

I

DOCUMENTO I

NEW SPACE COLLECTION 2026

Conectividad satelital · New Space 2026–2035

Executive Brief

El sector de la conectividad satelital ante su conversión en infraestructura estratégica dual. Producto de inteligencia estratégica conforme a la metodología J&H. Tres niveles de lectura —sistema internacional, Europa y España—. Horizonte de decisión 2026–2035.

DESTINATARIO

Consejos · ministerios · industria

NATURALEZA

Inteligencia estratégica · confidencial

FECHA DE CORTE

1 de julio de 2026

01 · JUICIOS ANALÍTICOS

Juicios analíticos centrales

Los juicios que siguen condensan la posición de J&H sobre el sector de la conectividad satelital —New Space, IoT no terrestre y direct-to-device— en el ciclo 2026–2035. Cada uno incorpora un nivel de confianza —alta, moderada o baja— que mide la solidez de la evidencia, no la probabilidad de que el escenario se materialice: son ejes independientes y conviene no confundirlos.

KJ-1 CONF. ALTA**La conectividad satelital ha dejado de ser un mercado de comunicaciones para convertirse en infraestructura estratégica dual.**

IRIS² (290 satélites, 10.600 M€ de presupuesto inicial), la propuesta de reparto de la banda MSS de 2 GHz con reserva mayoritaria para operadores europeos (mayo de 2026) y el despliegue acelerado de Guowang y Qianfan configuran un sector gobernado por lógica de soberanía, no solo de mercado. Es la conclusión más sólida del análisis.

KJ-2 CONF. ALTA**El segmento IoT-NTN sobre estándar 3GPP es el terreno donde Europa compite sin replicar megaconstelaciones.**

La integración de operadores LEO europeos en las cadenas de valor de las grandes telcos —el esquema multiorbital de Deutsche Telekom combina Skylo, Sateliot, OQ Technology e Iridium— demuestra que el estándar abierto (3GPP Release 17 NTN) convierte constelaciones pequeñas en infraestructura complementaria de las redes terrestres, en lugar de competidoras subcapitalizadas de Starlink.

KJ-3 CONF. MODERADA**La ventana regulatoria europea redefinirá la estructura competitiva antes de 2028.**

El EU Space Act sigue en tramitación sin plazo cerrado, con el tratamiento del doble uso, la gobernanza y el régimen de equivalencia para terceros países como puntos abiertos. La reasignación del espectro de 2 GHz tras 2027 y la reacción estadounidense —advertencias de la FCC y crítica pública de SpaceX a la propuesta (junio de 2026)— sitúan la variable decisiva en Bruselas, no en la órbita.

KJ-4 CONF. MODERADA**El riesgo dominante migra: regulatorio al inicio, de escala y compresión de precios al final.**

En 2026–2028 dominan la incertidumbre normativa y la financiación del despliegue. Hacia 2030–2035 el riesgo se desplaza a la entrada de Starlink y Kuiper en el segmento IoT —previstas entre los primeros operadores satelitales por conexiones hacia 2030— y a la consolidación del sector europeo.

KJ-5 CONF. MODERADA**China constituye ya el segundo polo estructural del sistema, con vocación de mercado global.**

Guowang y Qianfan superan conjuntamente los 350 satélites en órbita a mitad de 2026, sobre un total planificado que rebasa los 28.000, y Qianfan acumula acuerdos comerciales en Brasil, Malasia, Kazajistán y Turquía. Las solicitudes chinas ante la UIT de finales de 2025 —cerca de 200.000 satélites— anticipan una pugna estructural por espectro y posiciones orbitales.

CLAVE PARA EL DECISOR

El juicio central: la ventaja competitiva en conectividad satelital ya no la decide la tecnología, sino el cruce entre regulación, espectro y escala. Europa ha elegido competir mediante estándar abierto, reserva de espectro e infraestructura pública (IRIS²); la ventana para que esa apuesta cristalice se cierra hacia 2028–2030, cuando las megaconstelaciones entren de lleno en los segmentos de IoT y direct-to-device.

