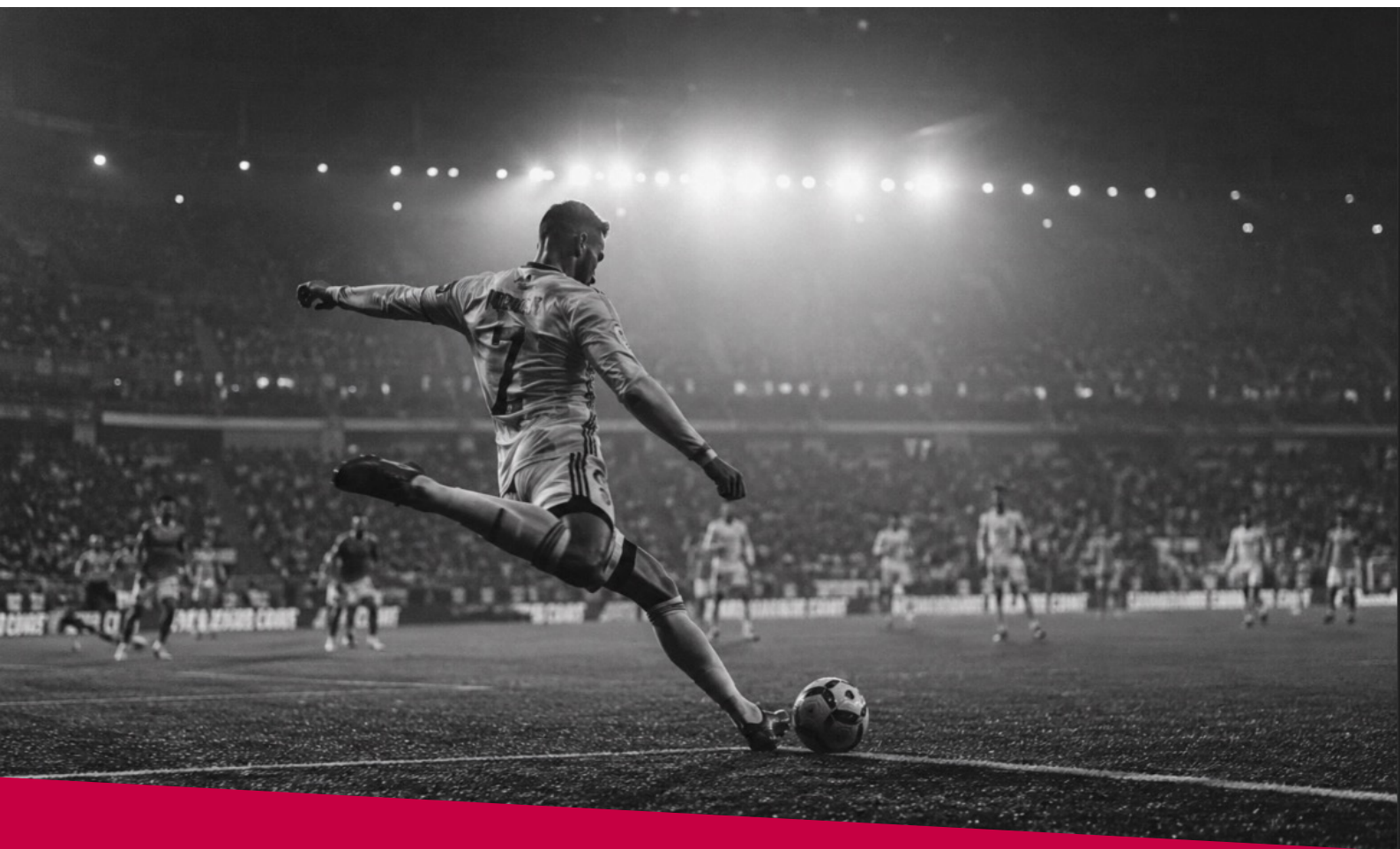




# ***FINANCIACIÓN, INSTRUMENTOS DE GARANTÍA Y OPORTUNIDADES PARA EL ECOSISTEMA DEPORTIVO***

## ***Informe Anual***

*Junio 2026*



# ÍNDICE

## 1 | INTRODUCCIÓN Y MARCO ESTRATÉGICO

- Editorial
- El deporte en la economía española

## 2 | TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS DEL SECTOR DEPORTIVO PARA 2030

- Un sector en transformación acelerada
- Evolución del sector y tendencias clave identificadas para el horizonte 2030
- Nuevos instrumentos y actores financieros en el deporte

## 3 | MAPA DE FINANCIACIÓN DEL DEPORTE EN ESPAÑA

- Fuentes públicas de financiación
- Fuentes privadas de financiación

## 4 | RETOS FINANCIEROS DEL ECOSISTEMA DEPORTIVO

- Las principales fricciones del modelo actual
- El impacto del vacío financiero

## 5 | EL PAPEL DE LOS INSTRUMENTOS DE GARANTÍA EN EL DEPORTE

- Un ecosistema con necesidades financieras específicas
- ¿Qué es una SGR? ¿Cómo funciona?
- Impacto en el ecosistema deportivo

## 6 | CREA SGR: ACTIVIDAD Y CASOS DE ESTUDIO

- CREA SGR: Más de dos décadas de financiación estructurada.
- Datos agregados
- Casos de estudio
- Replicabilidad del modelo

## 7 | REPOSITORIO DE AYUDAS Y SUBVENCIONES EN 2026

- Mapa de financiación del deporte en España
- Recomendaciones prácticas para entidades deportivas

## 8 | CONCLUSIONES Y VISIÓN A FUTURO

- Lo que este informe refleja
- Mensajes clave
- De la teoría a la práctica

## + | ANEXOS

- Glosario de términos financieros
- Fuentes secundarias de referencia

# 1 | INTRODUCCIÓN Y MARCO ESTRATÉGICO

El deporte en España ha transicionado de fenómeno social de masas a una actividad deportivo-empresarial capaz de convertirse en vector de generación económica con peso propio. Clubes, federaciones, instalaciones, ligas, eventos y programas formativos generan cada año un volumen de actividad que se sitúa en torno al 3.3% del PIB español movilizándolo a millones de practicantes, espectadores, voluntarios y profesionales a lo largo de todo el territorio.

Sin embargo, y pese a la dimensión que ha adquirido el deporte, el ecosistema deportivo español arrastra una paradoja estructural: su financiación sigue siendo frágil, está fragmentada y es dependiente de un conjunto de ingresos cuya materialización no siempre se alinea con las necesidades reales de ejecución de proyectos y programas de las properties.

En este contexto es donde CREA SGR desarrolla su actividad. Como entidad financiera sin ánimo de lucro, y siempre bajo la supervisión del Banco de España, CREA SGR ha desarrollado desde hace años ya un modelo de financiación estructurada que permite a entidades deportivas anticipar ingresos ya identificados (de origen público o contractual) para ejecutar sus proyectos sin las tensiones de tesorería y caja, y sin asumir ciertos riesgos adicionales que pueden quedar vinculados a la incertidumbre comercial o deportiva.

