

SITUACIÓN DEL SECTOR POSTAL EN 2026

Orquestando el futuro postal

RESUMEN ANALÍTICO

UPU
UNIÓN POSTAL UNIVERSAL

Lea el informe completo en:
https://www.upu.int/en/publications/2ipd/the-state-of-the-postal-sector-2026

Publicado por la Unión Postal Universal (UPU)
Berna, Suiza

Impreso en Suiza por los servicios de impresión de la Oficina Internacional de la UPU

Copyright © 2026 Unión Postal Universal

Todos los derechos reservados

A menos que se indique lo contrario, los derechos de autor de la presente publicación pertenecen a la Unión Postal Universal. Se autoriza la reproducción con fines no comerciales, sujeto al adecuado reconocimiento de la fuente.

Esta autorización no se extiende a ningún material identificado en la presente publicación como derechos de autor de un tercero. La autorización para reproducir los materiales de ese tercero deberá obtenerse de los titulares de los derechos de autor correspondientes.

TÍTULO: Situación del sector postal en 2026 – Orquestando el futuro postal – Resumen analítico

DISEÑO: Sonja Denovski

CONTACTO: thinktank@upu.int

RESUMEN ANALÍTICO

UNA CONCLUSIÓN, CINCO PUNTOS DE VISTA

El informe de la Unión Postal Universal (UPU) «Situación del sector postal en 2026» se escribió en un año que impuso un nuevo ritmo a un diagnóstico ya establecido.

Ya no se discute que las dificultades del sector son estructurales y no cíclicas: la estrategia de la UPU para el ciclo de Dubái las denomina «estructurales» y llama a una «transformación radical inmediata».

En los doce meses comprendidos entre agosto de 2025 y julio de 2026, surgió una nueva dimensión: la velocidad.

Los dos mayores mercados de destino del mundo modificaron su tratamiento aduanero de las encomiendas transfronterizas de poco valor, un conflicto armado redefinió la geografía postal de toda una región en un mes y, por tercer año consecutivo, los ingresos postales reales han disminuido.

Algunos de estos acontecimientos se pudieron prever, pero sobrevinieron con demasiada rapidez como para que los ciclos de decisión del sector lograran adaptarse a las perturbaciones exógenas.

El informe sigue una línea argumentativa única, desde la evaluación hasta el mecanismo y la respuesta.

La sección I establece el marco de referencia estadístico; la sección II presenta la décima edición del índice integrado de desarrollo postal (2IDP); la sección III se centra en doce meses de intercambios internacionales a nivel del corredor individual; la sección IV presenta el régimen macroeconómico y el mecanismo por el cual amplifica la fragilidad postal; y la sección V describe el prototipo de respuesta elaborado por la UPU.

Los cinco conjuntos de evidencia del informe, recopilados a partir de datos diversos con diferentes frecuencias, apuntan todos en la misma dirección: el sector no está mal informado, sino que demora demasiado en decidirse a partir de un conjunto demasiado limitado de opciones, en un entorno que ya no recompensa la paciencia.

EN POSICIÓN DOMINANTE DONDE LOS VOLÚMENES DESAPARECEN, EN EL MARGEN DONDE AUMENTAN

Las estadísticas oficiales comunicadas por los operadores designados, los operadores que los Países miembros designan para cumplir con las obligaciones del Convenio Postal Universal, describen una presión acumulativa más que cíclica.

Los envíos de correspondencia internos representan el 66% de su volumen de 2015 y la correspondencia internacional, el 37%. La caída de la última década fue más pronunciada en las regiones de África (–80,8%) y de América Latina y el Caribe (–76,2%).

Los volúmenes de encomiendas, el segmento que debía impulsar el crecimiento del sector, crecen más lentamente que sus mercados: las encomiendas nacionales aumentaron un 6,0% en 2024 frente a una tasa del 9,7% en una década, y el volumen de encomiendas internacionales, con 189 millones de envíos, se mantiene por debajo de los 240 millones de envíos registrados en 2019.

Los ingresos operativos nominales disminuyeron en 2024 por primera vez desde 2010, en un 1,6%, hasta situarse en 322 000 millones de DEG, y los ingresos reales vienen cayendo desde 2021.

La nueva contribución del informe es nuestro análisis, que estima las cuotas de mercado de los operadores designados en 188 países y pone de manifiesto su fragilidad.

El operador designado mediano posee el 74% de la cuota de su mercado interno de envíos de correspondencia, pero solo el 27% de la cuota de su mercado de encomiendas y el 39% del mercado de envíos por expreso.

