

INFORME EJECUTIVO

# GEM EXTREMADURA 2024/25

GLOBAL  
ENTREPRENEURSHIP  
MONITOR



EMTURIN  
GRUPO DE INVESTIGACIÓN



OBSERVATORIO DEL  
EMPENDIMIENTO  
DE ESPAÑA

+25 años de datos



FUNDACIÓN  
XAVIER DE SALAS  
CONVENIO DE LA CORONA, VERBENA

JUNTA DE EXTREMADURA  
Consejería de Economía, Ciencia y Agenda Digital

DIPUTACIÓN  
DE CÁCERES

DIPUTACIÓN  
DE BADAJOZ

PHILIP MORRIS SEVIN

Cámara  
Cáceres

CAMPÓN &  
MARTÍNEZ-PEREDA

ALMAZAR  
#RILEE

Grupo ROS  
Comunicación & Empresa



## PROYECTO GEM EXTREMADURA Y PATROCINADORES 2024-2025

UNIDAD	INSTITUCIÓN	MIEMBROS	PATROCINADORES
Extremadura	Fundación Xavier de Salas – Universidad de Extremadura	Antonio Fernández Portillo (Director Ejecutivo GEM Extremadura) Ricardo Hernández Mogollón (Asesor Senior) Adelaida Ramos Mariño (Equipo Dirección Técnica) Nuria Ramos Vecino (Equipo Dirección Técnica) María Calzado Barbero (Equipo Dirección Técnica) Jessica Paule Vianez María Victoria Postigo Jiménez Alejandro Hernández Renner Manuel Almodóvar González Ángel Manuel Díaz Aunión	Fundación Xavier de Salas Universidad de Extremadura Junta de Extremadura. Consejería de Economía, Empleo y Transformación Digital Diputación de Badajoz Diputación de Cáceres Cámara de Comercio de Cáceres Philip Morris Spain, S.L. Campón & Martínez-Pereda CC. NN. Almaraz-Trillo Grupo Ros Multimedia

Global Entrepreneurship Monitor. Informe Ejecutivo 2023-2024. Extremadura.

### Autores:

Adelaida Ramos Mariño, Antonio Fernández Portillo, Nuria Ramos Vecino, María Calzado Barbero, Manuel Almodóvar González, Jessica Paule Vianez, Beatriz Torres Casado, María Martin Lucas

### Traducción del Resumen Ejecutivo:

Nuria Ramos Vecino

### Maquetación:

Adelaida Ramos Mariño

Nuria Ramos Vecino

Los datos utilizados para la confección de este Informe han sido recogidos por el Consorcio GEM. Reservados todos los derechos. Ni la totalidad ni parte de esta publicación puede reproducirse o transmitirse por ningún procedimiento de información y sistema de recuperación, sin permiso escrito de los autores.





# **GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR**

## **INFORME EJECUTIVO 2024/25.**

### **EXTREMADURA**

Dirección Ejecutiva: **Antonio Fernández Portillo**

Equipo de Dirección Técnica: **Adelaida Ramos Mariño, Nuria Ramos Vecino y María Calzado Barbero**

Autores:

**Adelaida Ramos Mariño, Antonio Fernández Portillo, Nuria Ramos Vecino, María Calzado Barbero, Manuel Almodóvar González, Jessica Paule Vianez, Beatriz Torres Casado, María Martin Lucas**





OBSERVATORIO DEL  
EMPENDIMIENTO  
DE ESPAÑA  
*+25 años de datos*



OBSERVATORIO DEL  
EMPENDIMIENTO  
DE ESPAÑA  
*+25 años de datos*

<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>14</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>22</b>
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	<b>24</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>27</b>
<b>EL PROYECTO GEM</b> .....	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO 1. CONTEXTO EMPRENDEDOR</b> .....	<b>1</b>
<b>¿QUÉ PERCIBE LA POBLACIÓN?</b> .....	<b>1</b>
<b>¿QUÉ PERCIBEN LOS EXPERTOS?</b> .....	<b>5</b>
<b>PERSPECTIVA NACIONAL E INTERNACIONAL</b> .....	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO 2. EL PROCESO EMPRENDEDOR</b> .....	<b>26</b>
<b>INDICADORES DEL PROCESO EMPRENDEDOR</b> .....	<b>26</b>
<b>DINÁMICA DE LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA</b> .....	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO 3. PERFIL DEL EMPRENDEDOR Y DE LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA</b> .....	<b>34</b>
<b>MOTIVACIÓN</b> .....	<b>34</b>
<b>EDAD</b> .....	<b>35</b>
<b>GÉNERO</b> .....	<b>37</b>
<b>EDUCACIÓN</b> .....	<b>38</b>
<b>SECTORES</b> .....	<b>42</b>
<b>NÚMERO DE SOCIOS</b> .....	<b>44</b>
<b>NÚMERO DE EMPLEADOS</b> .....	<b>45</b>
<i>Expectativas de crecimiento del empleo</i> .....	<i>47</i>
<b>INNOVACIÓN</b> .....	<b>48</b>
<b>PERFIL EMPRENDEDOR DE EXTREMADURA</b> .....	<b>52</b>
<b>CAPÍTULO 4. LA DIGITALIZACIÓN EN EL EMPRENDIMIENTO DE EXTREMADURA</b> .....	<b>55</b>



<b>CAPÍTULO 5. EL ENTORNO EMPRENDEDOR EN EXTREMADURA .....</b>	<b>66</b>
<b>CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>78</b>
<b>CASO DE ÉXITO EMPRENDEDOR .....</b>	<b>84</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>87</b>
<b>FICHAS TÉCNICAS.....</b>	<b>91</b>
<b>Ficha técnica. Encuestas APS .....</b>	<b>91</b>
<b>Ficha técnica. Encuestas a Expertos .....</b>	<b>91</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1. Evolución de la percepción de los modelos de referencia para emprender. ...	2
Gráfico 1.2. Evolución de la percepción de oportunidades para emprender en los próximos 6 meses. ....	3
Gráfico 1.3. Evolución de la percepción de posesión de conocimientos, habilidades y experiencia para emprender. ....	3
Gráfico 1.4. Evolución de la percepción del miedo al fracaso como obstáculo para emprender. ....	4
Gráfico 1.5. Evolución de la valoración media de las condiciones del entorno para emprender (escala 0-10). ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 1.6. Evolución de la valoración media de las condiciones del entorno en relación con la financiación suficiente para emprendedores (escala 0-10). ....	8
Gráfico 1.7. Evolución de la valoración media de las condiciones del entorno en relación con las políticas de emprendimiento burocracia e impuestos (escala 0-10). ....	10
Gráfico 1.8. Evolución de la valoración media de las condiciones del entorno en relación con la educación y formación en emprendimiento (etapa escolar) (escala 0-10). ....	11
Gráfico 1.9. Valoración media de las condiciones del entorno para mujeres emprendedoras (escala 1-10). ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 1.10. Valoración media de las condiciones del entorno para emprender relacionadas con la IA (escala 0-10). ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 1.11. Comparación de percepciones de las condiciones para emprender. Extremadura, España y EU27. ....	14
Gráfico 1.12. Índice de Contexto de Emprendimiento Nacional (NECI) (escala 0-10). ....	16
Gráfico 1.13. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función de la percepción de oportunidades 2024. ....	18