El objetivo de este informe es reflejar la doble vocación de CREA SGR: ser un instrumento útil para entidades que operan en el ecosistema deportivo español, y ser un documento de referencia que refleje el papel que la financiación estructurada puede y debe jugar en el desarrollo del deporte nacional.

## EDITORIAL | Rafael Lambea, Director General de CREA SGR

CREA SGR es reconocida por ser una entidad financiera fuertemente comprometida con el sector cultural desde hace 20 años.

En 2020 decidimos afrontar un nuevo reto: ampliar nuestra actividad al sector deportivo. En estos cinco últimos años el deporte ha entrado con fuerza en nuestra gestión, ganando un peso creciente, no solo por el importante crecimiento del número de operaciones formalizadas, sino por la diversidad de federaciones, clubes y entidades que han encontrado en CREA SGR una herramienta útil para acceder a financiación en mejores condiciones.

Desde 2020 hasta mayo de 2026, nuestras cifras de negocio en este ámbito alcanzan ya 108 millones de euros en más de 200 operaciones. Estas cantidades reflejan una realidad cada vez más evidente: el deporte necesita instrumentos financieros especializados, capaces de acompañar tanto la gestión ordinaria como los proyectos de crecimiento, inversión y modernización.

Federaciones, clubes y organizaciones deportivas afrontan hoy retos vinculados a la profesionalización, la digitalización, la mejora de infraestructuras, la sostenibilidad

y la ampliación de su base social y competitiva. CREA SGR quiere estar cerca de ese proceso, aportando análisis, avales y conocimiento sectorial para que el acceso al crédito no sea una barrera, sino una palanca de desarrollo.

El deporte contribuye a la salud, la educación, la inclusión, el empleo y la vertebración territorial. Genera impacto económico positivo, cohesión social y bienestar, y desempeña un papel cada vez más relevante en la construcción de una sociedad más activa, equilibrada y sostenible.

Por eso, apoyar su financiación es también apostar por el futuro de un sector con una enorme capacidad transformadora. En los próximos años seguiremos ampliando nuestra presencia en el ecosistema deportivo español con la misma vocación que nos ha guiado durante dos décadas: convertir la garantía financiera en impulso real para los proyectos.



## EL DEPORTE EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

El deporte es uno de los ecosistemas con una mayor capacidad de generación de valor transversal en la economía española. El impacto de su actividad va más allá de la propia competición o de su práctica particular: se extiende a territorios como la salud, la cohesión social, el turismo, la educación y el desarrollo de los territorios.

Según los datos del Consejo Superior de Deportes (CSD) y otras fuentes académicas, la industria deportiva representa en torno al 3,3% del PIB nacional, con una tendencia de crecimiento sostenida en la última década. Este posicionamiento sitúa al deporte español como un sector con mayor peso económico que muchas otras industrias tradicionales que no consiguen alcanzar o mantener una cuota de crecimiento tan notoria.

El ecosistema deportivo español está compuesto por una pluralidad de stakeholders con perfiles, necesidades y capacidades muy distintas: ligas profesionales y clubes de élite con estructuras empresariales muy desarrolladas y sofisticadas; federaciones nacionales y autonómicas con una fuerte dimensión institucional; clubes de la base y entidades locales que no disponen de los suficientes recursos en muchas ocasiones, pero que son generadores de un impacto social irremplazable; y por último, entre otros, un tejido creciente de empresas y entidades de servicios, tecnología y gestión de instalaciones que orbitan alrededor de todos ellos y cierran el círculo.

Esta diversidad de actores es, al mismo tiempo, tanto fortaleza como un reto: fortaleza porque garantiza la capilaridad del deporte en el territorio, y reto porque implica que no existe un único modelo de financiación y gestión que sirva a todos por igual, por lo que hacen falta enfoques heterogéneos.

# 2 | TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS DEL SECTOR DEPORTIVO PARA 2030

## UN SECTOR EN TRANSFORMACIÓN ACELERADA

El deporte profesional y amateur en España atraviesa una fase y proceso de transformación como nunca antes se había visto. Al igual que a nivel global, la convergencia de tendencias tecnológicas, cambios en los hábitos de consumo de los eventos y contenidos, la irrupción de nuevos modelos de negocio y un entorno regulatorio en evolución están conformando y dibujando una nueva realidad, un nuevo mapa de un sector que acelera y crece de forma sostenida.

La digitalización de la experiencia deportiva, desde la retransmisión de los contenidos hasta la del propio user experience en los estadios debido al cambio en los modelos de explotación de estos, ha abierto la vía a nuevas fuentes de ingresos, aunque también ha generado nuevas necesidades de inversión. Al mismo tiempo, la creciente profesionalización de las estructuras de gestión en clubes y federaciones está elevando los estándares de una buena gobernanza, una clara transparencia y una óptima planificación financiera.

## EVOLUCIÓN DEL SECTOR Y TENDENCIAS CLAVE IDENTIFICADAS PARA EL HORIZONTE 2030

- **Profesionalización de la Gestión:** Los clubes y federaciones, entre otras tipologías de properties deportivas, están incorporando perfiles profesionales en áreas de dirección financiera, marketing, desarrollo de negocio, comunicación y transformación digital, pasando de un modelo de gestión voluntarista tradicional a uno en el que cada área y su correcto desarrollo tiene un impacto nuclear en el desarrollo profesional de la property.
- **De Deporte a Sportainment:** El deporte ha dejado de competir únicamente en la pista para hacerlo también en el mercado del ocio y entretenimiento, donde experiencia, consumo y marcas se unen para ofrecer una misma lógica experiencial que otros acontecimientos como la música, la cultura o el audiovisual. Esta transición obliga a properties a repensar sus modelos de negocio, audiencias y propuesta de valor.

- **Diversificación de Ingresos:** La dependencia del patrocinio y las subvenciones como únicas vías de financiación está cediendo el paso a modelos más diversificados que incorporan ticketing dinámico, explotación y gestión comercial de instalaciones, derechos de imagen y contenidos digitales de alcance global.
- **Impacto de los Fondos:** La existencia de ciertos fondos público-privados (ya sea el ejemplo de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia o la entrada de capital privado en LaLiga a través del fondo CVC) ha generado una ventana de oportunidad para la modernización de infraestructuras deportivas, pero también ha puesto de manifiesto dificultades de muchas entidades para acceder y ejecutar estos fondos en diversas áreas de impacto de las propiedades deportivas.
- **Crecimiento del Deporte Femenino y las Nuevas Disciplinas:** La expansión del deporte femenino profesional y el auge de disciplinas como el pádel o el pickleball, los e-sports y la creación de adaptaciones de deportes existentes mediante nuevos formatos, más consumibles y comprimidos, ha generado nuevas demandas de financiación para hacer frente al crecimiento y a las nuevas audiencias.
- **Sostenibilidad como Vector Estratégico:** La integración de criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) en la gestión deportiva, a fin de sostener en el tiempo la actividad y proyectos de las propiedades, generando un legado, empieza a ser un requisito de acceso a ciertas líneas de financiación y patrocinios corporativos, cuyos requerimientos se endurecen para poder generar un impacto que vaya más allá de lo tradicional y establecido hasta la fecha.
- **Multipropiedad, Fondos de Inversión y Conglomerados Deportivos:** La inversión en deporte a escala global ha evolucionado hacia modelos de alta complejidad, donde el capital ya no busca únicamente el activo deportivo, sino todo el ecosistema que lo conforma. Los fondos de inversión, conglomerados y entidades de multipropiedad construyen carteras que combinan tanto propiedades como distribución audiovisual, hospitality, tecnología y otros actores clave de la cadena, consolidando estructuras que optimizan la internacionalización, eficiencia operativa y sinergias.