La diferencia en las encomiendas es mayor allí donde la trayectoria de los ingresos es más débil: una participación media del 61% en los países industrializados frente al 16% en África y en la región árabe.

Además, el acceso sigue siendo desigual. Aproximadamente el 89% de la población mundial recibe su correspondencia a domicilio, y más de 500 millones

de personas tienen que recogerla en un establecimiento postal. Mientras tanto, el 27% de la población de África no tiene acceso a los servicios postales.

El 2IDP busca determinar si existe demanda de los servicios que ofrece dicha infraestructura.

MÁS RÁPIDO Y PREDECIBLE, MENOS CAPAZ DE ABSORBER LOS IMPACTOS

El 2IDP es el índice compuesto de desarrollo postal. Se basa en cuatro dimensiones –fiabilidad, accesibilidad, pertinencia y resiliencia– y este año se publica para 181 países, con un nuevo componente de bonificación para los operadores designados por su nivel de madurez digital.

Los resultados generales han mejorado: de los 179 países evaluados en ambas ediciones, el puntaje promedio pasó de 52,2 a 55,8; 58 países pasaron al nivel de desarrollo superior, 105 se mantuvieron en el mismo nivel y 16 bajaron de inferior.

Suiza encabeza la lista con un puntaje de 111,7, seguida de Alemania, Francia, Japón, Austria y Australia, y Tailandia es el único país en el nivel máximo que no forma parte del grupo de países industrializados.

Se observa una convergencia a partir de un nivel de referencia bajo: África registró 20 ascensos, frente a 3 descensos. Se trata de la mayor movilidad neta de todas las regiones.

Aun así, 76 países, el 42% de los evaluados, permanecen en el nivel 5 o inferior, y aproximadamente el 45% de la mejora media entre una edición y otra proviene de la nueva bonificación y no del movimiento en las cuatro dimensiones.

La composición de la mejora constituye una de las conclusiones principales del informe.

Esta mejora se debe casi en su totalidad a la fiabilidad –es decir, la dimensión operativa–, que aumentó en todas las regiones, y prácticamente no a la resiliencia –es decir, la capacidad de absorber impactos–, que disminuyó en cinco de cada seis regiones. El sector se ha vuelto más ágil y previsible, y menos capaz de resistir el año que describimos.

En 164 de los 181 países evaluados, incluidos los 41 de la región de África, la dimensión con el puntaje más bajo es la pertinencia –el posicionamiento del modelo de actividades postales en su propio mercado– y su avance se debió casi en su totalidad a los países industrializados.

Las nuevas pruebas digitales complican la hipótesis clásica sobre el desarrollo: seis operadores africanos figuran entre los 25 mejores en madurez digital, y el puntaje más alto del mundo en profundidad digital lo obtuvo un operador cuyo puntaje en pertinencia es de apenas 20,9.

Es posible construir los servicios, pero todavía se necesita tener el modelo comercial, los permisos reglamentarios y el alcance comercial que permitan generar la demanda.

TOTAL EN CRECIMIENTO EN UNA RED EN DECLIVE

La sección III analiza los datos de intercambio a nivel de envío de la UPU para los doce meses previos a julio de 2026 a nivel de corredor –un par de países en ambas direcciones en un mes calendario– y su conclusión principal es que existe una divergencia.

Los envíos internacionales agrupados aumentaron un 21,1%, mientras que el corredor mediano –la ruta que de hecho transita un operador típico– disminuyó un 9,8%, lo que representa una diferencia de 31 puntos porcentuales en 9607 corredores, que se amplió a 47 puntos para el período de enero a julio de 2026.

El aumento de los envíos se debe principalmente a un efecto positivo de la digitalización más que a una expresión de la demanda: en los mismos flujos, el tonelaje aumentó solo un 1,4%, ya que el seguimiento de todos los envíos postales, obligatorio desde enero de 2025, ofrece una mayor visibilidad de los envíos que ya están en circulación y, por lo tanto, un aumento en su número total.

El tonelaje refleja la demanda. Sin embargo, en términos de mediana, disminuyó en cada uno de los doce meses del período en las seis regiones de la UPU, desde un –16,3% en África hasta un –8,6% en la región de Asia/Pacífico.

Esta red registró tres caídas bruscas y los datos de los corredores indican que cada una de ellas ocurrió en un solo mes.

