

II

DOCUMENTO II

NEW SPACE COLLECTION 2026

Conectividad satelital · New Space 2026–2035

Strategic Risk Assessment

Evaluación integral de riesgo regulatorio y estratégico del nivel europeo del sector. Quince vectores de riesgo, escenarios 2026–2035 y sistema de alerta temprana. La arquitectura europea —EU Space Act, IRIS², espectro— como variable decisiva. Análisis no partidista.

DESTINATARIO

Consejos · ministerios · industria

NATURALEZA

Inteligencia estratégica · confidencial

FECHA DE CORTE

1 de julio de 2026

01 · JUICIOS ANALÍTICOS

Juicios analíticos y confianza

Los juicios que siguen retoman los del Executive Brief y los amplían con los matices institucionales y regulatorios que sostienen la evaluación del nivel europeo. Cada uno lleva asociado su nivel de confianza analítica, que mide la solidez de la evidencia, no la probabilidad del evento.

10.600 M€

Presupuesto inicial IRIS²

22.100 M€

Presupuesto ESA (+32 %)

6,2/10

IRSD sectorial J&H

Alta 60–80 %

Escenario base

KJ-1 CONF. ALTA

La UE ha convertido la conectividad satelital en política industrial de soberanía.

La combinación de infraestructura pública (IRIS², GOVSATCOM), la propuesta de reparto de la banda MSS de 2 GHz con reserva mayoritaria para operadores europeos (mayo de 2026) y la armonización regulatoria (EU Space Act) constituye la intervención de política industrial espacial más ambiciosa de la historia de la Unión.

KJ-2 CONF. ALTA

La demanda gubernamental europea está anclada de forma plurianual.

GOVSATCOM es operativo desde enero de 2026 —con Chipre como primer usuario operativo y la incorporación de Noruega e Islandia en marzo—, la concesión de IRIS² está firmada con el consorcio SpaceRISE y el presupuesto récord de la ESA (22.100 M€, +32 %) consolida el esfuerzo institucional. Es el ancla de ingresos del ciclo.

KJ-3 CONF. ALTA

La ventana regulatoria 2026–2028 es la variable decisiva del nivel europeo.

El EU Space Act sigue en tramitación sin plazo cerrado, con tres frentes abiertos según el propio informe de progreso del Consejo (mayo de 2026): el tratamiento del doble uso y sus exenciones, la arquitectura de gobernanza y el régimen de equivalencia para operadores de terceros países. Lo que se decida en este trienio fija la estructura de costes del sector hasta 2035.

KJ-4 CONF. MODERADA

El riesgo dominante del nivel europeo es de calendario, no de diseño.

La crítica central de la industria no cuestiona la conveniencia de una ley espacial europea, sino la compatibilidad de sus plazos administrativos con la velocidad del sector comercial. Cada trimestre de retraso regulatorio o de despliegue de IRIS² transfiere cuota a las arquitecturas propietarias estadounidenses y chinas.

KJ-5 CONF. MODERADA

El escenario más probable combina consolidación dual y adopción gradual del estándar.

Probabilidad alta (60–80 %). La infraestructura pública despliega con retrasos moderados, el IoT-NTN sobre estándar 3GPP crece integrado en las telcos europeas y los nichos permanecen defendibles hasta el entorno de 2030.

KJ-6 CONF. BAJA

La reordenación sistémica es poco probable, pero de impacto no lineal.

Una escalada regulatoria abierta UE–EE. UU. por el espectro, un evento mayor de congestión orbital o una crisis de financiación del sector concurrentes comprimirían el mercado y forzarían el repliegue hacia la infraestructura pública. Improbable, pero obliga a mantener vigilancia.

02 · CONTEXTO ESTRATÉGICO

Arquitectura espacial europea

El nivel europeo del sector opera dentro de una arquitectura definida en tres planos: la infraestructura pública de conectividad segura, la política de espectro y el marco regulatorio en construcción. Comprender esa arquitectura es la condición previa para leer el riesgo del nivel europeo.

Topología institucional J&H · quién regula, quién ejecuta, quién opera



02b · CONTEXTO ESTRATÉGICO · INSTRUMENTOS

Los instrumentos y su estado

Tras Galileo y Copernicus, IRIS² es la tercera infraestructura espacial emblemática de la Unión: 290 satélites en órbitas baja y media, un presupuesto inicial de 10.600 millones de euros a doce años y una concesión firmada con el consorcio SpaceRISE (SES, Eutelsat, Hispasat). En paralelo, la Comisión propuso en junio de 2025 el EU Space Act —reglamento de seguridad, resiliencia y sostenibilidad de las actividades espaciales— y presentó el 27 de mayo de 2026 la propuesta de Reglamento para la reasignación de la banda MSS de 2 GHz, con reserva mayoritaria para operadores europeos.