02 · RESUMEN EJECUTIVO

Lectura ejecutiva

El sector espacial de conectividad vive una doble transformación simultánea: tecnológica —el estándar 3GPP incorpora por primera vez el satélite como capa nativa de las redes móviles— y geopolítica —Estados Unidos, China y la Unión Europea construyen infraestructuras orbitales soberanas en paralelo—. La cifra que resume el momento no es de mercado sino de sistema: SpaceX opera más de 10.400 satélites (junio de 2026), China ha superado los 350 de sus dos megaconstelaciones nacionales y la UE ha comprometido 10.600 millones de euros en IRIS², su tercera infraestructura espacial emblemática tras Galileo y Copernicus.

Para el decisor europeo, lo relevante no es el volumen orbital sino la arquitectura de la competencia: la UE ha propuesto un reparto de la banda de 2 GHz que prioriza a los operadores europeos tras 2027, armoniza el mercado mediante el EU Space Act y ancla la demanda gubernamental en IRIS² y GOVSATCOM —operativo desde enero de 2026—. Esa arquitectura crea una ventana de oportunidad para los operadores europeos de nicho, pero su cierre depende de decisiones regulatorias aún abiertas.

FACT	IRIS ² : 290 satélites (LEO y MEO), presupuesto inicial de 10.600 M€ a 12 años, concesión firmada con el consorcio SpaceRISE; inicio de servicios previsto en la banda 2029–2030. Fuente: Comisión Europea / ESA / prensa especializada.
FACT	La Comisión propuso el 27 de mayo de 2026 un Reglamento para la banda MSS de 2 GHz tras la expiración de las licencias (posterior a 2027): un tercio a uso gubernamental, adjudicado a un operador de la UE con integración en IRIS ² , y dos tercios a uso comercial (D2D/IoT), de los que la mitad quedaría reservada a proveedores con sede en la UE y el resto abierto a operadores de cualquier origen. En agregado, al menos dos tercios de la banda quedarían en manos europeas. La propuesta está en tramitación. Fuente: Comisión Europea (IP/26/1170) y prensa especializada.
VALORACIÓN	Guowang y Qianfan suman más de 350 satélites en órbita a mitad de 2026 sobre más de 28.000 planificados; cifras según seguimiento especializado occidental de lanzamientos, no verificadas contra fuentes primarias chinas.
JUICIO	El estándar 3GPP NTN desplaza la competencia del tamaño de la constelación a la integración en la cadena de valor de las telcos: los acuerdos multiorbitales (Deutsche Telekom, Vodafone IoT, Telenor, Telefónica) son el indicador adelantado de captura de mercado.
ESTIMACIÓN	Escenario base: consolidación dual con crecimiento del IoT-NTN integrado en telcos (prob. alta, 60–80 %). IRSD J&H: 6,2/10.

290

Satélites IRIS² · UE

350+

Satélites Guowang+Qianfan en órbita

10.600 M€

Presupuesto inicial IRIS²

≈2/3

Banda 2 GHz para operadores UE (propuesta CE)

CLAVE PARA EL DECISOR

El sector entra en una fase en la que la infraestructura pública europea (IRIS², GOVSATCOM), la reserva de espectro y el estándar abierto definen el terreno de juego. La planificación 2026–2035 debe operar por cobertura de escenarios: la oportunidad para los operadores europeos es real, pero está condicionada al cierre regulatorio de 2026–2028 y a la velocidad de entrada de las megaconstelaciones en los segmentos de nicho.

03 · MENSAJES PARA EL DECISOR

Cinco mensajes operativos

Los juicios analíticos se traducen aquí en cinco mensajes orientados a la acción. No describen el entorno: indican qué debe hacer el decisor bajo cobertura de escenarios.

01 Tratar el espacio como infraestructura dual, no como vertical tecnológico.

La demanda gubernamental y de defensa —IRIS², GOVSATCOM, programas nacionales— es el ancla de ingresos más estable del ciclo. Todo actor del sector debe tener una vía de acceso a esa demanda, directa o como proveedor.

02 Apostar por el estándar abierto frente a la arquitectura propietaria.

El 3GPP NTN convierte al operador satelital en extensión de la red móvil terrestre. Los acuerdos con telcos (roaming multiorbital, SIM única) son la vía de escala para constelaciones pequeñas; la arquitectura propietaria exige un tamaño que solo las megaconstelaciones alcanzan.