La suspensión por parte de Estados Unidos de América de la exención arancelaria de minimis –el umbral de valor por debajo del cual las importaciones de poco valor ingresaban sin pagar aranceles– a partir del 29 de agosto de 2025 produjo la ruptura más marcada de la serie: el tonelaje de llegada pasó de –8,9 % en agosto a –70,3 % en setiembre, el número de países de origen con tonelaje de llegada disminuyó de 176 a 133 y el índice de Herfindahl sobre la concentración en origen se duplicó en un mes, pasando de 886 a 1786.

El arancel de 3 EUR aplicado por la Unión Europea a partir del 1º de julio de 2026 tuvo efectos inmediatos: las llegadas disminuyeron del –7,4% en junio al –31% en julio. Si bien esta medida generó la disminución de los volúmenes, gracias al preaviso de siete meses y a un instrumento estandarizado, no provocó las salidas ni la concentración observadas en las fronteras estadounidenses.

El conflicto en Asia Occidental afectó a la red en cuanto a capacidad aérea, encaminamiento de envíos en tránsito y costos de seguro: el tonelaje mediano de los expedidores de la región árabe se situó en casi 0% en febrero de 2026 y se desplomó a −51,4% en marzo, durante las semanas en que fue registrado por los indicadores comerciales y macroeconómicos.

De esto podemos extraer dos aprendizajes.

El diseño de una política, y no solo su contenido, determina si una medida fronteriza concentra la red.

En segundo lugar, la red ahora transmite los impactos macroeconómicos y geopolíticos casi en tiempo real, más rápido que cualquier proceso que busca elaborar respuestas políticas apropiadas.

POLICRISIS, «DESESTANFLACIÓN» Y LA TRAMPA DE LA AMPLIFICACIÓN

La sección IV describe el contexto. El sector no enfrenta una crisis, sino una policrisis: crisis interconectadas cuyos efectos combinados superan la suma de las partes.

Estas crisis individuales no pueden resolverse de manera aislada y cada respuesta se ve limitada por las demás; adicionalmente, el régimen macroeconómico en el centro de esta policrisis no es la estanflación clásica, sino lo que el informe denomina «desestanflación», un neologismo que engloba la desconexión, el estancamiento y la inflación.

La estanflación clásica es exógena y episódica; surge y desaparece con un impacto logístico. La «desestanflación» es endógena y estructural: los obstáculos al comercio, el desacoplamiento tecnológico y la fragmentación financiera generan estancamiento e inflación, y persisten mientras continúe la desconexión.

El informe Perspectivas de la economía mundial de abril de 2026 del Fondo Monetario Internacional, que sustituyó su línea de base por un «pronóstico de referencia» acompañado de dos escenarios a la baja, prevé un crecimiento mundial del 3,1% en 2026 y una inflación global del 4,4%; en el peor escenario, el crecimiento caería al 2,2% y la inflación subiría al 6,1% en 2027.

Los datos postales reales muestran que los ingresos ya estaban disminuyendo antes del impacto macroeconómico, y en todas partes al mismo tiempo.

Los ingresos postales reales, calculados según la paridad del poder adquisitivo, alcanzaron un máximo de 606 000 millones de USD en 2021 y disminuyeron durante tres años consecutivos hasta situarse en 563 400 millones de USD en 2024, lo que representa una caída acumulada del 7%; según los datos correspondientes al período 1997–2024, las seis regiones de la UPU experimentaron una caída simultánea en solo dos años, 2022 y 2024, lo que significa que el margen que brindó la diversificación regional durante tres décadas ha desaparecido.

Del mismo modo, un entorno favorable no bastaría para impulsar el sector: en 2024, el crecimiento de los ingresos postales no logró alcanzar el mismo nivel que el crecimiento del producto interno bruto (PIB) en ninguna región, y para 118 operadores designados durante el período 2006–2023, fue 71 puntos porcentuales inferior al crecimiento acumulado del PIB.

A continuación, cuatro vulnerabilidades convierten un impacto proporcional en un impacto amplificado:

- Altos costos fijos, de tal manera que incluso una caída del 10% en los ingresos, con el 80% de los costos fijos, reduce los ingresos operativos entre un 40 y un 50%.
- Ingresos concentrados y expectativas puestas en el mismo segmento que se ve afectado por la fragmentación del mercado.
- Un margen BAII[1] promedio alarmante de −0,8 % entre 53 operadores en 2024, lo que no deja ningún margen de seguridad.
- Un marco reglamentario compuesto por obligaciones de servicio universal, topes de precios y marcos en materia de personal que eliminan las herramientas relacionadas con los precios, el personal y el alcance de los servicios que podría utilizar una empresa común.