Instrumento	Magnitud / estado	Relevancia para el riesgo sectorial
IRIS ²	290 satélites · 10.600 M€ iniciales · servicios 2029–2030	Ancía de demanda gubernamental; Hispasat responsable del segmento terreno.
GOVSATCOM	Operativo desde enero de 2026 · 8 satélites de 5 Estados	Puente hacia IRIS ² ; primera demanda gubernamental ya facturable.
Espectro MSS 2 GHz	Propuesta CE (27-may-2026) · 1/3 gubernamental (operador UE, IRIS ²) · 2/3 comercial, mitad reservada a la UE · tras 2027	La iniciativa de política industrial más agresiva del ciclo; contestada por la FCC y por SpaceX.
EU Space Act	En tramitación · informe de progreso del Consejo may-2026	Fijará registro, autorizaciones, doble uso y equivalencia de terceros países.
Presupuesto ESA	22.100 M€ (+32 %; +17 % ajustado por inflación) · nov-2025	Mayor compromiso histórico; refuerzo de toda la cadena industrial.
Fondo Europeo de Defensa	≥10 % del presupuesto 2026–2027 para espacio	Canal de financiación dual; conexión espacio-defensa formalizada.

Estado a la fecha de corte. La fecha de inicio de servicios de IRIS² difiere según la fuente (2029–2030); ver nota de reconciliación.

CLAVE PARA EL DECISOR

La demanda del nivel europeo no nace del mercado comercial, sino de una arquitectura institucional que lo precede y lo condiciona. Esa es su fortaleza —ancía plurianual independiente del ciclo comercial— y su condición: el beneficio se materializa solo para quien se integre en los instrumentos antes del cierre regulatorio.

03 · ARQUITECTURA DE LA DEMANDA

Tres capas de demanda superpuestas

La demanda que percibe el operador europeo se forma por agregación de tres capas. La pregunta operativa no es cuánto crece cada una por separado, sino cómo se transmiten entre sí y dónde puede capturar flujo el proveedor europeo.

CAPA GUBERNAMENTAL · IRIS²/GOVSATCOM

La conectividad segura para administraciones, defensa e infraestructuras críticas fija el suelo de la demanda. GOVSATCOM ya es operativo; IRIS² multiplicará esa capa desde 2029–2030. Es la demanda menos sensible al precio y la más sensible al cumplimiento regulatorio.

CAPA TELCO · ESTÁNDAR 3GPP NTN

La integración del satélite en las redes móviles convierte a las telcos en canal de distribución del operador satelital: esquemas multiorbitales (Deutsche Telekom), acuerdos de conectividad híbrida (Vodafone IoT, Telenor, Telefónica). Es el canal de escala del operador de nicho europeo.

CAPA COMERCIAL DIRECTA · IoT Y D2D

Agro, logística, energía, marítimo: demanda final que hoy capturan tanto los operadores de nicho como, de forma creciente, las megaconstelaciones. Es la capa más expuesta a la compresión de precios del ciclo 2030–2035.

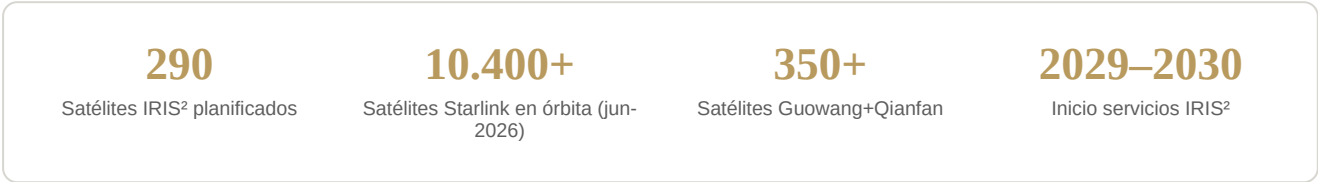
CLAVE PARA EL DECISOR

La variable relevante no es el tamaño agregado de la demanda europea, sino la fracción que cada operador convierte en contrato plurianual antes de 2030. La capa gubernamental y la capa telco son defendibles mediante regulación y estándar; la capa comercial directa, solo mediante coste. La estrategia europea de nicho se juega en las dos primeras.