En España, muchas de las propiedades principales forman parte de conglomerados y fondos de inversión, como el Atlético de Madrid (Apollo), LaLiga (a través de los fondos CVC), el RCD Espanyol (Velocity), Dorna (MotoGP - Liberty) o el Girona FC (City Football Group).

Tal y como refleja el Investors Map, publicado por SPSP Consulting anualmente, las conexiones entre players, propietarios y múltiples actores del ecosistema deportivo mundial es sumamente extensa y compleja, anticipando un futuro donde nuevos modelos de ownership y gobernanza irán surgiendo y extendiéndose.



## NUEVOS INSTRUMENTOS Y ACTORES FINANCIEROS EN EL DEPORTE

El mercado financiero aplicado al deporte en España sigue estando, comparativamente a otros contextos europeos, poco desarrollado. Sin embargo, empieza a consolidarse un ecosistema de actores especializados que está ampliando el abanico de herramientas y servicios para las entidades deportivas, en su proceso de profesionalización y crecimiento estructural desde una base económica sostenible.

¿De qué se trata? Junto a la banca tradicional, que históricamente ha estado vinculada al deporte en ciertos desarrollos, principalmente inmobiliarios (en cuanto a la financiación de grandes obras y construcciones de estadios e instalaciones), y que ha enfrentado ciertas dificultades para valorar adecuadamente los activos intangibles y los flujos de ingresos específicos del sector deportivo, es ahora cuando las SGR (Sociedad de Garantía Recíproca) emergen en el panorama deportivo, así como otras tantas entidades vinculadas a deporte y otras industrias (fondos de capital privado con un vertical deportivo, plataformas de financiación participativa y venture capital, entre otros).

Este proceso de sofisticación financiera es positivo y da un paso adelante para el sector, pero también requiere que las entidades deportivas desarrollen capacidades internas de planificación y gestión financiera capaces de dialogar y poder asentar las bases de un eventual acuerdo de financiación óptimo para ambas partes.

# 3 | MAPA DE FINANCIACIÓN DEL DEPORTE EN ESPAÑA

## FUENTES PÚBLICAS DE FINANCIACIÓN

La financiación pública constituye para una gran parte de las entidades deportivas españolas de base y no profesionalizadas la columna vertebral de su sostenibilidad económica, y, por ende, pilar fundamental de su modelo de subsistencia. Su estructura es compleja, descentralizada y sometida a dinámicas administrativas que con frecuencia generan tensiones de liquidez en las entidades beneficiarias.

- **Nivel estatal: Consejo Superior de Deportes**

El Consejo Superior de Deportes (CSD) es el principal organismo público español con competencia en materia deportiva. Su acción de fomento del deporte y su ecosistema se articula principalmente a través de subvenciones a federaciones deportivas nacionales, programas de tecnificación y alto rendimiento, ayudas para eventos deportivos de interés general, y apoyo a la investigación y el deporte universitario, entre otros.

El volumen presupuestario del CSD ha oscilado en los últimos ejercicios en torno a los 250-300 millones de euros, aunque la distribución efectiva a entidades deportivas representa una fracción de esa cifra, condicionada por los plazos de convocatoria, resolución y pago.

- **Nivel autonómico**

Las Comunidades Autónomas tienen competencias plenas en materia de deporte no profesional y gestionan un volumen de financiación que, en conjunto, supera ampliamente la aportación estatal directa. Estos hechos hacen que las diferencias entre comunidades sean, muy significativas, en función de la inyección presupuestaria o el porcentaje total de partidas presupuestarias dedicados al deporte: territorios como Cataluña, Madrid, Andalucía o País Vasco cuentan con estructuras de subvención consolidadas y relativamente predecibles, mientras que otras comunidades presentan convocatorias más irregulares o con menor dotación presupuestaria.

- **Nivel local: Diputaciones y Ayuntamientos**

El nivel local constituye una de las fuentes de financiación más cercanas a los clubes y entidades deportivas de base. Las diputaciones provinciales y ayuntamientos son los organismos que suelen sostener principalmente a través de sus presupuestos ordinarios y de convocatorias de subvenciones a una parte esencial del tejido deportivo no profesional. Su gestión es heterogénea y está muy condicionada por la capacidad presupuestaria y técnica de cada institución, pero realizan un esfuerzo notable debido al calado e importancia social que tiene el desarrollo deportivo para la comunidad local.

- **Fondos europeos**

Los Fondos Estructurales y el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), como uno de los ejemplos más recientes en cuanto a financiación europea, han abierto una nueva vía de financiación de infraestructuras y programas deportivos. Sin embargo, su acceso requiere capacidades técnicas y administrativas que muchas entidades deportivas no poseen, lo que ha favorecido la intermediación de gestoras especializadas o la agrupación de entidades para acceder conjuntamente a los beneficios disponibles en estas convocatorias.

## **FUENTES PRIVADAS DE INGRESOS Y FINANCIACIÓN**

Las fuentes privadas de ingresos y financiación han adquirido una relevancia creciente en el conjunto del ecosistema deportivo mundial, aunque con una distribución ciertamente asimétrica entre el deporte profesional y el deporte base / amateur.

Las nuevas tendencias socioeconómicas y el cambio de paradigma del deporte, cada vez más asociado al entretenimiento (y de ahí el surgimiento de conceptos como el de sportainment), han hecho que los players y properties más relevantes gestionen unos volúmenes de negocio comercial superlativos, y que la brecha con el deporte más local y territorial se haya acrecentado.

La rueda que detalla los diferentes verticales de negocio a través de los cuales una property deportiva genera volumen de ingresos es cada vez mayor y más sofisticada. Algunos de los ejemplos y verticales más relevantes son:

- **Patrocinio**

Representa una de las más importantes, sino la principal, fuente de ingresos privados para clubes y eventos deportivos con visibilidad mediática. Los últimos años han visto un desplazamiento del patrocinio "tradicional" (focalizado en la visibilidad de marca) hacia fórmulas más integradas que incluyen activación digital, hospitalidad y experiencias únicas, derechos de contenido y vinculación a proyectos o activos específicos de la property, con mayor potencial de recorrido y, por ende, generación de ingresos.