La única válvula de seguridad identificada por los estudios –a saber, reducir los costos antes de que los ingresos se desplomen– no está al alcance de los operadores regulados por naturaleza. Por lo tanto, sin una intervención deliberada,

1 El margen de «utilidad antes de intereses e impuestos» (BAII) mide las utilidades de una empresa derivadas de sus operaciones antes de deducir los gastos relacionados con los intereses y los impuestos sobre la renta.

el deterioro se agrava en lugar de estabilizarse por sí solo. Cinco perfiles de operadores, descritos por su posición estructural más que por su nombre, muestran que la trampa se genera a partir de un problema de distribución.

La sección IV del informe concluye con hechos más que con factores de consuelo. Las crisis petroleras de los años 70 provocaron alzas en los precios, interrupciones en los servicios y conflictos con el personal y, en la fase de distribución, la automatización que permitió a la administración postal de Estados Unidos de América distribuir un 145% más de correspondencia en el año 2000 que en 1970, con solo 22% más de empleados.

Las crisis siempre han sido la fuerza limitante más confiable del sector, y el panorama tecnológico actual es más amplio; la gran diferencia es que, en los 70, la demanda aún crecía, lo que ya no sucede hoy en día.

LA RESPUESTA: UN NÚCLEO DE TOMA DE DECISIONES PARA EL SECTOR

Si el cuello de botella está relacionado con la capacidad de tomar decisiones más que con la información, la solución es implementar una arquitectura que facilite la toma de decisiones; la sección V describe el prototipo ya elaborado por la UPU.

Dicha sección comienza por cuantificar el costo de la orquestación, es decir, la coordinación de las decisiones de una red a partir de datos compartidos, un lenguaje común y una identidad compartida.

Según una estimación conservadora, el costo directo anual de la falta de decisiones en el sector asciende a 70 800 millones de USD: 35 600 millones de USD de margen predeterminado para la logística transfronteriza; 13 100 millones de USD de desperdicio relacionado con decisiones de gestión, 5 200 millones de USD relacionados con la falta de gestión del descenso en los volúmenes de envíos de correspondencia y 16 900 millones de USD relacionados con la exposición a las exigencias aduaneras. Se prevé que esta suma alcance los 94 500 millones de USD antes de 2030 si las tendencias continúan, lo que representaría un total acumulado de 411 000 millones de USD durante el período 2026–2030.

El costo es difuso.

Los operadores designados asumen el 45% del costo, mientras que las plataformas de comercio electrónico, los ministerios y reguladores, los proveedores de tecnología y los transportistas privados asumen el 55% restante. Ningún actor ha podido, por sí solo, obtener una parte suficiente de las ganancias para resolver el problema. La orquestación es una contribución compartida sin un propietario natural. Por lo tanto, es importante construirla una sola vez en el marco de una gestión neutral.

La arquitectura existe actualmente en forma de prototipo funcional, no de modelo económico.

La plataforma de datos unificada de la UPU conjuga tres conjuntos de trabajos:

El modelo de orquestación postal, un mapa de once bloques que representan las decisiones que debe tomar un operador designado, lo que brinda a los 192 Países miembros un lenguaje común.

Once inteligencias artificiales (IA) agénticas especializadas, controladas por un supervisor, cada una de las cuales se limita a uno de los bloques del modelo y está anclada en flujos bilaterales, más de cuarenta años de estadísticas postales y el corpus documental de la Unión.

Un navegador de toma de decisiones, una herramienta disciplinaria de seis etapas para decisiones importantes en situaciones de incertidumbre, en la que los agentes de IA llevan a cabo las primeras cinco etapas –a saber, el dilema, la ampliación del abanico de opciones, la formulación de hipótesis y su prueba, la identificación de puntos de inflexión– y el supervisor humano gestiona la sexta etapa: la resolución.

Desarrollada a medida a través de la creación de prototipos durante tres ciclos de desafíos de innovación de la UPU –en lugar de ser adquirida– y presentada a 169 Países miembros en el Congreso de Dubái 2025, la plataforma demostró su eficacia, en primer lugar, en el contexto de las estadísticas de la UPU al reducir los plazos de tratamiento un 90% y al pasar de una frecuencia de publicación de doce a un mes.