Gráfico 1.14. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función de la percepción de posesión de conocimientos y habilidades para emprender en 2024. ....	19
Gráfico 1.15. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función del miedo al fracaso en 2024. ....	20
Gráfico 1.16. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), modelos de referencia en 2024. ....	21
Gráfico 1.17. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función de la opinión sobre ser empresario como carrera profesional en 2024. ....	22
Gráfico 1.18. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función de la facilidad para iniciar un negocio en 2024. ....	23
Gráfico 1.19. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), y la difusión del emprendimiento en medios de comunicación en 2024. ....	24
Gráfico 2.1. Porcentaje de la población adulta con intención de emprender, involucrada en negocios en fase inicial (TEA), negocios consolidados y cierres de actividad en 2024. ....	32
Gráfico 3.1. Motivaciones para emprender. ....	35
Gráfico 3.2. Distribución por edad de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024. ....	36
Gráfico 3.3. Distribución por género de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024. ....	37
Gráfico 3.4 Evolución índice TEA por sexo en Extremadura durante el periodo 2009-2024. ....	38
Gráfico 3.5. Distribución por nivel de estudios de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024. ....	39
Gráfico 3.6. Distribución de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024, en función del nivel de formación específica relacionada con la puesta en marcha de una empresa. ....	40

Gráfico 3.7. Distribución por nivel de renta de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024. ....	42
Gráfico 3.8. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España por el sector de actividad de sus proyectos empresariales en 2024. ....	43
Gráfico 3.9. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España según el número de socios de sus proyectos de negocio. ....	44
Gráfico 3.10. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España por el tamaño en empleo de sus proyectos de negocio.....	46
Gráfico 3.11. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España por el tamaño de empleo esperado a cinco años.....	47
Gráfico 4.1. La percepción de la importancia del uso de la IA en Extremadura en el contexto emprendedor TEA y establecida.....	56
Gráfico 4.2. La percepción de la importancia del uso de la IA en comparación con otras comunidades autónomas en el contexto emprendedor TEA y establecida. ....	57
Gráfico 4.3. La intención del uso de la IA en los próximos 3 años en Extremadura en el contexto emprendedor TEA y establecida.....	58
Gráfico 4.4. La intención del uso de la IA en los próximos 3 años en comparación con otras comunidades autónomas en el contexto emprendedor TEA y establecida. ....	59
Gráfico 4.5. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos negativos del uso de la IA en los próximos en TEA.....	60
Gráfico 4.6. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos negativos del uso de la IA en establecida. ....	61
Gráfico 4.7. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos negativos del uso de la IA en comparación con España en TEA y establecida.....	62
Gráfico 4.8. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos positivos del uso de la IA en TEA y establecida.....	63
Gráfico 4.9. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos positivos del uso de la IA en comparación con España en TEA y establecida.....	64
Gráfico 5.1. Evolución de la percepción de modelos de referencia para emprender. ....	67

Gráfico 5.2. Evolución de la percepción de oportunidades para emprender en los próximos 6 meses.....	68
Gráfico 5.3. Evolución de la percepción de posesión de conocimientos, habilidades y experiencia para emprender. ....	69
Gráfico 5.4. Evolución de la percepción del miedo al fracaso como obstáculo para emprender.....	70
Gráfico 5.5. Valoración media de las percepciones, valores y aptitudes. ....	71
Gráfico 5.6. Evolución de la TEA de las provincias de Extremadura. ....	72
Gráfico 5.7. Evolución de la TEA en las zonas de Extremadura. ....	73



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El modelo GEM .....	29
Figura 2. Metodología GEM.....	30
Figura 3. Abandono empresarial.....	28
Figura 4. Perfil emprendedor de Extremadura.....	53
Figura 5. Proceso emprendedor en Extremadura en 2024 por zonas.....	75
Figura 6. Perfil del emprendedor por provincias.....	76

## CUADRO SINTÉTICO DE INDICADORES

<b>CONTEXTO EMPRENDEDOR. Percepciones de la población involucrada</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Modelos de referencia para emprender	66,3%	70,3%
Oportunidades para emprender próximos 6 meses	37,6%	32,2%
Posesión de conocimientos, habilidades y experiencia para emprender	100,0%	84,8%
Miedo al fracaso como obstáculo para emprender	37,0%	31,3%
<b>POSICIONAMIENTO DE EXTREMADURA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Percepción de oportunidades	28,7%	27,1%
Modelos de referencia para emprender	54,2%	47,1%
Percepción de conocimientos y habilidades para emprender	53,7%	47,1%
Miedo al fracaso como obstáculo para emprender	52,1%	50,1%
Opinión sobre ser empresario como carrera profesional	40,4%	39,1%
Facilidad para iniciar un negocio	25,4%	27,1%
Difusión del emprendimiento en medios de comunicación	43,2%	37,3%
<b>POSICIONAMIENTO DE CÁCERES Y BADAJOZ</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Modelos de referencia para emprender (Cáceres)	-	75,4%
Modelos de referencia para emprender (Badajoz)	-	65,5%
Oportunidades para emprender próximos 6 meses (Cáceres)	-	31,8%
Oportunidades para emprender próximos 6 meses (Badajoz)	-	31,1%
Posesión de conocimientos, habilidades y experiencia para emprender (Cáceres)	-	83,0%
Posesión de conocimientos, habilidades y experiencia para emprender (Badajoz)	-	86,8%
Miedo al fracaso como obstáculo para emprender (Cáceres)	-	31,0%
Miedo al fracaso como obstáculo para emprender (Badajoz)	-	34,5%
<b>VALORACIÓN DE LOS EXPERTOS SOBRE LAS CONDICIONES DEL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR DE LA REGIÓN (Escala Likert 1-10)</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Educación y formación emprendedora (etapa escolar)	3,2	3,0
Educación y formación emprendedora (etapa post-escolar)	5,3	5,0
Normas sociales y culturales	4,1	3,8
Financiación suficiente para emprendedores	4,0	4,2
Barreras de acceso al mercado interno	4,1	4,3
Dinámica de mercado interno	4,5	4,5
Políticas gubernamentales: burocracia e impuestos	4,5	4,5
Facilidad de acceso a financiación para emprendedores	4,2	4,5
Transferencia i+D	4,5	4,7
Programas gubernamentales: emprendimiento como prioridad y apoyo	5,0	5,1
Programas gubernamentales	6,1	6,2
Acceso a infraestructura comercial y profesional	5,3	5,4
Acceso a infraestructura física y de servicios	5,7	5,9

<b>INDICADORES DEL PROCESO EMPRENDEDOR</b>		
Emprendedor potencial	7,7%	8,7%
Emprendedor naciente	1,7%	3,5%
Emprendedor nuevo	3,6%	2,2%
TEA	5,3%	5,7%
TEA HOMBRE	7,2%	4,9%
TEA MUJER	3,3%	6,5%
Abandono empresarial	2,5%	2,2%
Empresas consolidadas	7,5%	5,7%
Tasa real de cierres efectivos	1,7%	1,7%
Cierre de negocio debido a la falta de rentabilidad	26,7%	31,9%
<b>DISTRIBUCIÓN DE LA TEA</b>		
<b>Motivación</b>		
Crear riqueza o una renta muy alta	33,5%	43,6%
Marcar una diferencia en el mundo	30,0%	38,5%
Ganarse la vida porque el trabajo escasea	50,5%	68,0%
Continuar una tradición familiar	12,2%	20,4%
<b>EXTREMADURA</b>		
TEA Cáceres	6,1%	9,2%
TEA Badajoz	4,8%	4,0%
TEA Rural	4,5%	3,5%
TEA Urbano	5,7%	6,7%
TEA Norte	7,0%	8,6%
TEA Vegas del Guadiana	6,1%	3,8%
TEA Tierra de Barros	2,1%	4,2%
TEA Sur	3,2%	2,8%
<b>Sector</b>		
TEA sector extractivo	9,3%	3,6%
TEA sector transformador	22,1%	12,7%
TEA sector servicios a empresas	14,3%	23,2%
TEA sector consumo	54,3%	60,5%
<b>Tamaño</b>		
TEA sin empleados	36,0%	52,4%
TEA 1-5 empleados	50,1%	33,2%
TEA 6-9 empleados	13,9%	5,9%
TEA más de 20 empleados	0,0%	8,6%
<b>Nivel tecnológico</b>		
TEA iniciativas nivel tecnológico bajo	92,9%	
TEA iniciativas nivel tecnológico medio	3,4%	
TEA iniciativas nivel tecnológico alto	3,7%	
<b>Innovación</b>		
TEA innovación en producto (nivel nacional)	7,9%	7,0%
TEA innovación en producto (nivel internacional)	5,7%	4,8%
TEA innovación en procesos (nivel nacional)	5,9%	15,2%
TEA innovación en procesos (nivel internacional)	4,2%	7,5%
<b>Internacionalización</b>		
TEA iniciativas que exportan en algún grado	30,2%	31,9%