03 Anticipar la ventana regulatoria 2026–2028.

EU Space Act, reasignación del espectro de 2 GHz y leyes espaciales nacionales (la española sigue en tramitación) se decidirán en este trienio, y la ventana ya está disputada: SpaceX ha contestado públicamente la propuesta de espectro (junio de 2026), calificando el reparto de fragmentario e incompatible con las obligaciones internacionales. Participar en la fase de consulta y diseño no es opcional: los requisitos de registro, doble uso y equivalencia definirán costes de cumplimiento y barreras de entrada.

04 Modelizar la entrada de las megaconstelaciones en los nichos.

Starlink ha completado la primera generación de su constelación direct-to-cell con más de 650 satélites (según la propia compañía) y los analistas de mercado sitúan a Starlink y Kuiper entre los primeros operadores satelitales por conexiones IoT hacia 2030. El nicho protege márgenes solo mientras la megaconstelación no lo considere material.

05 Vigilar el polo chino como variable de precios y espectro, no solo geopolítica.

La vocación comercial de Qianfan (acuerdos en Brasil, Malasia, Kazajistán, Turquía) y las solicitudes masivas ante la UIT presionarán precios en mercados terceros y posiciones orbitales antes de 2030. Es una variable de negocio, no solo de seguridad.

CLAVE PARA EL DECISOR

La estrategia correcta no es apostar por una tecnología ganadora, sino posicionarse en los tres activos que la regulación europea está creando: acceso a demanda gubernamental, integración en la cadena telco vía estándar, y presencia en el diseño normativo. Quien llegue a 2028 sin al menos dos de los tres competirá en desventaja estructural.

04 · MAPA COMPETITIVO GLOBAL

Arquitecturas en competencia

El mercado no se ordena por tamaño de constelación sino por arquitectura tecnológica y modelo de acceso al cliente. Cuatro familias compiten con lógicas distintas: el estándar 3GPP NTN, las redes LoRaWAN no terrestres, los sistemas propietarios de IoT satelital y el direct-to-device de banda ancha sobre megaconstelación.

Mapa de posicionamiento J&H · el mercado en dos ejes

INTEGRACIÓN EN CADENA TELCO

MEGACONSTELACIONES CON CANAL TELCO Starlink direct-to-cell y AST SpaceMobile vía acuerdos con operadoras: escala propietaria distribuida por la red móvil.	OPERADORES IoT-NTN SOBRE ESTÁNDAR Satellite · Skylo · OQ Technology · Iridium NTN Direct: constelaciones pequeñas como extensión nativa de la red móvil. El terreno defendible europeo.
MEGACONSTELACIONES Y PROPIETARIOS DIRECTOS Starlink banda ancha · Kuiper · Guowang · Qianfan · Kinéis · Astrocast: red cerrada y cliente propio; la escala decide.	LoRaWAN NTN Y NICHOS ABIERTOS Lacuna Space · EchoStar Mobile · Plan-S: estándar abierto de muy bajo consumo con acceso directo a la sensórica.

ACCESO DIRECTO AL CLIENTE

ARQUITECTURA PROPIETARIA

ARQUITECTURA →

ESTÁNDAR ABIERTO (3GPP NTN · LORAWAN)

Clasificación conceptual J&H; no es un ranking. El cuadrante superior derecho —estándar abierto distribuido por las telcos— es donde el tamaño reducido se convierte en ventaja, y donde se concentra la apuesta europea. La entrada prevista de las megaconstelaciones en IoT es un desplazamiento desde la columna izquierda hacia la derecha del mapa.

CLAVE PARA EL DECISOR

La línea divisoria del mercado no separa a grandes de pequeños, sino a quienes se integran en la cadena de valor de las telcos mediante estándar abierto de quienes construyen redes cerradas. Para los operadores europeos de nicho, el estándar 3GPP es la única arquitectura que convierte el tamaño reducido en ventaja —coste, interoperabilidad, neutralidad— en lugar de debilidad.

