

## **DEOLEO : LEADER DU MARCHÉ MONDIAL DE L'HUILE D'OLIVE DANS UN ENVIRONNEMENT VOLATIL <sup>1, 2</sup>**

Ignacio Silva, Président de Deoleo et, jusqu'en 2024, Conseiller Délégué, se remémora le chemin parcouru pour en mesurer la portée. Derrière était restée la situation difficile dans laquelle se trouvait l'entreprise lorsqu'il en avait pris la direction en avril 2019. La situation financière asphyxiante fut résolue, les fondements de l'activité et son modèle de gestion furent redéfinis, et les deux années les plus complexes de l'histoire récente de l'oliveraie espagnole furent surmontées avec de bons résultats, malgré des récoltes anormalement faibles et des prix extrêmement élevés, parvenant à maintenir une marge par litre constante de 0,69 euro depuis 2022. Une fois le relais transmis au nouveau Conseiller Délégué, Cristóbal Valdés, l'entreprise devait récolter les fruits du travail accompli et concrétiser un modèle moins vulnérable aux fluctuations de la matière première. Toutefois, la guerre tarifaire déclenchée par le président américain Donald Trump en 2025 pouvait soulever de nouveaux défis.

### **LES HUILES D'OLIVE ET DE GRAINES**

#### **L'huile d'olive**

L'olivier est l'une des cultures les plus anciennes du bassin méditerranéen. Les Grecs et les Phéniciens l'ont introduit dans la péninsule Ibérique, les Romains en ont fait une culture fondamentale et les Arabes l'ont développée en Andalousie. Aujourd'hui, la culture de l'olivier s'étend à tous les pays dont le climat le permet (voir appendice 1).

L'huile d'olive est obtenue par un procédé d'extraction mécanique (au cours duquel on obtient de l'huile d'olive vierge: pur jus d'olive). Les huiles vierges sont classées en extra, vierge ou lampante (annexe 1) selon leur qualité. L'huile lampante est raffinée afin d'en éliminer le mauvais goût et l'odeur, produisant ainsi une huile raffinée (neutre en goût,

---

<sup>1</sup> Cas de la Division de Recherche de San Telmo Business School, Espagne. préparé par les professeurs José Antonio Boccherini Bogert, et non comme une illustration de la gestion, adéquate ou inadéquate, d'une situation donnée. Copyright © mars 2026. Fondation San Telmo, Espagne.

Il n'est pas permis la reproduction, totale ou partielle, de ce document, ni son fichier et / ou la transmission de quelque manière ou par quelque moyen que ce soit, qu'il soit électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autres procédures, sans l'autorisation écrite expresse de Fundación San Telmo. Pour en demander des copies ou demander l'autorisation d'utiliser ce cas, veuillez contacter le service d'Édition de Cas, par téléphone au +34 954975004 ou par e-mail à l'adresse [casos@santelmo.org](mailto:casos@santelmo.org).

<sup>2</sup> Les sources Internet citées ont été consultées entre le 11 avril et le 30 mai 2025.

couleur et odeur). Celle-ci est ensuite mélangée à des huiles vierges pour lui conférer des caractéristiques organoleptiques agréables, permettant d'obtenir ce qui est commercialement dénommé huile d'olive (mélange d'huile raffinée et d'huile vierge).

Les huiles d'olive sont habituellement utilisées pour assaisonner des salades et d'autres plats, bien que, dans les pays de tradition oléicole (surtout l'Espagne et l'Italie), elles soient aussi utilisées pour frire et cuisiner. Au Portugal, l'huile d'olive est rarement employée pour la friture.

### **Production et consommation mondiale d'huiles**

Il existe de nombreux types d'huiles de graines et végétales. La plus consommée est l'huile de palme. Les huiles de graines sont les plus utilisées dans le monde pour la friture, car elles ont un goût plus neutre et supportent des températures plus élevées. En 2024, l'huile d'olive représentait 1 % de la consommation mondiale d'huiles comestibles, y compris les usages industriels (annexe 2). Si l'on considère uniquement les ventes en détail (GMS), l'huile d'olive représentait 3 % des ventes mondiales en volume et 15 % en valeur. La consommation et la production mondiales d'huiles de graines ont progressé à un rythme annuel moyen de 4,2 % entre 1995 et 2024, et celles d'huile d'olive d'environ 2 % sur la même période. L'Espagne était le premier producteur et consommateur mondial d'huile d'olive, suivie de l'Italie et des États-Unis, qui alternaient leurs positions certaines années. Les annexes 3, 4, 5 et 6 présentent des informations sur la production et la consommation mondiales d'huile d'olive.