DIGITALIZACIÓN EN EL EMPRENDIMIENTO		2023	2024
Alta importancia de la IA	-	23,0%	
Percepción de la importancia de la IA comparativa nacional	-	5,6%	
Alta importancia de la IA en los próximos 3 años	-	32,9%	
Percepción de problemas de seguridad y privacidad de los datos al usar IA	-	40,8%	
Percepción de aumento de los costes y desafíos al usar IA	-	30,1%	
Percepción de alta resistencia de los empleados al uso de IA	-	14,3%	
Percepción de dilemas éticos en la toma de decisiones al usar IA	-	27,9%	
Percepción de resistencia de los cliente al uso de IA	-	30,5%	
Percepción de personalización mejorada para los clientes al usar IA	-	45,3%	
Percepción de mejora de la productividad y la eficiencia al usar IA	-	51,7%	
Percepción de desarrollo de productos y servicios innovadores al usar IA	-	51,0%	
Percepción de mejoras en la gestión de riesgos al usar IA	-	49,0%	
Percepción de aumento de los ingresos y crecimiento empresarial al usar IA	-	48,9%	
Intención de uso de nuevas tecnologías	-	61,3%	



## CARTA DEL DIRECTOR EJECUTIVO DEL PROYECTO GEM EXTREMADURA

Este año se cumplen 25 años a nivel nacional realizando el Informe GEM España, es por ello que en febrero tuvo lugar la presentación del Informe GEM Global en la ciudad española de Bilbao.

Este ha sido un hito histórico para la red, por ser la primera vez, que la reunión anual del GEM Global se realiza en España. En ella han participado más de 400 expertos en emprendimiento de todo el mundo, para analizar y debatir el devenir del emprendimiento en todo el planeta, además de marcar la hoja de ruta de trabajo para los próximos años.

Los resultados de GEM muestran la tendencia creciente de la TEA en España, pero es que además en Extremadura como veremos a continuación, se ha producido un hito muy relevante, que refiere al perfil del emprendedor extremeño.

En este esfuerzo por entender como sucede el fenómeno emprendedor, este año hemos exprimido al máximo nuestra capacidad de análisis, y presentamos un informe más amplio que en años anteriores. Es más, nos gustaría que esto solo sea al inicio y el próximo año podremos profundizar más en los análisis, tanto del entorno, como como de la población adulta, porque nos hemos comprometido a duplicar la muestra de ambos, en un esfuerzo especial para analizar, comprender, monitorizar y comparar el funcionamiento del fenómeno emprendedor en las diferentes zonas de nuestra región, debido a la amplitud y dispersión de esta.

No puedo terminar sin dar las gracias a la Dra. Mari Cruz Sánchez Escobedo, quien hasta enero de 2025 ha sido nuestra directora técnica. Muchas gracias por tu dedicación y esfuerzo a este proyecto.

Antonio Fernández Portillo  
Director Ejecutivo de GEM Extremadura

## PRÓLOGO

### ***“Energía, talento y territorio: el papel de Almaraz en la Extremadura que emprende”***

Quiero comenzar agradeciendo sinceramente la oportunidad de prologar esta edición del estudio del proyecto GEM 2025. Este estudio es un referente en la toma de decisiones sobre el emprendimiento porque aporta información de valor añadido y ofrece claves para entender cómo se construye el futuro desde lo local.

La actividad de Emprender y la Central Nuclear de Almaraz tienen un vínculo común clave en la estabilidad y el desarrollo de Extremadura. Sus acciones se orientan a fijar la población del entorno y evitar la despoblación creando y reteniendo el Talento extremeño.

La Central Nuclear de Almaraz es un activo esencial para Extremadura, no solo por su contribución al sistema energético nacional, el 7% del total de la energía que se produce en España sale de sus turbinas, sino por su capacidad de generar empleo cualificado, fijar población y dinamizar el ecosistema emprendedor en su entorno. Su cese implicaría la destrucción de 4.000 empleos, directos, indirectos e inducidos.

La situación del sector nuclear en España está marcada por la incertidumbre derivada del calendario de cierre de centrales, en un momento en el que Europa — y España en particular— se enfrenta al reto de garantizar su soberanía energética. Tal como señala el Informe Draghi, presentado ante la Comisión Europea en septiembre de 2024:

“Europa debe aprovechar la descarbonización como una oportunidad para reducir los precios de la energía, liderar en tecnologías limpias y asegurar una mayor independencia energética”.

Este enfoque, que defiende una diversificación tecnológica práctica e inteligente, incluye explícitamente a la energía nuclear como parte de la solución para una transición energética competitiva y sostenible. En este sentido, Almaraz representa un ejemplo concreto de cómo una infraestructura energética puede convertirse en motor de desarrollo local, generando oportunidades para el emprendimiento, la innovación y la formación técnica de alto nivel.

Su impacto va más allá de la producción eléctrica: es un pilar de estabilidad social y económica en una región que lucha contra la despoblación y la fuga de talento. Y es que, con la continuidad de la Central Nuclear de Almaraz, todos ganamos: gana Extremadura, que consolida un polo de empleo, conocimiento y liderazgo en la producción de energía eléctrica; gana España, que refuerza su seguridad energética; y gana Europa, que avanza hacia una transición verde sin renunciar a la estabilidad ni a la competitividad. Y por supuesto, ganan las personas trabajadoras que conservan su empleo

Aportar soluciones a la carga fiscal que soporta el sector nuclear y Almaraz en particular en un escenario de negociación y diálogo constructivos, puede impulsar su continuidad para seguir garantizando el suministro, mantener bajas emisiones de CO2 y no incrementar el precio de la electricidad.

La experiencia de Almaraz demuestra que el emprendimiento no es solo una cuestión de iniciativa individual, sino también de ecosistemas que lo hacen posible.

José M<sup>a</sup> Rivas Castro  
Jefe de Gestión de Personas CNA

## RESUMEN EJECUTIVO

El Informe GEM Extremadura 2024/25 ha cumplido con el objetivo de ofrecer un diagnóstico integral del ecosistema emprendedor regional, proporcionando información rigurosa sobre los niveles de actividad emprendedora, el perfil de los emprendedores y las condiciones del entorno que influyen en la creación y consolidación de iniciativas empresariales. Asimismo, el estudio permite la comparación con referentes nacionales e internacionales, lo que aporta una perspectiva global del posicionamiento de Extremadura en materia de emprendimiento.

Los resultados revelan un ecosistema en transición, donde se alcanzan máximos históricos en la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA, 5,7%), con un hito significativo: el liderazgo femenino en las iniciativas nacientes (TEA mujeres 6,5% frente al 4,9% en hombres). El análisis territorial muestra diferencias notables ya que Cáceres lidera con una TEA del 8,8%, mientras que Badajoz desciende al 3,9% desde el 4,8% registrado en 2023. El emprendimiento se concentra principalmente en zonas urbanas, aunque destacan los crecimientos observados en las áreas rurales del Sur y Vegas del Guadiana durante este año.