04b · MAPA COMPETITIVO · DETALLE

Los actores del mapa, uno a uno

La tabla desagrega los cuatro cuadrantes del mapa en sus actores concretos, con cifras fechadas. Es el soporte documental del modelo anterior: el mapa explica; la tabla verifica.

Actor	Origen	Arquitectura	Posicionamiento
Starlink (SpaceX)	EE. UU.	D2D banda ancha · propietaria	Más de 10.400 satélites (jun-2026); primera generación direct-to-cell completada con más de 650 unidades (fuente: SpaceX); entrada prevista en IoT
AST SpaceMobile · Lynk	EE. UU.	D2D celular estándar	Conectividad directa a móviles comerciales sin modificación
Amazon Kuiper	EE. UU.	Banda ancha · propietaria	Despliegue en curso; previsto entre los primeros operadores por conexiones IoT hacia 2030
Guowang (SatNet)	China	Banda ancha estatal · dual	~190 satélites a mitad de 2026 sobre ~13.000 planificados; analistas occidentales le atribuyen capacidades duales
Qianfan (Spacesail)	China	Banda ancha comercial	162 satélites (mayo 2026) sobre ~15.000 a 2030; acuerdos en Brasil, Malasia, Kazajistán y Turquía
Iridium	EE. UU.	LEO consolidado · NTN Direct	Operador histórico; integrado en esquemas multiorbitales de telcos europeas
Skylo	EE. UU.	GEO · NB-IoT NTN 3GPP	Referente D2D estándar; acuerdos con Vodafone IoT, Tele2, Soracom; premios GSMA 2026
Sateliot	España	LEO · NB-IoT NTN 3GPP	Constelación 5G estándar; acuerdos con Deutsche Telekom, Telefónica, Telenor, Turkcell; lanzamiento con PLD Space en 2027
OQ Technology	Luxemburgo	LEO · NB-IoT NTN 3GPP	Integrado en el esquema multiorbital de Deutsche Telekom
Kinéis	Francia	LEO · IoT propietario	Constelación dedicada IoT de origen CNES/Argos
Astrocast · Myriota	Suiza · Australia	LEO · IoT propietario	Nichos de monitorización remota, agro y logística
Lacuna Space · EchoStar Mobile · Plan-S	R. Unido · UE · Turquía	LoRaWAN NTN	Sensórica de muy bajo consumo sobre protocolo LoRaWAN
Eutelsat OneWeb	Europa	LEO banda ancha	Operador europeo de referencia en banda ancha; integrado en la respuesta institucional europea

Clasificación J&H por arquitectura y modelo de acceso. Cifras de satélites con fecha explícita; las de constelaciones chinas proceden de seguimiento especializado occidental de lanzamientos. VALORACIÓN sobre fuentes secundarias; no constituye ranking de mercado.

05 · VARIABLES CRÍTICAS

Los motores del sistema

Las variables que mueven el sector operan en tres niveles superpuestos. Es su interacción —no su evolución por separado— la que define el escenario. La taxonomía J&H las ordena de lo sistémico a lo nacional.

NIVEL SISTEMA

Carrera orbital y pugna por el espectro

Competencia triangular EE. UU.–China–UE por posiciones orbitales y espectro. Las solicitudes chinas ante la UIT de finales de 2025 se aproximan a 200.000 satélites; China batió su récord con 92 lanzamientos en 2025. La congestión de LEO y la coordinación de espectro son ya restricciones físicas del sistema, no hipótesis.

NIVEL EUROPA

Regulación, infraestructura pública y consolidación

EU Space Act en tramitación (informe de progreso del Consejo, mayo de 2026, con doble uso y gobernanza abiertos), IRIS² en construcción con servicios previstos en 2029–2030, GOVSATCOM operativo desde enero de 2026, presupuesto récord de la ESA (22.100 M€, +32 %) y memorando Airbus–Leonardo–Thales para crear un campeón espacial europeo. La propuesta de reparto de la banda de 2 GHz (mayo de 2026) es la iniciativa de política industrial más agresiva del ciclo, y ya está contestada por SpaceX.