### **Évolution des prix**

Les prix à l'origine des huiles se comportent comme ceux de toute commodity, étant soumis aux fluctuations de l'offre. Le prix de l'huile d'olive varie fortement en fonction de la récolte (annexe 7), qui peut être affectée par le climat, la pluviométrie et l'alternance traditionnelle des récoltes, ou cycles propres à l'olivier<sup>3</sup>. Au cours des campagnes 22/23 et 23/24, les prix se sont envolés comme jamais auparavant, triplant les niveaux historiques, en raison de récoltes exceptionnellement faibles en Espagne (annexe 5), provoquées par une forte sécheresse. La production s'est redressée lors de la campagne 24/25, avec un volume attendu d'environ 1,4 million de tonnes (soit 110 % de plus qu'en 22/23 et 64 % de plus qu'en 23/24).

La production agricole représentait 70,4 % du coût total de l'huile d'olive (annexe 8), calculé sur la base du prix de vente au public (donnée relative à la campagne 2020-21 et susceptible de varier d'une campagne à l'autre en fonction des prix finaux).

### **Un secteur traditionnel avec de nouveaux acteurs**

La production d'huile d'olive en Espagne, premier producteur mondial, était contrôlée par des coopératives ayant de longues années d'histoire et profondément enracinées dans le milieu rural. Au cours des dernières décennies, des initiatives ont émergé, portées par des investisseurs et des fonds de capital-investissement, visant à développer

---

<sup>3</sup> L'alternance de production, ou "vecería", est une caractéristique marquée de l'olivieraie et se manifeste par une réduction significative de la floraison l'année suivant une récolte abondante. Voir Appendice 1.

de nouvelles technologies de culture, comme l'olivieraie super intensive (voir appendice 1), qui permettait une production plus stable, à coûts plus faibles, avec une qualité plus homogène et des rentabilités plus élevées. Un exemple en était Innoliva, créée en 2006 par la famille Del Pino, vendue au fonds Cibus en 2017 et acquise par le fonds canadien Fiera Comox Partners en 2023 pour un montant que la presse a estimé à 300 millions d'euros. Innoliva gérait 7 000 hectares d'olivieraie super intensive, avec une production d'environ 12 000 tonnes d'huile par an. La création d'olivieraies super intensives exige un investissement initial élevé : pour mettre un hectare en production, il fallait investir en moyenne 10 000 euros pour aménager le terrain, installer l'irrigation et planter les oliviers, puis attendre 3 ans que la plantation devienne productive, avec 5 000 euros supplémentaires de coûts d'entretien pendant cette période. À cela s'ajoutait le coût d'acquisition du foncier, sauf pour la location. Il n'était pas facile de trouver des terres adaptées à la création de nouvelles plantations selon ce système, car il fallait des sols fertiles et bien drainés, plats ou faiblement pentus, ainsi qu'un approvisionnement en eau garanti pour l'irrigation.

## LE GROUPE DEOLEO EN 2025

Deoleo, la plus grande entreprise d'huile d'olive de marque au monde, a réalisé un C.A. de 996,7 M€ et un EBITDA de 33,4 M€ en 2024, bien qu'elle ait affiché une perte de 33,1 M€, en raison d'une provision de 60,8 M€ liée à un contentieux fiscal engagé par les autorités italiennes en 2014<sup>4</sup>. Sans cette provision, le résultat d'exploitation aurait été positif (27,7 M€). Les annexes 9, 10, 11 et 12 présentent le compte de résultat, le bilan, l'EBITDA, la dette financière et d'autres indicateurs d'activité.

Deoleo opérait dans le conditionnement et la distribution (annexe 13), assurant les assemblages d'huiles et l'innovation. Sans production agricole propre, elle s'approvisionnait auprès d'agriculteurs et de raffineurs d'Espagne, d'Italie, du Portugal, de Grèce et d'autres pays méditerranéens, et effectuait des achats en Argentine et au Chili. Elle disposait d'un réseau de 320 fournisseurs avec lesquels elle entretenait des relations stables. 80 % des opérations se concluaient à court terme au prix spot. Il n'existait pas de marché à terme pour couvrir les prix. Deoleo avait des contrats à long terme avec ses fournisseurs pour garantir volume et qualité, mais non le prix.

Deoleo mélangeait les huiles dans deux usines en Espagne et en Italie afin d'obtenir différents produits selon l'usage et le marché, et sous-traitait la production d'huiles de graines, vinaigres, sauces et olives à 23 fabricants externes. Les usines de Deoleo fonctionnaient en dessous de leur capacité. Elle disposait d'accords avec des embouteilleurs d'huile aux États-Unis pour des besoins spécifiques (par exemple, réduire les délais lors de promotions). Deoleo ne produisait ni pour d'autres marques ni pour des marques de distributeur.

## Marques et produits

---

<sup>4</sup> Voir note 2 à l'annexe 9.