En el ámbito de la innovación, se identifican dos dinámicas diferenciadas. Mientras que más de la mitad de las iniciativas TEA no introducen innovaciones en productos o servicios y se evidencia un estancamiento aún más marcado en empresas consolidadas, en la otra cara emerge un grupo de nuevos proyectos con clara vocación internacional temprana: un 31,2% ya exporta y un 12,2% concentra la mayoría de sus ventas en mercados exteriores. Este patrón refuerza la caracterización de un ecosistema “híbrido”, en el que conviven modelos tradicionales con iniciativas orientadas a la internacionalización.

El análisis de la estructura empresarial y el empleo confirma el predominio del autoempleo y de proyectos unipersonales, reflejando la importancia de la microempresa en el tejido productivo regional. En cuanto al entorno emprendedor, si bien se observan avances en infraestructuras, programas de apoyo y formación postescolar, persisten carencias relevantes en la educación emprendedora escolar y en el acceso a financiación.

Las percepciones emprendedoras también reflejan evoluciones diferenciadas. Entre la población involucrada en actividades emprendedoras, los modelos de referencia mejoran en un 4% respecto al 23/24, mientras que en la población no involucrada retroceden un 8,5%. Además, el miedo al fracaso disminuye en ambos grupos de referencia.

En cuanto a la digitalización, el informe evidencia una marcada brecha generacional. Solo el 23% de los nuevos emprendedores considera la inteligencia artificial (IA) como muy importante, porcentaje que desciende al 5,6% en empresas establecidas, situando a Extremadura como la región española con menor percepción de importancia de la IA. Este dato subraya un reto significativo en la integración de tecnologías emergentes en el ecosistema regional.

En definitiva, los hallazgos del Informe GEM Extremadura 2024/25 evidencian avances relevantes en la actividad emprendedora, el liderazgo femenino y la internacionalización temprana de algunos proyectos, pero también retos persistentes en innovación, digitalización, consolidación empresarial y acceso a recursos.

Este informe constituye así una herramienta estratégica para los responsables públicos, las instituciones y los agentes del ecosistema, aportando una base sólida para diseñar políticas y acciones orientadas a fortalecer la competitividad del emprendimiento en Extremadura en el contexto nacional e internacional.

The GEM Extremadura 2024/25 Report has fulfilled its objective of providing a comprehensive diagnosis of the regional entrepreneurial ecosystem, delivering rigorous information on entrepreneurial activity levels, the profile of entrepreneurs, and the environmental conditions that influence the creation and consolidation of business initiatives. Furthermore, the study allows for comparisons with national and international benchmarks, offering a global perspective on Extremadura's positioning in terms of entrepreneurship.

The findings reveal an ecosystem in transition, with entrepreneurial activity rates reaching historic highs (TEA, 5.7%) and a particularly notable milestone: female leadership in nascent initiatives (female TEA 6.5% versus male TEA 4.9%). A territorial breakdown shows significant disparities: Cáceres leads with a TEA of 8.8%, while Badajoz declines to 3.9% from 4.8% in 2023. Entrepreneurship is mainly concentrated in urban areas, though noteworthy growth has been observed in the South and Vegas del Guadiana areas during this year.

In terms of innovation, two distinct dynamics emerge. While more than half of TEA initiatives introduce no product or service innovations, with an even greater stagnation among established businesses, a contrasting group of new ventures displays a clear early international orientation: 31.2% are already exporting, and 12.2% generate the majority of their sales in foreign markets. This duality reinforces the characterization of a “hybrid ecosystem,” where traditional business models coexist with internationally oriented initiatives.

The analysis of business structure and employment confirms the predominance of self-employment and one-person projects, reflecting the importance of microenterprises within the regional productive fabric. Regarding the entrepreneurial framework conditions, while progress is evident in infrastructure,

support programs, and post-school training, significant gaps remain in entrepreneurial education at the school level and in access to finance.

Entrepreneurial perceptions also display differentiated trends. Among individuals engaged in entrepreneurial activities, role models improved by 4% compared to 2023, whereas among the non-involved population they declined by 8.5%. At the same time, fear of failure decreased across both groups, suggesting a more favorable entrepreneurial mindset.

With regard to digitalization, the report highlights a pronounced generational divide. Only 23% of new entrepreneurs consider artificial intelligence (AI) to be “very important,” a figure that drops to 5.6% among established businesses, placing Extremadura as the Spanish region with the lowest perceived importance of AI. This finding underscores a major challenge in integrating emerging technologies into the regional ecosystem.

In sum, the results of the GEM Extremadura 2024/25 Report point to significant progress in entrepreneurial activity, female leadership, and the early internationalization of certain projects, while also revealing persistent challenges in innovation, digitalization, business consolidation, and access to resources. The report thus constitutes a strategic tool for policymakers, institutions, and ecosystem stakeholders, providing a solid foundation for the design of policies and actions aimed at strengthening the competitiveness of entrepreneurship in Extremadura within both the national and international contexts.



## EL PROYECTO GEM

El Proyecto GEM (Global Entrepreneurship Monitor) se ha convertido en la mayor fuente de información sobre la actividad emprendedora a nivel mundial. Desde su inicio en 1999, los datos GEM han desempeñado un papel importante en el desarrollo y evaluación de políticas para gobiernos nacionales y regionales, así como para organismos internacionales, incluido el Banco Mundial, Comisión Europea, Foro Económico Mundial y Naciones Unidas. Después de 25 años de datos, el Consorcio Internacional GEM, permite análisis longitudinales en múltiples niveles: más de 170.000 entrevistas anuales con expertos y población adulta, incluyendo empresarios de todas las edades; datos de 120 economías de los cinco continentes; colaboración con más de 370 especialistas en investigación sobre emprendimiento; así como la participación y apoyo de más de 150 instituciones académicas y de financiación.

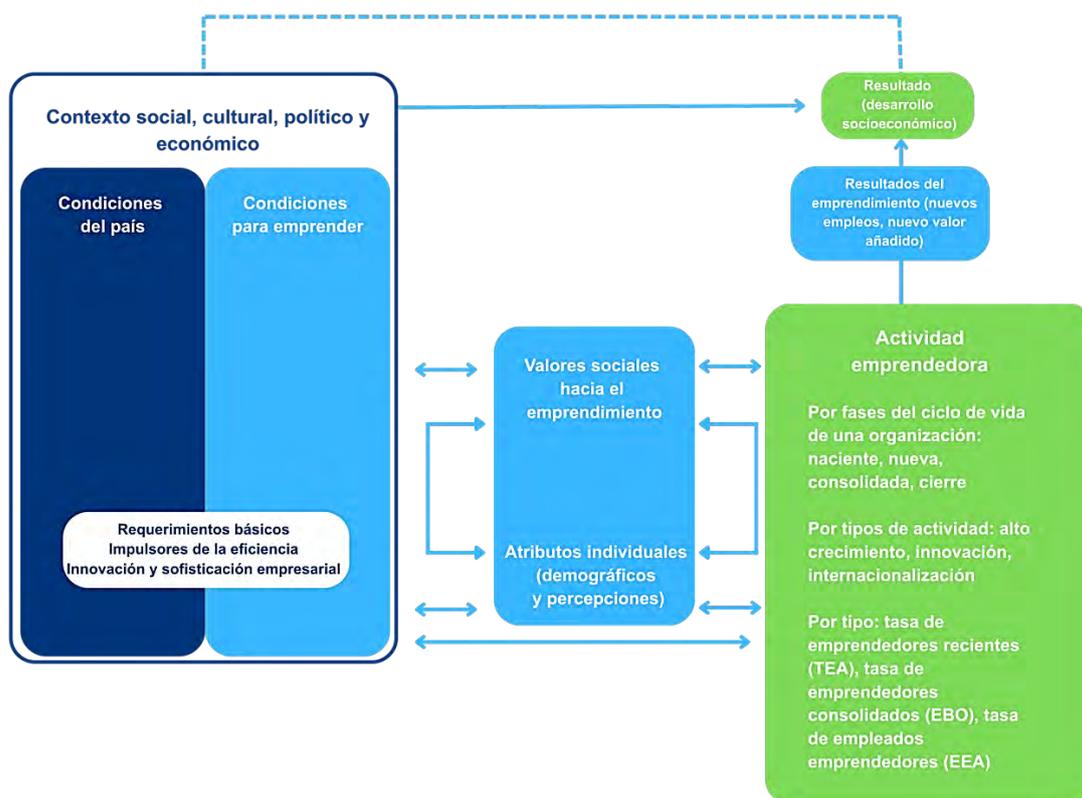
Los resultados e informes que se generan anualmente en todos los países se sustentan en un modelo teórico (véase Figura 1.) que ha ido evolucionando y afinándose a lo largo del tiempo, cuyos datos se completan con los de otras prestigiosas bases de datos e informes como el Global Competitiveness Report (GCR), el Doing Business, y otros. Evolución en la que puede apreciarse cómo se han establecido relaciones (bidireccionales en su mayor parte) entre los bloques de variables del modelo que representan las condiciones para emprender, la propia actividad emprendedora y los resultados que se derivan de ella. Como podemos observar en el modelo teórico GEM, se recoge información sobre datos esenciales del emprendimiento: 1) los valores sociales hacia la iniciativa empresarial; 2) los atributos individuales; 3) la actividad emprendedora; y 4) el contexto en el que se desarrolla el proceso emprendedor.