- **Ticketing**

Fuente fundamental para el deporte global, especialmente si se habla del deporte amateur semi-profesional. La venta de entradas y abonos es uno de los primeros verticales de negocio del deporte desde su desarrollo a mediados del siglo XX, y a pesar de ser un vertical susceptible de crisis (como pudo serlo a principios de la década con la crisis causada por la pandemia de la COVID-19), está sufriendo un efecto rebote sustancial y un crecimiento en su demanda, paralela al crecimiento digital, debido a la inclusión de una oferta más experiencial.

- **Derechos de Retransmisión y Contenido**

Concentrados principalmente en el deporte profesional, con relevancia y un mercado de seguimiento sustancial. La venta de derechos audiovisuales ha supuesto una fuente de ingresos muy extendida en las principales ligas y competiciones deportivas, y a pesar del músculo y espaldarazo financiero que supone, es un modelo débil y susceptible a posibles incumplimientos o desajustes.

- **Inversión Privada y Capital Riesgo**

Todavía incipiente en España comparado con mercados como el inglés o el norteamericano, pero con operaciones relevantes en los últimos años en clubes principalmente de fútbol, pero también baloncesto, motorsport, competiciones y ligas. La presencia de estas entidades financieras y conglomerados deportivos, que disponen de verticales propios para el sector del deporte, ocio y entretenimiento, no hace más que reforzar la percepción de profesionalización y salto adelante de la industria deportiva española y mundial en cuanto a impacto económico y alcance.

- **Otras vías de generación de ingresos**

Adicionalmente, las ventas de merchandising por parte de las properties son uno de los principales focos de generación de ingresos, así como los premios que puedan obtener en función de su participación en competiciones (cuya bolsa monetaria se genera a través de muchos otros verticales). Los traspasos e ingresos por fichajes forman parte de la realidad deportiva de generación de ingresos, aunque generalmente muy acotada al fútbol, así como la monetización de las instalaciones deportivas como venues en los que se celebran acontecimientos y actividades los 365 días al año.

# 4 | RETOS FINANCIEROS DEL ECOSISTEMA DEPORTIVO

## LAS PRINCIPALES FRICCIONES DEL MODELO ACTUAL

- **El desfase entre concesión y cobro de subvenciones**

El análisis del modelo de financiación del deporte en España revela un conjunto de tensiones estructurales que condicionan la capacidad de desarrollo de algunas entidades deportivas, independientemente de su tamaño o disciplina. Estas fricciones no son nuevas, pero su impacto se ha intensificado en un contexto de mayor exigencia en la gestión, mayor competencia por los recursos públicos y mayor complejidad regulatoria.

- **Dificultades de acceso al crédito bancario**

Uno de los problemas más extendidos y mejor documentados del ecosistema deportivo español es el desfase temporal que existe entre la concesión de una subvención y el cobro efectivo por parte de los solicitantes beneficiados. Los plazos administrativos (instrucción, resolución, justificación y pago) pueden extenderse entre 6 y 18 meses desde que la entidad inicia la actividad para la que ha sido concedida la ayuda. Durante ese período, la entidad debe financiar por sus propios medios unos gastos que en teoría están ya respaldados por un compromiso institucional, lo que acaba suponiendo y generando unos desajustes o imprevistos en las cuentas y flujos de caja de las properties.

Estas tensiones de tesorería que, en los casos más extremos, pueden comprometer la ejecución de proyectos o forzar a las entidades a asumir deuda a condiciones desfavorables por la urgencia, deben ser resueltas o subsanadas a fin de comprometer la viabilidad económica (y consecuentemente deportiva) de la entidad.

- **Déficit de planificación financiera**

La banca tradicional ha tenido históricamente dificultades para evaluar el riesgo de ciertas operaciones de las entidades deportivas. La ausencia de activos tangibles significativos (más allá de los propios estadios para aquellas properties que poseen infraestructura en propiedad), la volatilidad asociada a los resultados deportivos, la dependencia de ingresos estacionales y la estructura jurídica de muchas entidades (asociaciones sin ánimo de lucro, federaciones) generan barreras de acceso que se traducen en denegaciones, condiciones más rígidas o exigencias de garantías que las entidades no pueden aportar.

- **Dependencia de ingresos estacionales**

Un elevado porcentaje de las entidades deportivas españolas (especialmente fuera del ámbito profesional) carece de capacidades internas de planificación financiera estructurada. No existe un conocimiento o know-how profesional que permita gestionar debidamente todo aquello que esta área conlleva. La gestión de tesorería, la previsión de flujos de caja o el análisis de viabilidad financiera de proyectos son prácticas poco extendidas, lo que dificulta tanto la detección temprana de problemas como el diálogo con potenciales financiadores.

## **EL IMPACTO DEL VACÍO FINANCIERO**

Las consecuencias de las fricciones referenciadas no son menores. En su dimensión más inmediata, se traducen en paralización o ralentización de proyectos que puedan requerir de respaldo institucional. Puede suponer asimismo la pérdida de oportunidades de desarrollo por incapacidad de asumir la inversión inicial, el deterioro de las condiciones laborales en entidades que priorizan la liquidez sobre la planificación, y también la pérdida de confianza de patrocinadores y colaboradores ante señales de inestabilidad financiera surgida de un vacío presupuestario.

En su dimensión más estructural, el desajuste financiero que pueden llegar a sufrir muchas de las propiedades deportivas españolas actúa como un freno al crecimiento y la profesionalización del sector, perpetuando un círculo vicioso en el que la falta de recursos impide el desarrollo de capacidades que a su vez serían necesarias para acceder a mejores condiciones de financiación.

El paradigma es claro y el reto al que las entidades se enfrentan está definido. El siguiente paso es explorar las oportunidades que el ecosistema español ofrece a fin de mitigar estos vacíos y alentar el crecimiento de sus actores más relevantes y fundamentales.



# 5 | EL PAPEL DE LOS INSTRUMENTOS DE GARANTÍA EN EL DEPORTE

## UN ECOSISTEMA CON NECESIDADES FINANCIERAS ESPECÍFICAS

El ecosistema deportivo se caracteriza por una estructura económica singular en la que conviven organizaciones con una fuerte vocación institucional, proyectos de interés social y actividades que dependen en gran medida de calendarios administrativos o contractuales. Esta realidad supone que se generen dinámicas financieras particulares que, en muchos casos, requieren instrumentos específicos para facilitar la ejecución de proyectos y programas, especialmente en las propiedades supeditadas a la existencia de dichos apoyos financieros.

A diferencia de otros sectores económicos, donde la financiación suele apoyarse en flujos comerciales recurrentes o en activos tangibles, en el ámbito deportivo es frecuente que los ingresos se materialicen en momentos determinados del año o estén vinculados a resoluciones administrativas, acuerdos contractuales o compromisos institucionales previamente establecidos.