04 · POSICIÓN DE EUROPA

Fortalezas institucionales, brechas de escala

Europa llega a esta fase con la arquitectura institucional más completa de los tres bloques y la menor escala orbital comercial. El contraste define su posición: fortaleza regulatoria y de demanda pública, brecha de despliegue y de capital privado.



La asimetría de escala es estructural: mientras la constelación pública europea prestará servicios en 2029–2030, SpaceX supera los 10.400 satélites en órbita (junio de 2026, recuento especializado) y China los 350 entre sus dos megaconstelaciones nacionales, con cadencia de lanzamiento creciente. La respuesta europea no compite en volumen: compite en regulación (reserva de espectro propuesta, mercado armonizado), en demanda pública anclada y en el estándar abierto como multiplicador de constelaciones pequeñas. La consolidación industrial en curso —memorando Airbus–Leonardo–Thales para crear un actor espacial europeo de referencia— completa esa respuesta por el lado de la oferta.

CLAVE PARA EL DECISOR

El relato dominante —«Europa llega tarde a la carrera orbital»— es cierto en volumen, pero oculta la evidencia institucional: ningún otro bloque ha desplegado un paquete equivalente de espectro reservado, infraestructura pública contratada y armonización regulatoria en curso. La variable relevante no es cuántos satélites tiene Europa, sino si su arquitectura institucional se cierra antes de que la escala ajena la vuelva irrelevante.

05 · MAPA DE ACTORES

Poder, postura y vector de influencia

El mapa recoge a los agentes con capacidad de mover el escenario del nivel europeo, su postura ante la arquitectura en construcción y el canal por el que ejercen influencia. La pregunta operativa no es quién tiene razón, sino quién puede alterar la trayectoria y por qué vía.

COMISIÓN EUROPEA · DG DEFIS · ARQUITECTO

Diseña el Space Act, IRIS² y la política de espectro; concentra la iniciativa regulatoria y financiera. Influencia: ALTA · Postura: impulsor / regulador · Vector: diseño de instrumentos y calendario.

CONSEJO DE LA UE Y ESTADOS MIEMBROS · CO-LEGISLADOR

Negocian el compromiso del Space Act con reserva de examen generalizada; defienden competencias nacionales de autorización y las exenciones de doble uso. Influencia: ALTA · Postura: moduladores · Vector: texto de compromiso y plazos.

PARLAMENTO EUROPEO · CO-LEGISLADOR

El borrador de informe de la ponente (marzo de 2026) propone reconocimiento mutuo de autorizaciones y reducción de plazos de examen: la posición más favorable a la simplificación del triángulo institucional. Influencia: MEDIA-ALTA · Postura: simplificador · Vector: enmiendas.

ESA Y AGENCIAS NACIONALES · BRAZO TÉCNICO

Presupuesto récord de 22.100 M€ (+32 %); ejecutan IRIS² mediante acuerdo con SpaceRISE y sostienen la I+D de toda la cadena. Influencia: ALTA · Postura: capacitador · Vector: programas y contratación.

SPACERISE (SES · EUTELSAT · HISPASAT) · CONCESIONARIO

Consortio concesionario de IRIS²; Hispasat responsable del segmento terreno. Su ejecución define la credibilidad de la infraestructura pública europea. Influencia: ALTA · Postura: ejecutor · Vector: hitos de despliegue.

GRANDES PRIMES (AIRBUS · LEONARDO · THALES) · CONSOLIDACIÓN

Memorando de octubre de 2025 para crear un actor espacial europeo integrado, de la infraestructura a los servicios. Redefine la posición de los actores medianos. Influencia: ALTA · Postura: consolidador · Vector: escala industrial.

OPERADORES DE NICHOS NTN · CAPA COMERCIAL

Sateliot, OQ Technology, Kinéis, Lacuna Space, Astrocast y equivalentes: constelaciones pequeñas sobre estándar abierto o protocolos de bajo consumo, integradas de forma creciente en las telcos. Influencia: MEDIA · Postura: beneficiarios condicionados · Vector: adopción del estándar y consulta regulatoria.