Este modelo teórico ha estado en continua evolución, incorporando progresivamente los diferentes avances que se han ido produciendo en el fenómeno emprendedor. Así, desde sus inicios el modelo conceptual no detallaba la naturaleza de las relaciones entre actitudes, aspiraciones y actividades emprendedoras, ya que suponía implícitamente que éstas existían.

Es por ello por lo que, el modelo actual, trata de paliar esta circunstancia analizando estas variables con el fin de probar las características de las relaciones asumidas entre valores sociales, atributos personales y diversas formas de la actividad empresarial.

No obstante, en todos los marcos conceptuales, los siguientes supuestos básicos permanecen sin cambios: 1) La actividad empresarial no es un acto heroico de un individuo, independientemente del entorno en el que ésta es realizada. 2) La actividad emprendedora es el resultado de la interacción de la percepción de la oportunidad por un individuo, las capacidades (motivación y habilidades) que actúan sobre éste y las diferentes condiciones del entorno en las que los respectivos individuos se encuentran.

Figura 1. El modelo GEM



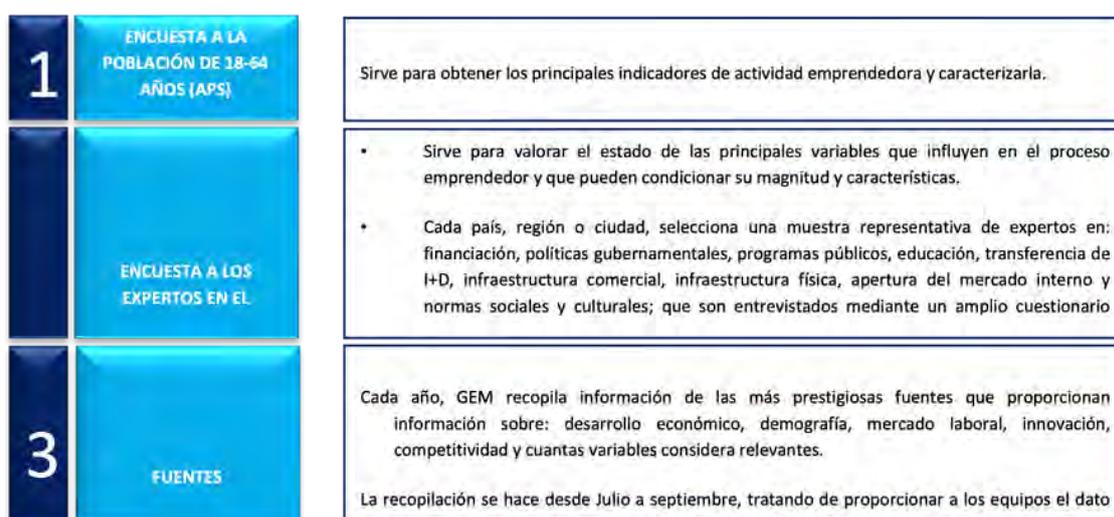
El contexto económico, social, cultural y político está representado a través de la estructura de condiciones marco nacionales, que tienen impacto en el avance de la sociedad en función del nivel de renta de los países; y la estructura de condiciones para el emprendimiento, que influyen en la actividad empresarial de forma más directa. Estas últimas son: financiación para emprender, políticas del gobierno, programas gubernamentales para el emprendimiento, educación emprendedora, investigación, desarrollo y transferencia tecnológica, infraestructura comercial y legal, dinámica y acceso del mercado interior, infraestructura física y normas sociales y culturales.

Los valores sociales sobre el emprendimiento incluyen aspectos tales como la forma en que la sociedad valora la iniciativa empresarial como una buena elección de carrera, si los empresarios tienen un alto estatus social, o el grado en el que los medios de comunicación presentan positivamente la actividad emprendedora en una economía. Los atributos individuales incluyen características demográficas

(sexo, edad, etc.), percepciones (capacidades percibidas, oportunidades percibidas, miedo al fracaso, etc.) y los motivos para iniciar un negocio.

La actividad empresarial abarca múltiples fases del proceso de negocio (potencial, naciente, nuevo, establecido, abandono), el potencial impacto (creación de empleo, innovación, internacionalización), y el tipo de actividad (actividad emprendedora en una etapa inicial (TEA), o actividad emprendedora de los empleados (EEA)).

**Figura 2. Metodología GEM**



Las fuentes de información sobre las que se sustenta el Proyecto GEM son fundamentalmente dos: encuesta a la población adulta de 18-64 años, conocida como APS (Adult Population Survey); y encuesta a expertos, denominada NES (National Experts Survey). La encuesta a la población adulta contiene un amplio conjunto de preguntas diseñadas por GEM que permiten obtener los principales indicadores de actividad emprendedora y caracterizarla. La encuesta a los expertos obtiene, a través de un profundo cuestionario, la valoración de una muestra representativa de expertos especialistas en las diferentes condiciones del entorno emprendedor y otros aspectos que configuran el contexto al que se enfrentan los emprendedores del territorio analizado.

Estas dos herramientas originales del proyecto son sometidas a rigurosos controles de calidad en cuanto a su traducción, trabajo de campo y análisis. Además, se completan con variables secundarias recopiladas de prestigiosas fuentes de los organismos más reconocidos mundialmente en temas relacionados con la demografía, el desarrollo económico, la educación, la competitividad, la innovación, la transferencia de I+D y otros aspectos considerados relevantes en relación con el análisis de la actividad emprendedora.

## CAPÍTULO 1. CONTEXTO EMPRENDEDOR

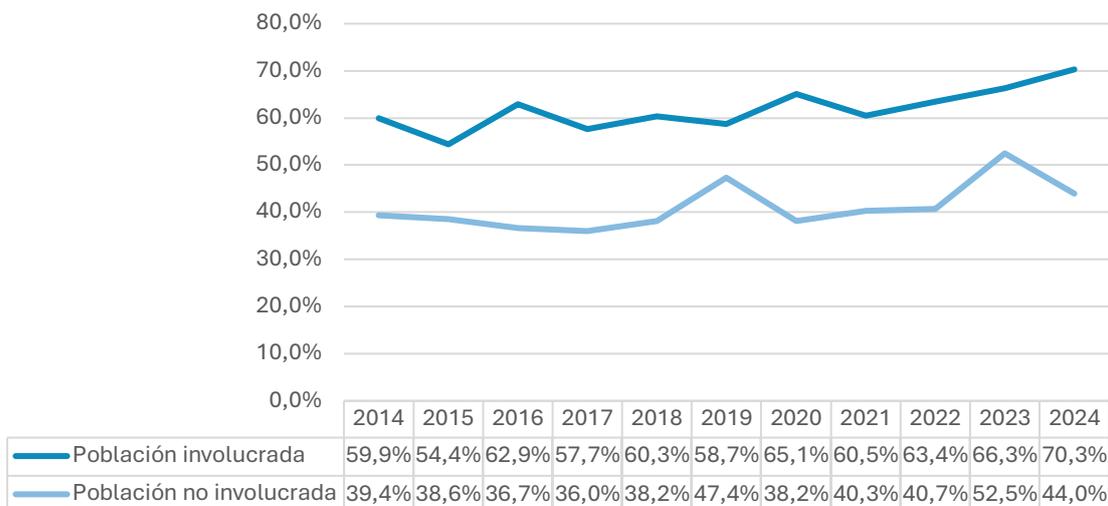
### ¿QUÉ PERCIBE LA POBLACIÓN?

