

Casos De Estudio

Cuando la carga despega: el jugador peruano que compite en aeropuertos globales

CASO DE ESTUDIO. En cinco años, SAASA pasó de operar en Lima a instalarse en dos hubs internacionales, incluido Barajas en Madrid, donde su principal competidor local aún no llega. Esta es la estrategia detrás de su expansión.

- **A buen puerto: Austral, de las aguas turbulentas a una pesca con vientos a favor**

[G](#) | [f](#) | [X](#) | [in](#) | [v](#) | [i](#) | [o](#)



Actualmente, SAASA factura más de US\$ 40 millones al año y es el negocio que más aporta a los ingresos de Andino Holding.



Únete a nuestro canal



Newsletter Empresas



✉ Ani Lu Torres

17/09/2025 06H52

Fundar una empresa es un reto; mantenerla, es más difícil, dicen algunos empresarios. Pero crecer en un sector altamente regulado como el [aeroportuario](#) y competir frente a gigantes globales parece, a primera vista, casi imposible. Sin embargo, una compañía peruana demostró que se puede: en apenas cinco años, [Servicios Aeroportuarios Andinos \(SAASA\)](#) pasó de Lima a operar en dos terminales de peso mundial: México y Madrid-Barajas. Y hoy es el negocio que más factura dentro del [holding](#) al que pertenece.

El despegue comenzó a planearse en 2018. Ese año, el [Andino Holding](#) (dueño de SAASA) decidió vender la joya de su corona: todas sus operaciones marítimas de contenedores. El objetivo era comenzar una nueva etapa: esta vez, en el cielo. El holding peruano decidió que su siguiente gran apuesta sería la **logística aeroportuaria**, con su empresa de servicio de rampa y carga aérea como punta de lanza.

- **LEA TAMBIÉN:** [Selina, del oasis millennial a tormenta de deudas: ¿qué pasó con sus hoteles en Perú?](#)

Así nació la [estrategia para internacionalizar a SAASA](#), un negocio que el holding creía capaz de recuperar su facturación global (US\$ 220 millones) que habían perdido tras la venta de varios activos y, al mismo tiempo, diversificar con miras a la internacionalización. “Era el momento de salir de un sector cada vez más concentrado [el marítimo] y poner el capital a trabajar en negocios donde tuviéramos más espacio para crecer”, recuerda el CEO del holding, **Carlos Vargas Loret de Mola**.



SAASA, la empresa de carga aérea y rampa, se constituyó en el 2012, no fue hasta el 2015 que operó dentro del aeropuerto Internacional Jorge Chávez, en Perú.

- **LEA TAMBIÉN:** [A buen puerto: Grupo Andino supera los S/ 129 millones en ventas, ¿qué empresas destacaron?](#)

EL SALTO INTERNACIONAL

La primera escala fuera del Perú —donde SAASA ya operaba en el terminal de carga del Jorge Chávez y compite con [Talma](#)— fue México, el segundo mercado más grande de la región (después de Brasil) en volumen de **carga aérea**. La elección no fue casual: el mercado mexicano ofrecía licitaciones frecuentes, alto tráfico de aerolíneas y un marco regulatorio parecido al peruano que hicieron que el aterrizaje fuera natural.

El siguiente paso fue más arriesgado: España. Las cifras lo justificaban. Ese mercado mueve alrededor de 800 millones de kilos de carga aérea al año, cuatro veces más que Perú, y funciona como uno de los grandes hubs de conexión entre Europa y América Latina. La afinidad cultural, el idioma y un sistema jurídico familiar terminaron de cerrar la ecuación.

“Queríamos un triángulo virtuoso: Perú como base, México por volumen y España como puerta a Europa”, resume el CEO de Andino Holding.

SAASA intentó también aterrizar en Chile y Colombia, aunque no consiguió adjudicarse las licitaciones. Eso no desanima a la compañía. Por el contrario, ya planifica nuevas oportunidades, entre ellas otra estación en México. En Barajas, su terminal de carga —con una inversión de más de US\$ 20 millones— debería concluir a fines de este año y empezar operaciones en febrero de 2026. En el radar aparecen también Colombia, donde ya tienen oficina de representación, y Argentina, a la espera de la apertura de contratos para operación de rampas.

CLAVES Y TURBULENCIAS

Pero la internacionalización nunca está exenta de turbulencias. En el caso de **SAASA**, la estrategia viene funcionando en un mercado reducido, con terreno limitado (las licitaciones suelen ser por contratos de 20 o 30 años), altamente especializado y dependiente de tecnología.