TELCO EUROPEAS · CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Deutsche Telekom, Vodafone, Telefónica, Telenor: sus acuerdos multiorbitales y de conectividad híbrida validan comercialmente el modelo del estándar. Influencia: MEDIA-ALTA · Postura: integradores · Vector: acuerdos de roaming e integración.

EE. UU. (FCC · DEPTO. DE COMERCIO) · CONTRAPARTE EXTERNA

Comentarios formales al borrador del Space Act (noviembre de 2025), advertencias públicas de la FCC y contestación de SpaceX a la propuesta de espectro (junio de 2026), que calificó el reparto de fragmentario e incompatible con las obligaciones internacionales. Influencia: ALTA (externa) · Postura: contestación regulatoria · Vector: reciprocidad y presión comercial.

POLO CHINO · COMPETIDOR SISTÉMICO EXTERNO

Guowang y Qianfan presionan posiciones orbitales y espectro en la UIT y compiten en terceros mercados. Influencia: MEDIA (externa, creciente) · Postura: competidor de escala · Vector: cadencia de despliegue y acuerdos comerciales exteriores.

06 · FRICCIÓN TRANSATLÁNTICA

Reserva de espectro y régimen de equivalencia

El eje UE–EE. UU. del sector no se reduce a la reserva de espectro. La variable estructural del horizonte 2026–2035 es el equilibrio entre dos lógicas —soberanía regulatoria europea e interdependencia tecnológica transatlántica— que compiten y, a la vez, se necesitan. De ese equilibrio dependen el acceso recíproco a mercados, el coste del cumplimiento y la velocidad de despliegue.

Propuesta CE de reparto de la banda MSS 2 GHz (27-may-2026) · en tramitación

UN TERCIO · GUBERNAMENTAL Operador de la UE · integración con IRIS² · comunicaciones críticas, seguridad y defensa	COMERCIAL · RESERVA UE Mitad de la cuota comercial reservada a proveedores con sede en la UE · D2D e IoT	COMERCIAL · ABIERTO Resto de la cuota comercial abierto a operadores de cualquier origen
--	--	--

≈ DOS TERCIOS CON DESTINO EUROPEO

Elaboración J&H sobre la propuesta de Reglamento de la Comisión (IP/26/1170) y prensa especializada. Efectos tras la expiración de las licencias vigentes (posterior a 2027). El segmento abierto es el único plenamente accesible a operadores de terceros países: es la fracción que SpaceX ha contestado públicamente (junio de 2026).

06b · FRICCIÓN TRANSATLÁNTICA · VARIABLES

El equilibrio en seis variables

La tabla ordena las variables estructurales del eje transatlántico y su lectura prospectiva; la barra anterior mostraba dónde se concentra materialmente la disputa.

Variable estructural	Estado	Lectura prospectiva 2026–2035
Reparto de espectro 2 GHz	Propuesta CE (27-may-2026) · en tramitación · efectos tras 2027	Prioridad para operadores UE; frente de contestación de EE. UU. ya abierto.
Régimen de equivalencia (Space Act)	Abierto en tramitación	Definirá el acceso de operadores de terceros países al mercado UE.
Posición de EE. UU.	Comentarios formales + advertencias FCC + crítica pública de SpaceX (jun-2026)	Riesgo de medidas regulatorias recíprocas sobre operadores europeos.
Dependencia tecnológica	Estructural	Componentes, lanzamiento pesado y servicios de EE. UU. siguen siendo insumos críticos.
Asimetría de escala	Persistente	La ventaja de despliegue estadounidense crece más rápido que la infraestructura pública UE.
Estándar 3GPP como puente	En despliegue	Terreno de cooperación: operadores de ambos bloques comparten estándar y cadena telco.

CLAVE PARA EL DECISOR

La soberanía regulatoria europea no es gratuita: el reparto de espectro propuesto y el régimen de equivalencia protegen mercado, pero exponen a los operadores europeos a contestación recíproca en el mercado estadounidense y encarecen la interdependencia tecnológica residual. La crítica pública de SpaceX (junio de 2026) confirma que esa fricción ya no es hipótesis sino hecho: el decisor debe presupuestarla, no asumir que la protección regulatoria carece de coste exterior.

07 · LOS QUINCE VECTORES

Registro de riesgo del nivel europeo

El registro ordena los quince vectores de riesgo del nivel europeo, cada uno asignado a su dimensión del IRSD y clasificado por naturaleza —estructural, coyuntural o transversal—. Las probabilidades se expresan en bandas.