Esta realidad provoca que muchas entidades dispongan de ingresos identificados y previsibles, pero no necesariamente de liquidez inmediata para afrontar los gastos asociados a la ejecución de sus operaciones. En este contexto, la necesidad no es tanto acceder a financiación adicional, sino estructurar adecuadamente flujos ya existentes, permitiendo su anticipación y posterior aplicación en el la operativa del día a día de club, federación u otro.

## ¿QUÉ ES UNA SGR? ¿CÓMO FUNCIONA?

Ante la casuística planteada, surgen las SGR. Las Sociedades de Garantía Recíproca son entidades financieras especializadas, cuya función principal es prestar garantías a sus socios (en este caso, entidades deportivas) para facilitar su acceso a financiación bancaria en condiciones más favorables. A diferencia de un banco, una SGR no presta dinero directamente: actúa como avalista ante la entidad bancaria, asumiendo el riesgo de la operación y permitiendo que la entidad deportiva acceda al crédito que de otro modo le sería negado o concedido en condiciones menos beneficiosas, tanto a nivel económico como en tiempo y modo.

El modelo de relación implica que la entidad deportiva se convierte en socio partícipe de la SGR mediante una aportación al capital social, y a cambio obtiene el acceso a las garantías y al asesoramiento financiero que la entidad ofrece. Este modelo genera beneficios para todas las partes: la entidad deportiva obtiene financiación, la SGR cumple su misión social, y la banca accede a operaciones con riesgo reducido.

La complementariedad entre los instrumentos de garantía y las ayudas públicas es uno de los elementos más relevantes del modelo: lejos de competir, se potencian mutuamente. La SGR permite anticipar los flujos de una subvención ya concedida pero pendiente de cobro, convirtiendo un activo intangible (el derecho a cobrar) en liquidez operativa inmediata.

<b>¿Qué permite un instrumento de garantía?</b>	<b>Beneficio para la entidad deportiva</b>
Facilitar el acceso a financiación en base a ingresos identificados	Acceso a crédito sin activos tangibles como garantía
Anticipar flujos futuros de naturaleza pública o contractual	Ejecución de proyectos sin esperar al cobro efectivo
Mejorar la planificación financiera de las entidades	Previsibilidad y estabilidad en la gestión de tesorería
Garantizar la correcta ejecución de programas y actividades	Cumplimiento de compromisos institucionales y contractuales

## IMPACTO EN EL ECOSISTEMA DEPORTIVO

La existencia de mecanismos de financiación estructurada tiene efectos positivos en el conjunto del ecosistema deportivo. En primer lugar, contribuye a dotar de mayor estabilidad financiera a las entidades, permitiéndoles planificar sus actividades con mayor previsibilidad.

Asimismo, facilita la ejecución de proyectos que, aun contando con respaldo institucional o contractual, podrían encontrar dificultades para desarrollarse si no existieran instrumentos que permitan anticipar los recursos necesarios.

En este ámbito, CREA SGR actúa como facilitador de este tipo de financiación estructurada, aportando un modelo basado en el análisis de ingresos identificados y en una gestión prudente del riesgo, sin exposición a variables deportivas o comerciales. Desde 2020, esta aproximación ha permitido trasladar al deporte una metodología previamente desarrollada en el sector cultural, adaptándola a las particularidades del ecosistema deportivo.



# 6 | CREA SGR: ACTIVIDAD Y CASOS DE ESTUDIO

## CREA SGR: MÁS DE DOS DÉCADAS DE FINANCIACIÓN ESTRUCTURADA

CREA SGR es una entidad financiera sin ánimo de lucro supervisada por el Banco de España, creada en 2005 con el objetivo de facilitar financiación estructurada a proyectos con viabilidad económica y capacidad de ejecución en el sector audiovisual y cultural.

CREA SGR ha desarrollado su actividad gracias a la aportación de socios promotores, inicialmente vinculados al ámbito cultural en el marco de una colaboración público-privada, entre ellos el ICAA y EGEDA. Posteriormente se han incorporado otros socios como el Ayuntamiento de Madrid o la SPEGC.

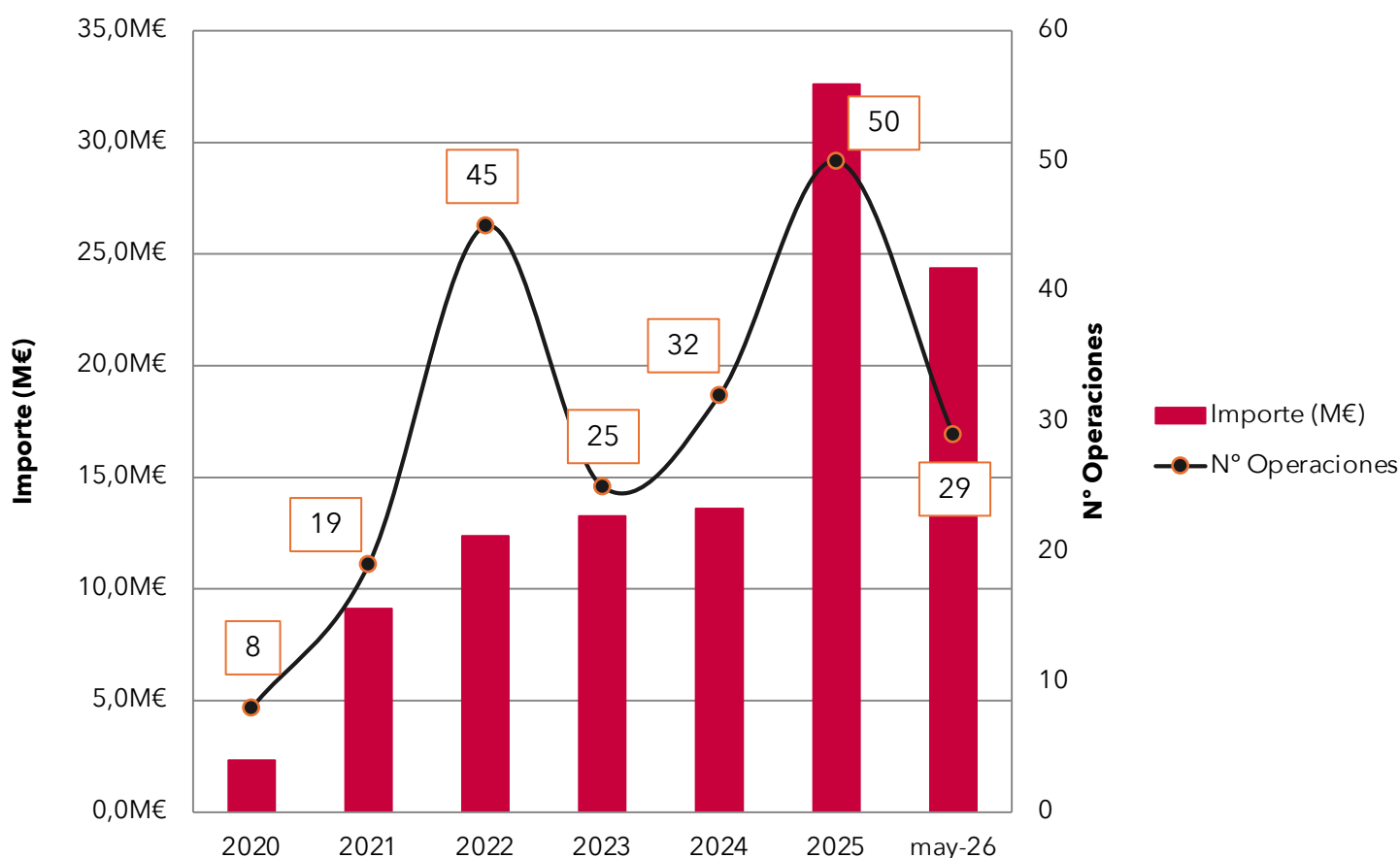
Con más de 20 años de experiencia, CREA SGR ha facilitado financiación estructurada a proyectos culturales y creativos, desarrollando un modelo sólido y replicable en otros sectores. En 2020 se amplió su ámbito de actuación al sector del deportivo, trasladando este modelo de financiación estructurada a un ecosistema con necesidades similares en términos de anticipación de ingresos y planificación financiera.