NIVEL ESPAÑA

Cadena de valor completa y anclaje institucional

Inversión de 625 M€ vía la Agencia Espacial Española en programas de la ESA (marzo de 2026), que consolida a España como cuarta potencia de la Agencia; entrada del Gobierno en IRIS² mediante un Programa Especial de Modernización (mayo de 2026, cuantía sin concretar); y primera misión espacial privada 100 % española prevista para finales de 2027 (lanzador y satélites de fabricación nacional). La Ley Espacial española sigue en tramitación en paralelo al reglamento europeo.

Modelo de convergencia J&H · las dos trayectorias y la ventana

	2026–2028	2029–2031	2032–2035
Incertidumbre de la arquitectura regulatoria europea (Space Act · espectro · leyes nacionales)	●	●	●
Presión de escala de las megaconstelaciones sobre los nichos IoT/D2D	●	●	●

VENTANA EUROPEA · CIERRE 2028–2030

Modelo conceptual J&H: bandas cualitativas de intensidad, no series estadísticas; estimación propia. La primera trayectoria desciende conforme la regulación se cierra; la segunda asciende conforme la escala ajena alcanza los nichos. Su cruce —la fase intermedia— es la ventana en la que la apuesta europea cristaliza o se estrecha. Cada escenario de la sección 09 es una posición distinta de ese cruce.

CLAVE PARA EL DECISOR

El cruce decisivo combina el nivel Europa y el nivel sistema: si la arquitectura regulatoria europea se cierra a tiempo (2026–2028) mientras las megaconstelaciones aún no dominan los nichos de IoT y D2D, los operadores europeos consolidan posición; si la regulación se retrasa y la escala llega antes, la ventana se cierra con la infraestructura pública a medio construir.

06 · RIESGOS MATERIALES

Jerarquía temporal de amenazas

La jerarquía del riesgo no es estática. El vector regulatorio y de espectro domina el corto plazo, pero cede protagonismo, conforme avanza la década, a la ejecución del despliegue y, al final del horizonte, a la escala de las megaconstelaciones y la consolidación del sector. Re-ponderar el riesgo dominante por fase es una exigencia metodológica, no un matiz.

J&H Risk Migration Matrix™

FAMILIA DE RIESGO	2026–2028	2029–2031	2032–2035
Regulatorio y espectro	70% DOMINANTE	45%	25%
Financiación y ejecución del despliegue	40%	65% DOMINANTE	40%
Escala, consolidación y compresión de precios	20%	45%	75% DOMINANTE

El riesgo dominante se desplaza de lo regulatorio a la ejecución del despliegue y, al final del horizonte, a la escala y la compresión de precios. El sombreado indica intensidad relativa; el borde dorado, la familia dominante por fase.

CLAVE PARA EL DECISOR

La jerarquía del riesgo se re-pondera con el horizonte: la incertidumbre regulatoria gobierna 2026–2028, pero la entrada de las megaconstelaciones en los nichos y la consolidación europea concentran el riesgo dominante en 2030–2035. Para el operador de nicho, el riesgo existencial no es normativo sino de escala: la regulación se negocia, la compresión de precios no.

07 · ÍNDICE DE RIESGO SECTORIAL

Instrumento propietario J&H

El J&H Sector Risk Score (IRSD) sintetiza el entorno regulatorio, de financiación, competitivo, tecnológico y geopolítico del sector en una escala de 0 a 10, donde el valor más alto equivale a menor riesgo. No sustituye al juicio analítico: lo resume para la comunicación ejecutiva y el seguimiento en el tiempo.

6,2/10

NEW SPACE · CONECTIVIDAD SATELITAL · EUROPA · ÍNDICE DE RIESGO SECTORIAL 2026 · RIESGO SIGNIFICATIVO

Confianza analítica: MODERADA · Sensibilidad: 5,8–6,6 · Tendencia 2030–2035: a la baja

Con 6,2/10, el sector se sitúa en la banda de riesgo significativo (6,0–6,9): un entorno de oportunidad real —demanda gubernamental anclada, estándar abierto en despliegue, reserva de espectro— condicionado por la incertidumbre regulatoria y por la amenaza de escala de las megaconstelaciones. La confianza analítica del índice es moderada y su banda de sensibilidad (5,8–6,6) depende del cierre del EU Space Act y de la velocidad de entrada de Starlink y Kuiper en los nichos; ambas variables son independientes de la probabilidad de cada escenario. La tendencia a 2030–2035 es bajista a medida que el riesgo de escala gana peso.