Vector	Dimensión IRSD	Naturaleza	Prob.	Impacto	Horizonte
V1 · Bloqueo o retraso del EU Space Act	Regulatorio	Coyuntural	MODERADA	ALTO	12–30 m
V2 · Endurecimiento del régimen de doble uso	Regulatorio	Estructural	MODERADA	ALTO	12–36 m
V3 · Registro dual operadores/objetos y carga administrativa	Regulatorio	Estructural	ALTA	MEDIO	12–48 m
V4 · Litigio o represalia por la reserva de espectro	Regulatorio	Coyuntural	MODERADA	ALTO	12–36 m
V5 · Retrasos y sobrecostos de IRIS ²	Ejecución	Estr-coy	MODERADA	ALTO	24–60 m
V6 · Fragmentación de autorizaciones nacionales	Ejecución	Estructural	MODERADA	MEDIO	12–48 m
V7 · Brecha de financiación de operadores de nicho	Financiación	Estructural	MODERADA	ALTO	12–48 m
V8 · Dependencia de lanzamiento no europeo	Ejecución	Estructural	MODERADA	MEDIO	12–36 m
V9 · Entrada de megaconstelaciones en IoT/D2D	Competencia	Estructural	ALTA	ALTO	36–96 m
V10 · Consolidación con actores medianos subordinados	Competencia	Estructural	MODERADA	MEDIO	36–120 m
V11 · Estancamiento de la adopción telco del estándar	Competencia	Coyuntural	BAJA	ALTO	12–36 m
V12 · Congestión orbital y coordinación UIT	Geopolítica	Estructural	MODERADA	ALTO	24–96 m
V13 · Presión china en terceros mercados	Geopolítica	Estructural	MODERADA	MEDIO	24–72 m
V14 · Componentes y materias primas críticas	Dependencia	Estructural	MODERADA	MEDIO	24–72 m
V15 · Sostenibilidad orbital y reputacional	Reputacional	Coy-estr	MODERADA	MEDIO	24–96 m

Naturaleza: estructural (de fondo, no cancelable a corto plazo) · coyuntural (ligada al ciclo) · transversal (afecta a varios escenarios a la vez). Estimación J&H en bandas.

CLAVE PARA EL DECISOR

Lo regulatorio-coyuntural (V1–V4) gobierna 2026–2028 y se gestiona con participación en la tramitación y cobertura contractual. Lo estructural-competitivo (V9, V10, V12) gana peso hacia 2032–2035 y exige posición: demanda pública contratada y acuerdos telco en vigor antes de que la escala ajena llegue a los nichos. La migración del riesgo dominante es la conclusión estructural del registro.

08 · ESCENARIOS 2026–2035

Favorable, base y adverso

Cada escenario se presenta con su banda de probabilidad, su nivel de confianza, las señales de seguimiento que confirmarían su desarrollo y sus consecuencias diferenciadas. Una planificación robusta no apuesta por uno solo: se cubre frente a los tres y vigila la cola.

HORIZONTE 2026–2035

Base · Consolidación dual

ALTA 60–80 %

Desencadenante: Space Act aprobado con fricciones; IRIS² con retrasos moderados · Consecuencia: IoT-NTN 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 UE en IoT/D2D; consolidación ordenada al alza

Adverso · Compresión

MEDIA 40–60 %

Desencadenante: megaconstelaciones entran en IoT con precios marginales + escalada 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 · Consecuencia: parálisis regulatoria y de despliegue; repliegue hacia infraestructura pública

J&H Scenario Tree™ · probabilidad en bandas, confianza analítica moderada e independiente. La cola se desarrolla en la página siguiente. Estimación J&H.

CLAVE PARA EL DECISOR

El escenario base, de probabilidad alta, gobierna la planificación central; pero el peso de atención no se reparte solo por probabilidad. El escenario adverso concentra la mayor parte del riesgo material para el operador europeo y justifica una contingencia preparada con antelación: anclaje en demanda pública y contratos telco plurianuales.

08b · RIESGO DE COLA

Cisne negro · reordenación sistémica

Los escenarios de cola son improbables y difíciles de modelizar, pero alterarían el nivel europeo de forma no lineal. No se les asigna probabilidad puntual: permanecen en vigilancia por su impacto potencial.