En este capítulo, se analizan los condicionantes de la actividad emprendedora, adquiriendo especial interés la visión de las percepciones de los extremeños entre 18 y 64 años sobre sus valores y aptitudes relativas al emprendimiento, así como de la valoración que la cultura social otorga a la opción de emprender como ejercicio profesional.

La decisión de comenzar la actividad emprendedora depende de muchos factores externos como, por ejemplo, el nivel de empleo (Gawel, 2010), el crecimiento económico (Almodóvar-González et al., 2020), e incluso la incertidumbre sobre las políticas económicas que se llevarán a cabo en el país (Paule-Vianez et al., 2024). Sin embargo, también juegan un papel muy importante factores objetivos relacionados con el individuo en cuestión, como puede ser su experiencia previa, su situación laboral o su nivel educativo (Van der Sluis et al., 2008), y factores más subjetivos como pueden ser la percepción sobre sus valores y aptitudes para emprender, así como la cultura asociada al emprendimiento (Thurik y Dejardin, 2012).

El Gráfico 1.1. analiza el porcentaje de respuestas afirmativas sobre la percepción de personas emprendedoras en su entorno, diferenciando entre los individuos involucrados en un proceso emprendedor de aquellos que no lo están. A priori, y como viene sucediendo en toda la serie histórica analizada, el porcentaje de población ya inmersa en alguna iniciativa emprendedora posee una mayor percepción de contar con referentes que hayan llevado a cabo un proyecto empresarial.

**Gráfico 1.1. Evolución de la percepción de los modelos de referencia para emprender.**

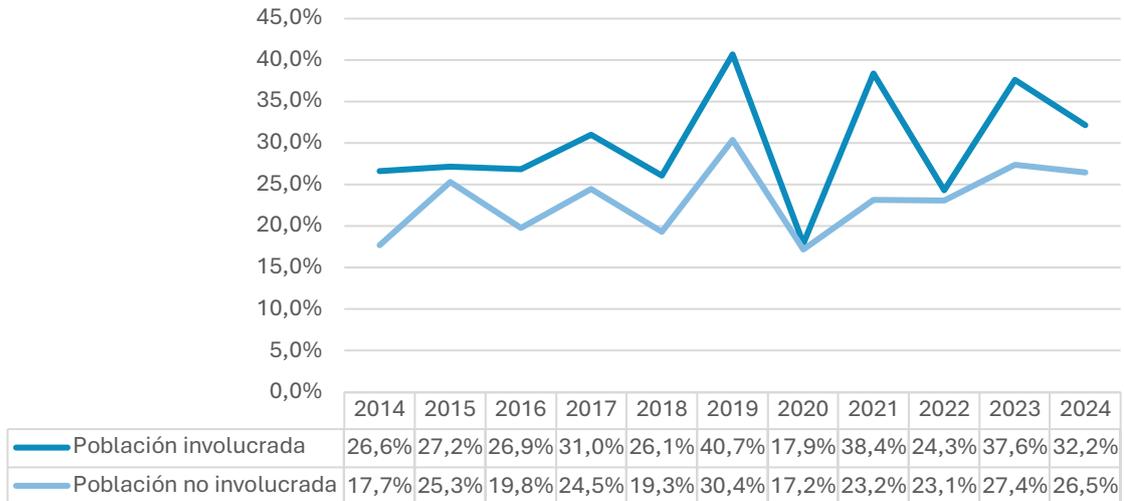


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Considerando 2024, esa percepción de modelos de referencia se destaca especialmente respecto al resto de años analizados (70,3%), creciendo en un 4% respecto a 2023. Sin embargo, esa tendencia creciente en la percepción de referentes para emprender por parte de la población involucrada en un proceso de emprendimiento contrasta con la caída en 2024 por parte de la población no involucrada con un emprendimiento. Así, en 2024, la percepción de modelos de referencia para emprender en la región extremeña ha sido de un 44%, frente a los 52,5% del año 2023.

De acuerdo con el Gráfico 1.2., que refleja la proporción de respuestas positivas a la percepción de oportunidades para emprender en los próximos seis meses, podemos observar a simple vista como las tendencias son más variables, tanto para la población involucrada como para la no involucrada. Desde 2014, se mantiene la mayor percepción de oportunidades para emprender entre la población inmersa en procesos de emprendimiento frente a la percepción de oportunidades por la población no involucrada, sin embargo, las diferencias, dependiendo del año, no son muy marcadas. Recientemente en 2024, se puede apreciar como la percepción de oportunidades para emprender en los próximos 6 meses se ha reducido respecto al año 2023 para la población involucrada (32,2% vs. 37,6%).

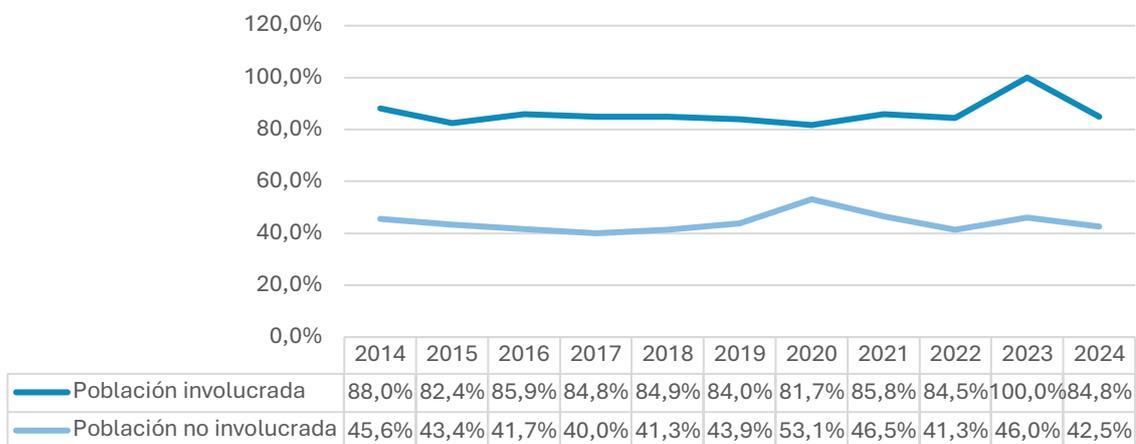
**Gráfico 1.2. Evolución de la percepción de oportunidades para emprender en los próximos 6 meses.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Cabe destacar que, en este grupo de población en la región, la percepción de oportunidades para emprender en los próximos 6 meses ha sido muy volátil desde el año 2018, encontrándose incrementos y reducciones en dicha percepción muy notables. Por su parte, la población no involucrada se mantiene más lineal a lo largo de los años. Para este segmento, si bien la percepción de oportunidades para emprender en los próximos meses también se ha reducido, esta variación ha pasado de un 27,4% de la población que percibía oportunidades de emprendimiento próximas en 2023 a un 26,5% que las percibe en 2024.