5,8	Regulatorio y espectro	peso 20 %
6,5	Financiación y demanda pública	peso 15 %
5,5	Competencia y escala	peso 20 %
7,0	Tecnología y estándares	peso 15 %
6,0	Geopolítica y sistema	peso 15 %
6,8	Demanda comercial IoT/D2D	peso 15 %

Suma ponderada = 6,2/10 · confianza moderada · sensibilidad 5,8–6,6. Escala J&H 0–10 (mayor = menor riesgo). Estimación propia; no constituye asesoramiento de inversión.

08 · INDICADORES DE VIGILANCIA 2026–2027

Qué debe vigilar el decisor

Los escenarios descritos en este informe dependen de un conjunto limitado de indicadores adelantados. Su seguimiento permite detectar cambios de tendencia antes de que se materialicen en adjudicaciones, despliegues o cuota de mercado.

Indicador	Señal de continuidad	Señal de cambio	Impacto esperado
Tramitación del EU Space Act	Avance del texto de compromiso con simplificación	Bloqueo prolongado o endurecimiento del doble uso	Costes de cumplimiento y barreras de entrada
Asignación del espectro 2 GHz	Procedimiento UE de selección en marcha	Litigio o represalia regulatoria de EE. UU.	Acceso a mercado D2D europeo
Hitos de despliegue IRIS²	Contratos de segmento terreno y fabricación en plazo	Retrasos o recortes de alcance	Demanda gubernamental europea
Acuerdos telco–operador NTN	Nuevos acuerdos multiorbitales y de roaming	Estancamiento de la adopción comercial	Validación del modelo de estándar abierto
Entrada de Starlink/Kuiper en IoT	Foco mantenido en banda ancha y D2C masivo	Lanzamiento de oferta IoT de bajo coste	Compresión de precios en nichos
Cadencia de lanzamientos chinos	Ritmo actual de Guowang/Qianfan	Aceleración brusca o expansión comercial en Europa/LatAm	Presión sobre espectro y precios en terceros mercados
Primer vuelo orbital europeo privado	Calendario de ensayos mantenido	Fallo o retraso mayor del primer vuelo	Credibilidad de la cadena de lanzamiento europea

Señal de continuidad: indica que el escenario base se mantiene. Señal de cambio: indica desviación del escenario base. Estimación J&H; seguimiento recomendado con periodicidad trimestral.

CLAVE PARA EL DECISOR

La cuestión central no es si la conectividad satelital crecerá, sino quién capturará ese crecimiento y bajo qué reglas. La vigilancia estratégica debe concentrarse en tres variables: el cierre regulatorio europeo, la adopción del estándar por las telcos y el momento de entrada de las megaconstelaciones en los nichos.

09 · ESCENARIOS 2026–2035

Base, favorable, adverso y riesgo de cola

La metodología J&H no predice un único desenlace: analiza la realidad mediante escenarios alternativos, cada uno con su banda de probabilidad y sus señales de seguimiento. El propósito es preparar al decisor, no acertar el pronóstico.

HORIZONTE 2026–2035

Base · Consolidación dual

ALTA 60–80 %

Desencadenante: Space Act aprobado con fricciones; IRIS² despliega con retrasos moderados · Consecuencia: IoT-NTN estándar crece integrado en telcos; nichos defendibles hasta ~2030

Favorable · Aceleración europea

BAJA 20–40 %

Desencadenante: cierre regulatorio rápido + espectro asignado + cadena de lanzamiento europea operativa · Consecuencia: captura de cuota europea en IoT/D2D; valoraciones y consolidación ordenada al alza

Adverso · Compresión

MEDIA 40–60 %

Desencadenante: megaconstelaciones entran en IoT con precios marginales + fricción regulatoria UE–EE. UU. · Consecuencia: márgenes comprimidos; consolidación defensiva; dependencia de demanda pública

Cola · Choque sistémico

MUY BAJA 5–20 %

Desencadenante: evento mayor de congestión orbital, conflicto de espectro o crisis de financiación del sector · Consecuencia: parálisis regulatoria y de despliegue; repliegue hacia infraestructura pública

J&H Scenario Tree™ · probabilidad en bandas, confianza analítica independiente. Cada rama fija su desencadenante y su consecuencia dominante. Estimación J&H.