La clave ha estado en tres frentes, dicen los expertos consultados para este artículo: seleccionar estratégicamente los mercados (con alto volumen de pasajeros), apalancar su capacidad de inversión gracias al respaldo financiero del **Andino Holding** y generar sinergias internas que permitan que otras empresas del holding también se expandan fuera del país.

Pero la competencia es feroz. En el **Aeropuerto de Barajas**, por ejemplo, operan al menos seis compañías globales de handling. A eso se suman la adaptación a normativas locales y la coordinación de equipos en distintas zonas horarias. “No es lo mismo internacionalizarte en sectores con libre mercado que en uno como el aeroportuario, con regulación intensa”, advierte **Guillermo Chang**, docente de la **Universidad de Piura**.

Para ingresar a este mercado, dice, es fundamental vincularse con el gestor del aeropuerto, ya sea público o privado, que opera bajo reglas estrictas y en un entorno casi oligopólico. Pero, incluso así, advierte, la exigencia técnica es altísima: “En este negocio pesan dos cosas: la experiencia que acredites y la tecnología que uses. Reducir tiempos de descarga, por ejemplo, puede definir tu permanencia en el mercado”, indica.

Manuel Carpio-Rivero, especialista en *supply chain* de Pacífico Business School, califica la estrategia como “*atrevida, en el buen sentido*”. Según explica, SAASA optó por competir en mercados más exigentes en lugar de disputar espacio en el frente local (su principal competidor, Talma, tiene poco más del 50% del mercado). “*El nuevo terminal del Jorge Chávez comenzó a operar sin estar listo, sin mangas completas. Eso es impensable en otros países, donde la exigencia y regulación es más estricta*”, señala.

Para él, **Barajas será la prueba de fuego para SAASA**: validar si el modelo puede escalar antes de los cinco años, cuando la curva de aprendizaje ya marca si algo funciona o no. El factor clave será encontrar capital humano con la experiencia necesaria para acelerar esa curva.

Por eso, la eficiencia será decisiva. En una industria donde las licitaciones se definen tanto por experiencia como por precio, cada centavo cuenta. En esa línea, el componente humano es el mayor costo operativo y, con una rotación que puede superar el 15% o 17%, retener talento es importante, señala Carpio-Rivero. “*Muchas veces el personal que trabaja en la industria aeroportuaria no se va a la competencia, sino a otra industria, y eso puede retrasar planes*”, advierte Carpio.

El CEO de Grupo Andino, **Carlos Vargas Loret de Mola**, agrega que otro de los factores de éxito ha sido la alianza con socios extranjeros, con quienes mantienen una comunicación constante y casi presencial. “*Paso más de la mitad del año fuera del país. Estoy en México, España, Chile o Argentina, donde tenga que estar para seguir creciendo. Hoy las empresas de rampas y carga están en más de 60 países: creemos que podemos llegar allí. Pero en 2028 ya estaremos en cuatro países*”, afirma.

El ejecutivo reconoce que, más temprano que tarde, también prepara el terreno para ceder la gerencia. Mientras tanto, **SAASA sigue sumando millas en un sector donde la competencia no da tregua. Hoy la empresa factura más de US\$ 40 millones al año y es el negocio que más aporta en los ingresos de Andino Holding**.

SOBRE EL AUTOR



Ani Lu Torres | [X](#) | [in](#)

Coordinadora en la revista G de Gestión e integrante del podcast de economía y negocios 'Actualidad Latinoamericana'. Escribo sobre management, agricultura, tecnología y emprendimientos. Bachiller en Periodismo por la Universidad Antonio Ruiz de Montoya. Activa participante de los cursos del Centro Knight para el Periodismo en las Américas.

PUBLICIDAD

ÚLTIMAS NOTICIAS



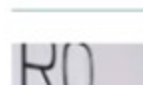
Dina Boluarte pide al Congreso permiso para viajar a Estados Unidos



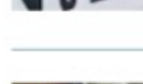
Helados Ben & Jerry's se queda sin Jerry: su cofundador renuncia por disputas con...



¿Qué pasó en GESTIÓN un día como hoy, 17 de setiembre?



 Perú ya tiene nueva ley APP: el “nuevo poder” de ProInversión y el ret...



Asamblea de Ecuador, de mayoría oficialista, respalda a Noboa en quitar subsidio al...