En este contexto, la actividad en deporte se articula en torno a operaciones basadas en ingresos identificados, ya sean de origen público o derivados de acuerdos contractuales, permitiendo a las entidades ejecutar sus proyectos sin asumir riesgos adicionales vinculados a la incertidumbre de ingresos futuros.



## DATOS AGREGADOS

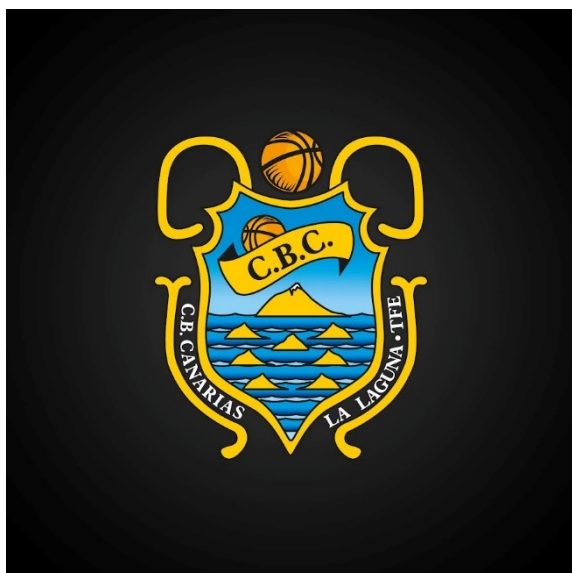
Desde su incorporación al sector deportivo en 2020, CREA SGR ha construido un historial de actividad que refleja, año a año, una trayectoria de crecimiento sostenido y acelerado. En seis temporadas, con 2026 todavía en curso, CREA SGR ha facilitado más de 107 millones de euros en financiación estructurada a través de 208 operaciones, consolidándose como el referente en anticipación de ingresos para el ecosistema deportivo español. El dato más elocuente no es el acumulado, sino la velocidad: 2025 cerró con 32,6 millones de euros avalados, casi el triple del ejercicio anterior, evidenciando que el modelo no solo funciona, sino que escala.



## CASO CLUB LA LAGUNA TENERIFE | BALONCESTO PROFESIONAL

### Anticipación de Ingresos Contractuales de Patrocinio

- **Situación Inicial:** El Club contaba con financiación asignada para el desarrollo de un programa anual de actividades, pero necesitaba liquidez inicial para ejecutarlo. Los ingresos de patrocinio, aunque contractualmente comprometidos, no se materializarían hasta momentos avanzados de la temporada.
- **Intervención y resultado:** La intervención de CREA SGR permitió anticipar estos ingresos, alineando los flujos financieros con las necesidades operativas del club y facilitando la ejecución del programa sin tensiones de tesorería.



## CASO AD CEUTA FÚTBOL CLUB | FÚTBOL PROFESIONAL

### Anticipación de Ingresos Públicos de Temporada

- **Situación inicial:** Necesidad de anticipar ingresos públicos destinados al desarrollo del proyecto deportivo de una temporada, cuya materialización estaba prevista en el medio plazo. La entidad debía comprometer gastos de preparación y funcionamiento antes de haber recibido los fondos correspondientes.
- **Intervención y resultado:** La colaboración con CREA SGR ha permitido estructurar de forma recurrente este tipo de operaciones, dotando a la entidad de estabilidad financiera y capacidad de planificación, evitando desajustes entre ingresos y gastos.

## REPLICABILIDAD DEL MODELO

La experiencia acumulada en este tipo de operaciones pone de manifiesto que las estructuras financieras basadas en ingresos identificados constituyen una herramienta eficaz para apoyar el desarrollo de proyectos deportivos.

El modelo desarrollado por CREA SGR permite abordar las necesidades de financiación del ecosistema deportivo desde una perspectiva estructurada y prudente, centrada en la anticipación de ingresos existentes y no en la asunción de riesgos vinculados al rendimiento deportivo o a la incertidumbre comercial.

Este enfoque, ya consolidado en el ámbito cultural (donde CREA SGR ha facilitado más de 2.000 millones de euros en financiación), posiciona a CREA SGR como un actor especializado en la estructuración financiera de proyectos dentro del ecosistema deportivo, con capacidad de crecimiento a medida que se amplían las fuentes de ingresos identificables en el sector.

CREA SGR tiene el objetivo de encontrar socios promotores dentro del sector para poder potenciar la actividad desarrollada en deporte y conseguir resultados similares a los alcanzados en el ámbito cultural. Esta apertura a nuevas alianzas institucionales representa una oportunidad para aquellas entidades –federaciones, ligas, organismos públicos– que compartan la visión de un ecosistema deportivo financieramente más robusto y planificado.

# 7 | REPOSITORIO DE AYUDAS Y SUBVENCIONES EN 2026

## MAPA DE FINANCIACIÓN DEL DEPORTE EN ESPAÑA

Cada año, las entidades y propiedades deportivas en España tienen a su disposición un conjunto significativo de ayudas y subvenciones públicas que, bien identificadas y correctamente gestionadas, pueden marcar la diferencia entre poder ejecutar un proyecto o aplazarlo.

Navegar por un sistema disperso de ayudas no es sencillo. Este repositorio introductorio y **no exhaustivo** recoge las principales líneas y promotores activos a nivel estatal, autonómico y europeo, a fin de evitar que ninguna entidad deje de acceder a ayudas por falta de información.

## TRES NIVELES DE OPORTUNIDAD



¿Dónde se pueden encontrar las ayudas?

- CSD: Ayudas y subvenciones.
- PROAD: Becas deportivas.
- Base de Datos Nacional de Subvenciones.