Para poner la plataforma en producción, se necesitarán inversiones. Y es precisamente sobre estas inversiones que la sección V le pide al sector que tome decisiones. El límite que la hace viable desde un punto de vista político es sencillo: interoperabilidad de los mecanismos, pero competitividad en las decisiones. El lenguaje, la identidad y los corpus documentales precompetitivos se comparten, pero no la estrategia, la experiencia de la clientela, los modelos comerciales ni el historial de decisiones de cada operador.

Dado que el conjunto de decisiones crece desde su primer año, el interés de sumarse a la plataforma lo antes posible permite definir su forma, y esperar no es una opción neutral.

LO QUE LOS HECHOS DEMUESTRAN

De ello se desprenden cinco conclusiones: tres para los responsables de elaborar políticas y dos para los operadores.

En primer lugar, el pacto de servicio universal debe reescribirse en torno a la capacidad en lugar de los insumos: el régimen reglamentario es la razón por la cual un impacto en materia de ingresos pasa a los márgenes sin amortiguación y la consolidación de los puntos de venta amplía la brecha entre el crecimiento postal y el PIB en aproximadamente 1,7 puntos al año por cada aumento de la desviación estándar en los habitantes por oficina, mientras que la importancia del personal no tiene un efecto notorio.

En segundo lugar, la coherencia de minimis es una variable estructural, no administrativa: las medidas de Estados Unidos de América y de la Unión Europea han producido efectos similares en cuanto a volúmenes, pero repercusiones muy diferentes en materia de concentración, y esta diferencia es una cuestión de diseño, que es un elemento negociable.

En tercer lugar, las intervenciones que más importan están a nivel del sistema porque cada intervención modifica la economía de todos los operadores a la vez, y ninguna puede ser lograda por operador alguno de forma individual.

Para los operadores, los datos indican que es mejor priorizar una diversificación amplia en lugar de una optimizada, ya que una reducción de diez puntos en la dependencia de los envíos de correspondencia mejora el desempeño en aproximadamente medio punto por año, independientemente del elemento que la reemplace. También conviene tratar la resiliencia como una variable gestionada, ya que la dimensión que ha disminuido en cinco de seis regiones es precisamente la que se ha visto afectada por un año de crisis.

El sector debe tomar una decisión sobre el costo generado por la falta de coordinación, ya que esta representa un riesgo fundamental para su futuro.

Para remediarlo, el sector podría tratar la plataforma de datos unificada como una infraestructura compartida en lugar de una prueba piloto, validar el modelo, los agentes de IA y el navegador de toma de decisiones como parte de su arquitectura común, y comenzar a cosechar los beneficios cognitivos de inmediato.

Se estima que recuperar tan solo una décima parte de los costos de una dimensión equivaldría a unos 3560 millones de USD al año.

UNA SOLA RED POSTAL, POSIBILIDADES INFINITAS

El declive no es inevitable.

La sección II identifica a los operadores que avanzaron dos o tres niveles de desarrollo en un año; la sección IV identifica los que no han caído en la trampa de la amplificación; y los datos empíricos a largo plazo indican explícitamente que el alcance de la diversificación y la densidad de la red modifican los resultados.

La ventaja que conserva el sector es de naturaleza institucional, y la ventaja institucional se expresa a través de decisiones. El Día Mundial del Correo de 2026 describe al sector en seis palabras –una sola red postal, posibilidades infinitas–, y ambas propuestas son los títulos de las dos mitades del argumento del presente informe.

«Una sola red postal» describe el capital del que ningún competidor dispone: 192 Países miembros, un tratado, direcciones en todos los lugares habitados del planeta y una red única, siempre y cuando su lenguaje, normas, identidad y reglas de remuneración sigan siendo comunes.

«Posibilidades infinitas» se refiere al rendimiento de este capital: solo vale la pena crear mecanismos compartidos si el sector los utiliza para mejorar la toma de decisiones al ampliar el abanico de opciones antes de filtrarlas.

El sistema postal de 2040 se basará en la arquitectura de toma de decisiones que se implemente hoy.

Las herramientas caducan; los beneficios cognitivos se acumulan.

Debemos actuar durante el ciclo de Dubái, entre 2026 y 2029. No más tarde.

UNIÓN POSTAL UNIVERSAL
Oficina internacional
Weltpoststrasse 4
3015 BERNA
SUIZA

Tel: +41 31 350 31 11
Correo electrónico: thinktank@upu.int

Diseño – UPU

© Unión Postal Universal – octubre 2026