CISNE NEGRO · CHOQUE SISTÉMICO Y REORDENACIÓN DEL SECTOR

PROBABILIDAD: MUY BAJA (<10%) · CONFIANZA: BAJA · HORIZONTE: 2027–2035. Señales de seguimiento: evento mayor de colisión o congestión en LEO con restricciones operativas generalizadas · escalada regulatoria abierta UE–EE. UU. con medidas recíprocas sobre operadores · crisis de financiación del sector que interrumpa despliegues en curso · bloqueo prolongado del Space Act que fragmente el mercado europeo en regímenes nacionales.

CONSECUENCIAS · INDUSTRIA Y REGULACIÓN

Parálisis de autorizaciones y despliegues; repliegue de la demanda hacia la infraestructura pública; compresión de valoraciones y consolidación forzada que subordina a los operadores de nicho; revisión del calendario y del alcance de IRIS². Probabilidad baja, consecuencias no lineales. Eventos desencadenantes: cascada de colisiones en órbitas congestionadas · represalia regulatoria estadounidense de amplio alcance · quiebra o rescate de un actor sistémico del sector.

CLAVE PARA EL DECISOR

La disciplina J&H frente a la cola no es predecirla, sino mantenerla bajo vigilancia y preparar contingencia. Baja probabilidad e impacto sistémico es, precisamente, el perfil que obliga a modelizar sin dejar que domine el análisis.

09 · INDICADORES DE ALERTA TEMPRANA

Tablero de alerta temprana

El sistema de alerta temprana traduce los escenarios en variables observables. Cada indicador define su nivel actual, la señal de deterioro que adelantaría un cambio de escenario y su prioridad de vigilancia.

Indicador	Nivel actual	Señal de deterioro	Prioridad
Tramitación del EU Space Act	Texto de compromiso en avance · reserva de examen	Bloqueo en Consejo o endurecimiento del doble uso	CRÍTICA
Procedimiento de espectro 2 GHz	Propuesta presentada (may-2026) · contestada por SpaceX	Escalada de la contestación a litigio o represalia regulatoria de EE. UU.	ALTA
Hitos de despliegue IRIS²	Concesión firmada · fabricación en curso	Retraso mayor de hitos o recorte de alcance	ALTA
Acuerdos telco–operador NTN	En expansión (DT, Vodafone, Telefónica, Telenor)	Estancamiento de nuevos acuerdos durante dos trimestres	ALTA
Oferta IoT de megaconstelaciones	Foco aún en banda ancha y D2C	Lanzamiento de oferta IoT de bajo coste	ALTA
Cadencia de despliegue chino	Ritmo sostenido Guowang/Qianfan	Aceleración brusca o entrada comercial en Europa/LatAm	MEDIA
Financiación de operadores de nicho	Rondas selectivas cerradas	Ronda fallida de un actor de referencia	MEDIA
Sostenibilidad orbital	Tensión creciente en LEO	Evento de colisión con restricciones operativas	MEDIA

Tablero J&H · revisión trimestral recomendada; los indicadores de prioridad alta y crítica requieren seguimiento mensual.

Como cierre del sistema de alerta, cada escenario lleva asociado su marcador confirmatorio: la señal que, de observarse, indica que el sistema se desplaza hacia esa rama y obliga a reasignar probabilidad.

Escenario	Signpost confirmatorio principal
FAVORABLE	Acuerdo político sobre el Space Act y procedimiento de espectro en marcha antes de finales de 2027.
BASE	Texto de compromiso avanzando con fricciones; IRIS² con retrasos moderados; acuerdos telco en cadena.
ADVERSO	Oferta IoT de bajo coste de una megaconstelación combinada con escalada regulatoria UE–EE. UU.
CISNE NEGRO	Evento mayor de congestión orbital o represalia regulatoria estadounidense de amplio alcance.

CLAVE PARA EL DECISOR

Cinco indicadores de prioridad alta o crítica deben entrar ya en seguimiento mensual: la tramitación del Space Act, el procedimiento de espectro, los hitos de IRIS², la cadena de acuerdos telco y el movimiento de las megaconstelaciones hacia el IoT.

— · CRONOGRAMA

Cronograma estratégico 2026–2035

El horizonte se ordena en torno a dos anclas: el cierre de la ventana regulatoria hacia 2028 y el inicio de servicios de IRIS² en 2029–2030. El cuadro sitúa los hitos que calibran cualquier plan plurianual.