**Gráfico 1.3. Evolución de la percepción de posesión de conocimientos, habilidades y experiencia para emprender.**



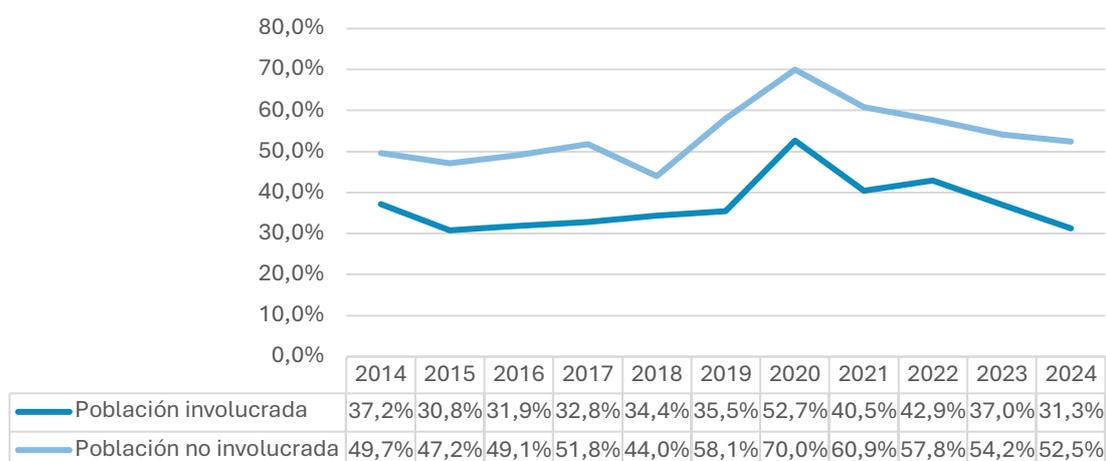
Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Respecto a la posesión de conocimientos, habilidades y experiencia para emprender (Gráfico 1.3.), en general, destacan las diferencias tan significativas entre las percepciones de la población involucrada frente a la no involucrada, siendo en torno al doble de respuestas afirmativas en el primer grupo frente al segundo. Esto demuestra como la inmersión en alguna iniciativa emprendedora refuerza las percepciones del individuo sobre la tenencia de las capacidades requeridas para el proceso de emprender, probablemente porque se produce un desarrollo de estas ampliando su alcance.

Centrándonos en 2024, se puede apreciar como las personas involucradas que consideran que tienen los conocimientos, habilidades y experiencia para emprender es de un 84,8%. Este dato, contrasta con el de 2023 que alcanzó el 100%. En el caso de la población no involucrada, sus percepciones no llegan a alcanzar la mitad del porcentaje de respuestas afirmativas, incluso se ha reducido en 2024 frente a 2023 (42,5% vs. 46%).

Considerando que el nivel educativo y la percepción de conocimientos y habilidades son fundamentales a la hora de tomar la decisión de emprender (Arenius & Minniti, 2005; Campbell et al., 2017), esta caída no es favorable para impulsar el emprendimiento.

**Gráfico 1.4. Evolución de la percepción del miedo al fracaso como obstáculo para emprender.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El miedo al fracaso constituye un factor que limita la decisión de emprender. El riesgo de fracasar en un nuevo negocio a menudo detiene iniciativas emprendedoras con potencial de crecimiento. Reflejo de esto se aprecia en el Gráfico 1.4., comprobándose que, a diferencia de los gráficos anteriores, estas percepciones tienen mayor porcentaje de respuestas afirmativas entre la población no involucrada en todos los años frente al obtenido del conjunto de población involucrada.

En el caso concreto del año 2024, disminuyen los porcentajes en ambos grupos, en especial en la población involucrada, alcanzado los valores 52,5% en la población no involucrada y el 31,3% en la población involucrada. Estos resultados son coherentes con algunos estudios en los que se afirma que los emprendedores perciben la incertidumbre de forma más positiva aquellos que nunca han emprendido (Klein & Klein, 2001; Foss et al., 2008), y por ello pueden aprovechar oportunidades no detectadas por la población general.

### **¿QUÉ PERCIBEN LOS EXPERTOS?**

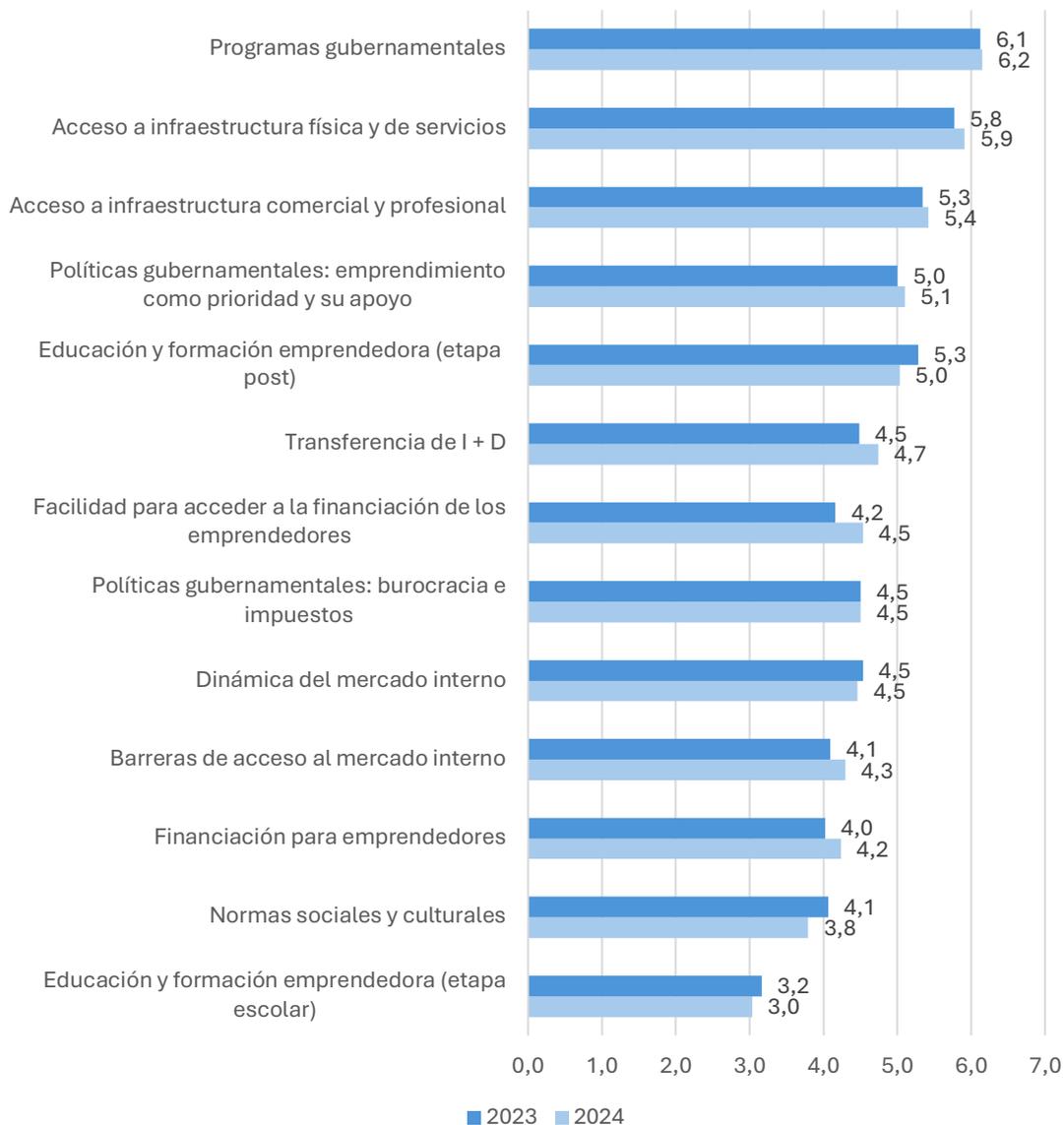
Los resultados obtenidos de las encuestas a los expertos de la región no deben considerarse valores absolutos, sino que deben analizarse e interpretarse como valores medios que sirven para conocer las tendencias del entorno.