CLAVE PARA EL DECISOR

El escenario base gobierna la planificación, pero el adverso concentra la mayor parte del riesgo material para los operadores de nicho y justifica una contingencia preparada con antelación: anclaje en demanda pública y contratos telco de larga duración. La cobertura por escenarios, no la apuesta a la continuidad, es la disciplina correcta.

10 · IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS

Lectura en tres niveles

El análisis J&H nunca es exclusivamente sectorial. La conectividad satelital se interpreta como parte de tres sistemas superiores: la arquitectura europea de soberanía tecnológica, la relación transatlántica y la competencia estratégica con China.

ESPAÑA

España es el único Estado miembro con la cadena de valor completa del New Space en construcción —fabricación de satélites, lanzador propio y operación—, anclada institucionalmente en la AEE y en la entrada en IRIS². La materialización de la primera misión privada 100 % española en 2027 es el hito que convertiría esa posición en credencial industrial exportable. El Documento III desarrolla este nivel.

EUROPA

La UE ha elegido una estrategia de tres capas: infraestructura pública (IRIS²/GOVSATCOM), reserva de espectro y armonización regulatoria. Es la apuesta de política industrial espacial más ambiciosa de su historia, y su talón de Aquiles es el calendario: cada trimestre de retraso regulatorio o de despliegue transfiere cuota a las arquitecturas propietarias. La consolidación (Airbus–Leonardo–Thales) redefine además la posición de los actores medianos.

ESTADOS UNIDOS

La ventaja estadounidense es de escala y cadencia (SpaceX supera los 10.400 satélites a junio de 2026 y opera ya direct-to-cell). La propuesta europea de reparto del espectro ha abierto un frente de fricción con Washington —advertencias de la FCC y contestación pública de SpaceX en junio de 2026— cuya evolución condicionará el acceso recíproco a mercados. Para el operador europeo, EE. UU. es simultáneamente el competidor de escala y el socio tecnológico inevitable.

CHINA

El polo chino combina un programa estatal con atribuciones duales según analistas occidentales (Guowang) y un vehículo comercial con vocación de mercado global (Qianfan). Su impacto sobre el operador europeo llegará primero por terceros mercados —América Latina, Asia Central, África— y por la pugna de espectro en la UIT, antes que por competencia directa en Europa.

CLAVE PARA EL DECISOR

La materialidad para el decisor está en el cruce Europa–sistema: la ventaja regulatoria europea solo es real si se ejecuta a tiempo; el plazo lo fija el modelo de convergencia de la sección 05. España, con cadena de valor completa y anclaje en IRIS², es de los pocos Estados miembros posicionados para capturar las tres capas de la estrategia europea a la vez.

11 · METODOLOGÍA Y FUENTES

Nota metodológica y marco de evidencia

Este brief sigue la metodología, los estándares editoriales y la disciplina analítica del Manual J&H. Distingue de forma explícita entre hechos, juicios, valoraciones y estimaciones, y traduce toda incertidumbre en bandas de probabilidad.

FACT

Información confirmada por fuentes primarias (Comisión Europea, Consejo de la UE, ESA, AEE, Gobierno de España).

JUICIO

Interpretación propia de J&H a partir de la evidencia disponible.

VALORACIÓN

Datos y apreciaciones de terceros (prensa especializada, analistas de mercado, seguimiento de lanzamientos).

ESTIMACIÓN

Escenarios y probabilidades en bandas; nunca se presentan como hechos.