- Consejerías de Deporte autonómicas.
- Diputaciones Provinciales.
- Ayuntamientos.
- Federaciones Autonómicas.

- Portal Erasmus+.
- SEPIE España.
- Funding & Tenders Portal.
- Sport EC. Europa.

## OPORTUNIDADES EN ESPAÑA

<p><b>CSD</b> Consejo Superior de Deportes <i>Principal fuente de financiación estatal para el deporte</i></p>	<b>Digitalización Federaciones</b> CSD	<b>6M€</b>
	<b>Protección Social Deportistas AN</b> CSD	<b>11M€</b>
	<b>Becas y Ayudas a Deportistas</b> CSD	<b>Variable</b>

### Principales CC.AA. con programas activos:

<b>Madrid</b> Hasta 6.000€ por deportista	<b>Catalunya</b> ICEC + federaciones	<b>Andalucía</b> Ligas + UAEF
<b>Comunitat Valenciana</b> Becas élite	<b>País Vasco</b> Basque Team	<b>Galicia</b> DGAN

### PROGRAMA ESPAÑA COMPITE

"España Compite: En la Empresa como en el Deporte" es un programa nacional de mecenazgo deportivo, calificado como Actividad Prioritaria de Mecenazgo por el Gobierno de España.

Su objetivo es crear un puente entre el tejido empresarial español y el deporte nacional, canalizando donaciones privadas hacia deportistas y entidades deportivas que necesitan financiación para competir y crecer.

Es un programa gestionado por la Fundación Deporte Joven y el Consejo Superior de Deportes, y celebra en 2026 su 10ª edición, después de haber aportado +19,5M€ y realizado más de 640 proyectos.

<b>Participación en Competiciones</b> Financiación para que entidades deportivas (federaciones, clubes) participen en ligas y competiciones, nacionales e internacionales, no profesionales.	<b>Preparación y Participación de Deportistas</b> Apoyo económico directo a deportistas individuales para su preparación física, técnica y participación en competiciones deportivas.
<b>Organización de Actividades Deportivas</b> Ayudas para que entidades organicen sus propias actividades y eventos deportivos que promuevan la práctica del deporte.	<b>Dualidad académico-deportiva</b> Proyectos que compatibilizan la formación académica con la carrera deportiva, articulados con centros educativos de toda España. (Novedad 10ª edición)

## ¿Quién puede participar?

### Deportistas Individuales

- Deportistas federados oficiales.
- No estar sancionado por dopaje.
- No tener sanción disciplinaria en vigor.
- Presentar un proyecto concreto de preparación.
- Documentación acreditativa vigente.

### Entidades Deportivas

- Federaciones y clubes deportivos.
- Ligas no profesionales reconocidas.
- Entidades con proyectos de organización deportiva.
- Centros educativos.
- Cumplimiento normativo sin sanciones.

La actividad prioritaria del mecenazgo conlleva a maximizar las deducciones fiscales del ordenamiento español.

### Empresas (Impuesto de Sociedades)

- Deducción del 40-45% en cuota.
- Donaciones de entre 150€ y 50.000€ al año por empresa.
- No puede superar el 15% de la base imponible anual.
- Donaciones en metálico o en especie.

### Autónomos (IRPF)

- Primeros 250€ tienen una deducción del 80%.
- Exceso sobre 250€ deducen un 40%.
- Aportaciones de entre 150€ y 50.000€ al año.
- Compatible con otras deducciones

## OPORTUNIDADES EN EUROPA

El programa europeo más accesible para organizaciones deportivas es el programa **Erasmus+ Sport 2026**, que presenta las siguientes oportunidades:

### ASOCIACIONES DE COOPERACIÓN

**120.000€ - 400.000€**

- Duración: 12-36 meses.
- Mínimo: 5 países participantes.
- Temas: Inclusión, gobernanza, carreras duales, integridad.

### PEQUEÑA ESCALA

**30.000€ - 60.000€**

- Es ideal para nuevos participantes.
- Organizaciones de base.
- Gestión simplificada.
- Primer paso en fondos de la UE.

## RECOMENDACIONES PRÁCTICAS PARA ENTIDADES DEPORTIVAS

Acceder con éxito a las ayudas públicas disponibles requiere algo más que conocer su existencia. Entender los requerimientos, los términos y condiciones, así como los tempos en el calendario, son fundamentales. La experiencia acumulada permite identificar un conjunto de recomendaciones prácticas que marcan la diferencia entre una solicitud exitosa y una que no prospera:

- **Planificación anticipada:** Las convocatorias más relevantes tienen plazos de solicitud que exigen preparación previa. Identificar las líneas de interés con al menos 3-6 meses de antelación permite preparar la documentación con calidad.
- **Mantenimiento de la contabilidad y documentación en orden:** La mayoría de las convocatorias exigen estar al corriente de obligaciones tributarias y con la Seguridad Social, además de contar con auditorías o memorias actualizadas.
- **Diseño de un plan de tesorería vinculado al calendario de cobros:** Conocer el plazo estimado entre concesión y pago efectivo permite anticipar las necesidades de liquidez y explorar instrumentos de anticipación.
- **Consideración de la financiación estructurada como complemento:** Los instrumentos de garantía como los que ofrece CREA SGR no compiten con las subvenciones: las potencian, permitiendo ejecutar los proyectos sin esperar al cobro.
- **Solicitud de asesoramiento especializado:** Las exigencias técnicas y documentales de muchas convocatorias justifican el apoyo de gestores o consultores con experiencia en el sector.

# 8 | CONCLUSIONES Y VISIÓN A FUTURO

## LO QUE ESTE INFORME NOS DICE

El deporte en España es un ecosistema con una fortaleza estructural pujante, en crecimiento sostenido durante las últimas décadas, pero con un modelo de financiación que no siempre está a la altura de sus necesidades y ambiciones. La paradoja del ecosistema deportivo español (muy exitoso en actividad, reconocimiento social e institucional, pero frágil en términos de liquidez y planificación financiera) no es un problema nuevo. Es, sin embargo, un problema que tiene solución.

A lo largo de este informe se han identificado las principales fricciones del modelo actual: el desfase entre concesión y cobro de subvenciones, las dificultades de acceso al crédito bancario, el déficit de planificación financiera en muchas entidades y la dependencia de ingresos estacionales. Estas fricciones no son inevitables. Son el resultado de una combinación de factores estructurales que pueden mitigarse con los instrumentos adecuados.

Los instrumentos de garantía, y en particular el modelo desarrollado por CREA SGR, ofrecen una respuesta específica a estas necesidades: convertir ingresos ya identificados (de origen público o contractual) en liquidez operativa, sin asumir riesgos adicionales y sin depender de la incertidumbre del rendimiento deportivo. Este enfoque, ya demostrado en el sector cultural con resultados importantes y múltiples casos de éxito, tiene un potencial de impacto significativo en el deporte español.

