-fraude-em-84-dos-extravirgens-importados/>

⁸ <https://www.aceitesdeolivadeespana.com/prensa/promocion-aceites-oliva-mercado-brasil/>