Tipo	Fuente	Nivel jerarquía
UE / regulación	Comisión Europea, Consejo de la UE (EU Space Act, IRIS², espectro 2 GHz), Parlamento Europeo	Nivel I · hechos
Espacio institucional	ESA, Agencia Espacial Española, Gobierno de España	Nivel I · hechos
EE. UU.	Office of Space Commerce (Depto. de Comercio), FCC (posiciones públicas)	Nivel I–II
Industria y mercado	Infoespacial, Infodefensa, IoT Analytics, ABI Research, prensa especializada	Nivel II · datos / prensa
Polo chino	Seguimiento occidental de lanzamientos y medios estatales chinos vía agregadores	Nivel II–III · ver nota de asimetría
Estimación J&H	Elaboración propia	Juicio analítico / estimación

Notas de reconciliación. (1) El IRSD se expresa en la escala propietaria de la casa (0–10, donde el valor más alto equivale a menor riesgo). (2) La fecha de inicio de servicios de IRIS² difiere según la fuente —2029 según prensa especializada española, 2030 para servicios gubernamentales iniciales según otras fuentes—; se adopta la banda 2029–2030 y se señala la divergencia. (3) Las cifras de satélites en órbita de las constelaciones chinas varían según fuente y fecha de recuento; se emplean cifras con fecha explícita. (4) El reparto de la banda MSS de 2 GHz es una propuesta de Reglamento de la Comisión (27 de mayo de 2026) en tramitación, no una decisión adoptada; la lectura «dos tercios para operadores europeos» es el agregado del tercio gubernamental — adjudicado a un operador de la UE— y de la mitad reservada de la cuota comercial. (5) La cifra de satélites Starlink (más de 10.400, junio de 2026) procede de recuentos especializados independientes y varía con cada lanzamiento; se emplea la cifra fechada más conservadora. Las probabilidades son evaluaciones cualitativas en bandas; no constituyen asesoramiento jurídico ni de inversión.

Nota de asimetría de fuentes. El análisis del polo chino se apoya de forma predominante en fuentes occidentales y anglófonas —seguimiento especializado de lanzamientos, analistas estadounidenses y europeos— y en información de medios estatales chinos recibida a través de agregadores. No se han cruzado fuentes primarias en lengua china. Las atribuciones de capacidades duales a Guowang proceden de analistas occidentales y se clasifican como VALORACIÓN, no como hecho verificado. Esta asimetría puede sesgar la caracterización de intenciones y capacidades del programa chino, y se corregirá en la medida en que se incorporen fuentes adicionales.

El uso del término "riesgo" en relación con la competencia entre bloques —incluida la reserva europea de espectro y la reacción estadounidense— se refiere exclusivamente a la volatilidad regulatoria y de mercado que afecta a los actores del sector. No constituye, ni implica, una valoración política sobre las decisiones de política industrial o comercial de ninguna jurisdicción, que quedan fuera del objeto de análisis de J&H.

Nota de vigencia. Este documento tiene fecha de corte de 1 de julio de 2026 en un sector con cadencia de cambio semanal: los recuentos de constelaciones varían con cada lanzamiento y los hitos regulatorios evolucionan por trimestres. Las cifras fechadas deben leerse como instantánea, no como serie. J&H aplica un ciclo de revisión trimestral que actualiza los indicadores de vigilancia y publica balance explícito de aciertos y desviaciones respecto a las señales de seguimiento del documento.

Documento I de la colección New Space 2026. El Documento II (Strategic Risk Assessment) desarrolla los vectores de riesgo del nivel europeo; el Documento III (Sector Outlook), el ecosistema español y sus actores. © J&H Consulting Group · CONFIDENCIAL.

J&H CONSULTING GROUP

STRATEGIC CONSULTING · PUBLIC AFFAIRS · POLITICAL RISK

Spain Defence Collection 2026

Doc I · Executive Brief · Doc II · Strategic Risk Assessment · Doc III · Sector / Business Outlook

jaicoherrero.com · info@jaicoherrero.com

MADRID · ZÜRICH/WALLISELLEN · BRUSELAS · LATAM

Este informe es un producto confidencial de J&H Consulting Group.

No constituye asesoramiento de inversión. Datos a 21 de junio de 2026.

© J&H Consulting Group · Todos los derechos reservados · CONFIDENCIAL