Año	Hitos	Naturaleza
2026	Tramitación del Space Act (compromisos de Presidencia, informe de progreso); GOVSATCOM operativo; primer vuelo orbital europeo privado pendiente.	VENTANA
2027	Expiración de licencias de la banda 2 GHz; procedimiento de selección UE; despliegue industrial de IRIS ² ; primeras misiones comerciales de lanzadores europeos emergentes.	TRANSICIÓN
2028	Cierre esperado de la ventana regulatoria; asignación efectiva de espectro; posición competitiva europea definida por lo contratado hasta la fecha.	HITO CRÍTICO
2029–2030	Inicio de servicios de IRIS ² (banda según fuente); entrada prevista de megaconstelaciones entre los primeros operadores IoT por conexiones.	HITO CRÍTICO
2031–2033	Fase de compresión competitiva en nichos; consolidación del segmento europeo.	RIESGO
2034–2035	Balance del ciclo: posición europea definida por la captura previa de demanda pública y canal telco.	HORIZONTE

Los hitos regulatorios carecen de plazo legal cerrado a la fecha de corte; el año 2028 se emplea como referencia de planificación, no como fecha comprometida.

CLAVE PARA EL DECISOR

2028 es el año bisagra de planificación: si la arquitectura regulatoria europea no está cerrada y el espectro asignado antes del inicio de servicios de IRIS² y de la entrada de las megaconstelaciones en el IoT, la ventana europea se estrecha de forma difícilmente reversible. Cualquier plan a diez años debe calibrarse contra ese hito.

10 · METODOLOGÍA Y FUENTES

Marco analítico y trazabilidad

Este Assessment distingue de forma explícita entre hechos verificados —actos y documentos de las instituciones europeas, de la ESA y de los gobiernos— y estimaciones analíticas de J&H, marcadas como tales y expresadas en bandas.

Nivel	Significado	Aplicación
ALTA	Evidencia verificada y convergente.	KJ-1 a KJ-3; instrumentos, hitos regulatorios y actores.
MODERADA	Evidencia sólida con incertidumbre evolutiva.	KJ-4, KJ-5; escenarios favorable, base y adverso.
BAJA	Evidencia limitada; dependencia de exógenos.	KJ-6; cisne negro y riesgos de cola.

Bandas de probabilidad: Muy baja (<10%) · Baja (10–30%) · Moderada (30–60%) · Alta (60–80%) · Muy alta (>80%). La confianza analítica mide la solidez de la evidencia; la probabilidad, la verosimilitud del evento. Son ejes independientes.

Tipo	Fuente	Uso
UE / regulación	Comisión Europea, Consejo de la UE, Parlamento Europeo (Space Act, IRIS², espectro)	Instrumentos, hitos, tramitación
Espacio institucional	ESA, EUSPA, agencias nacionales	Presupuestos, GOVSATCOM, programas
EE. UU.	Office of Space Commerce, FCC (posiciones públicas)	Fricción transatlántica
Industria y mercado	Infoespacial, Infodefensa, IoT Analytics, ABI Research, prensa especializada	Actores, acuerdos, críticas sectoriales
Polo chino	Seguimiento occidental de lanzamientos; medios estatales vía agregadores	Escala y cadencia · ver nota de asimetría
Estimación J&H	Elaboración propia	Vectores, escenarios, EWI, IRSD

Nota de asimetría de fuentes. El análisis del polo chino y de las posiciones estadounidenses se apoya de forma predominante en fuentes occidentales y anglófonas. No se han cruzado fuentes primarias en lengua china. Las críticas de la industria europea al Space Act se recogen como VALORACIÓN a partir de crónicas de foros sectoriales (SmallSat Europe, SSSIF), en paráfrasis y sin atribución de intenciones. Esta asimetría puede sesgar la caracterización de posiciones y se corregirá en la medida en que se incorporen fuentes adicionales.

El uso del término "riesgo" en relación con las decisiones regulatorias europeas y con la reacción de terceros países 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 la conveniencia de la reserva de espectro, del Space Act o de las respuestas de otras jurisdicciones, que queda 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 II de la colección New Space 2026. El Documento I (Executive Brief) ofrece la síntesis de decisión y el mapa competitivo global; el Documento III (Sector Outlook) desarrolla el ecosistema español y sus actores. El IRSD se expresa en la escala propietaria de la casa (0–10, donde el valor más alto equivale a menor riesgo), por coherencia con el master visual de la colección. Las probabilidades son evaluaciones cualitativas en bandas; no constituyen asesoramiento jurídico ni de inversión. © 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