## MENSAJES CLAVE

- El deporte es estratégico para la economía española, pero necesita instrumentos financieros a su medida.
- El principal problema no es la falta de financiación pública, sino la incapacidad de muchas entidades para ejecutarla en tiempo y forma.
- La financiación estructurada basada en ingresos identificados es una solución probada, no experimental.
- CREA SGR ha facilitado 108 millones de euros en financiación deportiva con 208 operaciones: la evidencia y el bagaje existen.

- El modelo es replicable y escalable: necesita socios promotores del sector dispuestos a ampliar su alcance.
- El repositorio de subvenciones es una herramienta de orientación: el asesoramiento especializado, como el de CREA SGR, es lo que marca la diferencia.

## DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA

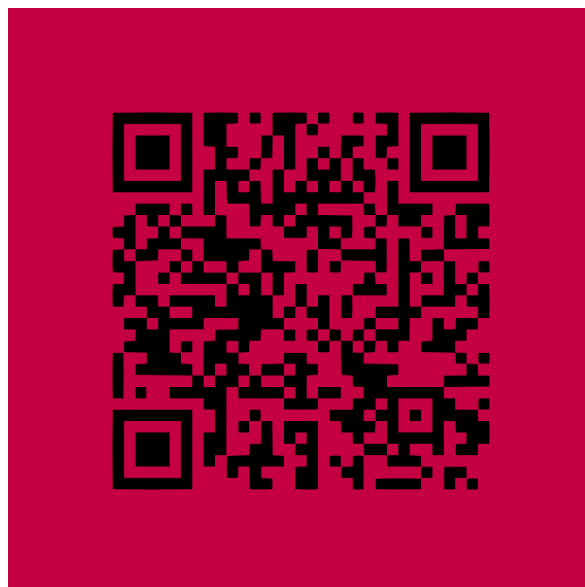
CREA SGR invita a todos los players del ecosistema deportivo español (clubes, federaciones, ligas, administraciones y organismos de apoyo) a abrir un diálogo sobre los modelos de financiación que el deporte español necesita para crecer de forma sostenida y con menor dependencia de la incertidumbre financiera.

En particular, CREA SGR busca incorporar nuevos socios promotores del sector deportivo que compartan la visión de un ecosistema más profesionalizado y financieramente sólido, y que quieran participar en el desarrollo de un modelo que ya ha demostrado su capacidad en otros sectores nucleares del entretenimiento en España como lo es el audiovisual.

## CONTACTO

Calle Luis Buñuel, 2, 2a planta  
Ciudad de la Imagen  
28223 Pozuelo de Alarcón  
Madrid

(+34) 91 512 30 48  
[www.creasgr.com](http://www.creasgr.com)  
[correo@creasgr.com](mailto:correo@creasgr.com)



# + | ANEXOS

## GLOSARIO DE TÉRMINOS FINANCIEROS

- SGR (Sociedad de Garantía Recíproca): Entidad financiera sin ánimo de lucro que presta garantías a sus socios partícipes para facilitar su acceso a financiación bancaria en mejores condiciones.
- Aval / Garantía financiera: Compromiso de una entidad (la SGR) de responder ante un tercero (el banco) en caso de que el deudor principal (la entidad deportiva) no pueda hacer frente a sus obligaciones.
- Financiación estructurada: Modalidad de financiación basada en el análisis de flujos de ingresos identificados y previsibles, y no en activos tangibles o en el historial crediticio convencional.
- Anticipación de ingresos: Operación financiera mediante la cual una entidad obtiene liquidez inmediata a cuenta de ingresos futuros ya identificados y contractualmente o administrativamente comprometidos.
- Desfase de tesorería: Diferencia temporal entre el momento en que se generan los gastos de una actividad y el momento en que se reciben los ingresos correspondientes.
- BDNS (Base de Datos Nacional de Subvenciones): Registro oficial español que recoge todas las convocatorias y concesiones de subvenciones públicas, de obligado uso para las administraciones convocantes.
- Ingresos identificados: En el contexto del modelo CREA SGR, ingresos cuya existencia está documentada y contractualmente o administrativamente respaldada, aunque pendientes de cobro efectivo.
- Socio promotor: Entidad institucional o privada que aporta capital a una SGR con el objetivo de potenciar su actividad y extender su ámbito de actuación.

## FUENTES SECUNDARIAS DE REFERENCIA

El siguiente listado recoge las fuentes secundarias de mayor relevancia para el desarrollo y validación de los contenidos de este informe. Se organizan por tipología y son de acceso público (salvo indicación contraria):

Organismos e instituciones oficiales:

- Consejo Superior de Deportes (CSD): Estadísticas de licencias, subvenciones, programas de tecnificación y anuarios del sector.
- Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes - Anuario de Estadísticas Deportivas: Publicación anual con datos de práctica deportiva, financiación pública e infraestructura.
- Base de Datos Nacional de Subvenciones (BDNS): Registro oficial de todas las convocatorias de subvenciones públicas en España.
- Banco de España - Registros oficiales de entidades financieras: Para verificación del marco regulatorio de las SGR.
- Consejo Europeo de Deporte (Sport and Recreation Alliance): Referencias sobre modelos de financiación del deporte en Europa.

Observatorios y estudios sectoriales:

- SPSC Consulting: Informe sobre "The Future of Football: Vision 2030" y "Sustainability in Football Report", en colaboración con World Football Summit.
- Observatorio del Deporte Español (ODE) - Universidad de Valencia / CSD: Informes periódicos sobre el estado del deporte en España, hábitos de práctica y financiación.
- PWC Sports Survey (anual): Análisis global de tendencias en sports business, transformación digital y financiación del deporte.
- Deloitte Sports Business Group - Annual Review of Football Finance: Referencia para el análisis comparado del deporte profesional europeo.
- KPMG Sports Advisory: Informes sobre valoración de activos deportivos, estadios e infraestructuras en Europa.

#### Marcos regulatorios de referencia:

- Ley 10/1990, del Deporte (España) y su actualización en trámite parlamentario: Marco legal fundamental del sector deportivo español.
- Reglamento General de Exención por Categorías (RGEC) de la UE: Marco europeo para las ayudas de Estado en el ámbito deportivo.
- Documentos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR): Componentes con impacto en el sector deportivo e infraestructuras.
- Ley 1/2011 de Economía Social y normativa SGR: Marco legal de las Sociedades de Garantía Recíproca en España.

#### Publicaciones académicas y Think Tanks:

- Journal of Sport Management / European Sport Management Quarterly: Revistas académicas especializadas en gestión deportiva con artículos sobre financiación.
- Informes ESADE Sport / IESE Sport Business Lab: Análisis de gestión y negocio del deporte desde perspectiva académica española.
- Fundación BBVA e IVIE - Informes sobre economía del deporte: Trabajos sobre el impacto económico del deporte en España.

# ***FINANCIACIÓN, INSTRUMENTOS DE GARANTÍA Y OPORTUNIDADES PARA EL ECOSISTEMA DEPORTIVO***

***Informe Anual***

*Junio 2026*