El Gráfico 1.5. nos ofrece una perspectiva de la valoración media que han realizado los expertos entrevistados sobre las condiciones específicas del entorno emprendedor de Extremadura. A pesar de que, en términos generales, el estado medio de las condiciones específicas del entorno sigue siendo poco favorable para emprender, puede apreciarse como en el año 2024 han mejorado en la mayoría de sus elementos, alcanzando cinco de ellos un valor igual o superior a cinco puntos.

Puntuación que supone una mejora respecto a las cuatro alcanzadas en el año 2023. Dichas condiciones son: programas gubernamentales (6,1), infraestructura física y de servicios (5,8), acceso a infraestructura comercial y profesional (5,3), educación y formación emprendedora en la etapa postescolar (5,3), y políticas gubernamentales en apoyo al emprendimiento (5,0). El resto de las condiciones de

entorno no alcanzan el estado de aprobado en opinión de los expertos. En contraste, de las condiciones que han recibido las valoraciones más bajas, destaca la educación y formación emprendedora en la etapa escolar, que sigue ocupando el último puesto con una valoración de 3,2 puntos, produciéndose una disminución de medio punto respecto al año anterior. Le siguen el resto de las valoraciones que oscilan entre los 0,8 puntos y los 1,3 puntos de diferencia en puntuación, siendo la financiación para emprendedores (4,0) la más cercana, y la dinámica del mercado interno (4,5) la más lejana.

**Gráfico 1.5. Evolución de la valoración media de las condiciones del entorno para emprender (escala 0-10).**

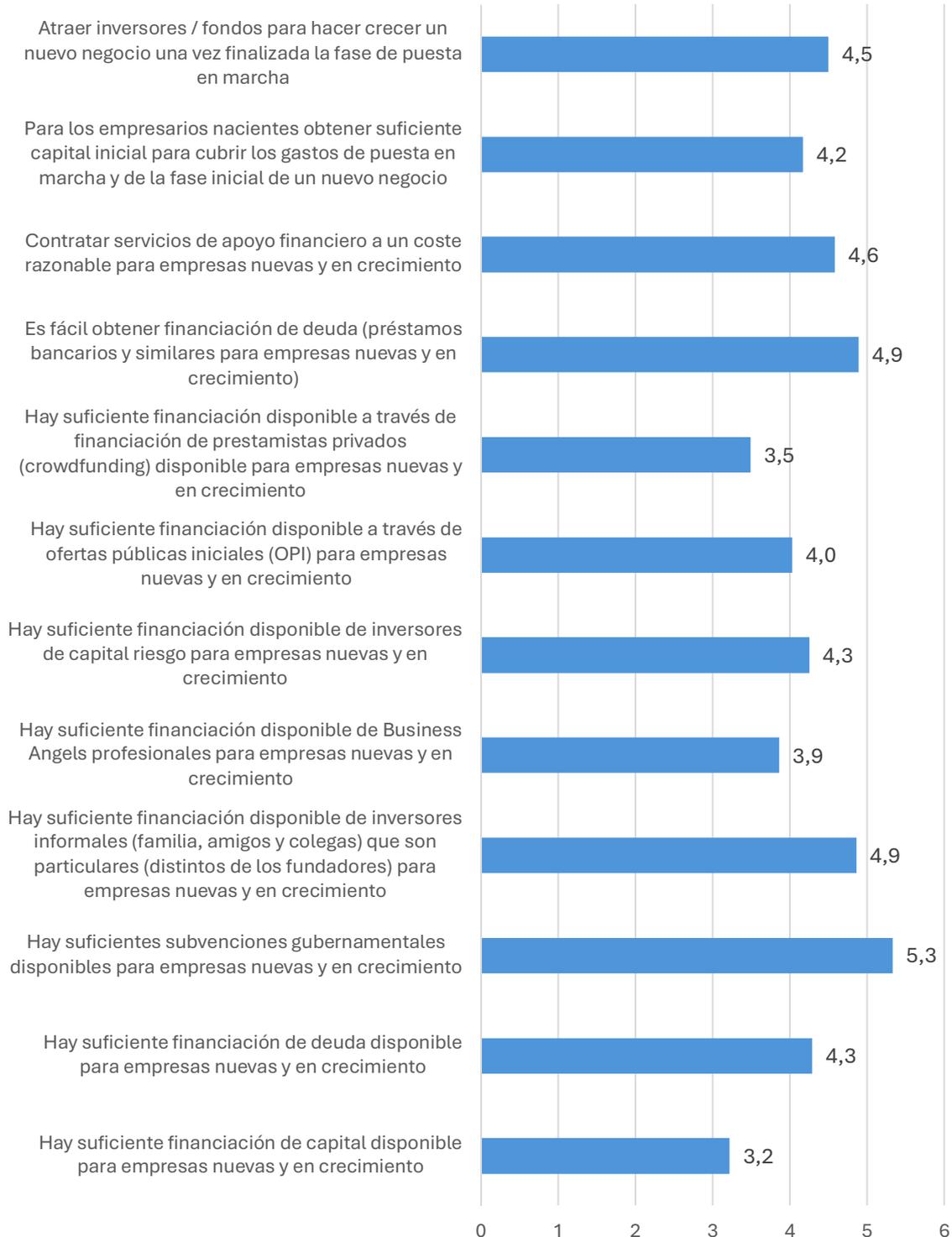


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El Gráfico 1.6 profundiza en los aspectos educativos identificados en el análisis general, confirmando la problemática detectada en la educación y formación emprendedora en etapa escolar, que mantiene su posición como la condición peor valorada. Los sistemas de educación superior obtienen las valoraciones más favorables, con la educación empresarial y de gestión alcanzando 6,0 puntos, seguida de la formación profesional y continua con 5,0 puntos, ambas superando el umbral de aprobado y alineándose con la mejora general observada en las condiciones del entorno. Las universidades reciben una puntuación intermedia de 4,03 puntos, indicando una preparación adecuada, aunque mejorable para el emprendimiento.

La educación primaria y secundaria presenta las valoraciones más deficientes del conjunto, con puntuaciones que oscilan entre 2,5 y 3,5 puntos en aspectos fundamentales como el espíritu empresarial, los principios económicos de mercado y el fomento de la creatividad. Estos resultados refuerzan la valoración de 3,2 puntos identificada en el panorama general, representando el principal déficit estructural que limita el desarrollo de una cultura emprendedora desde las etapas formativas iniciales y requiere intervención prioritaria.

**Gráfico 1.6. Evolución de la valoración media de las condiciones del entorno en relación con la financiación suficiente para emprendedores (escala 0-10).**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El Gráfico 1.7 detalla las políticas gubernamentales que, según el análisis general, constituyen una de las principales fortalezas del ecosistema extremeño. El apoyo gubernamental a empresas nuevas y en crecimiento recibe la valoración más alta (6,2 puntos a nivel local y 4,7 a nivel nacional), confirmando que esta condición alcanza una puntuación superior a cinco puntos y demostrando un compromiso político efectivo con el emprendimiento. Los aspectos normativos también obtienen puntuaciones favorables, con 5,3 puntos para la consideración del importe de los impuestos como no excesivo y 4,7 para la aplicación coherente de impuestos y normativas.

Las limitaciones administrativas emergen como el principal obstáculo dentro de este ámbito, especialmente en la gestión burocrática (3,3 puntos), que representa el cuello de botella regulatorio más significativo. Los procesos de registro empresarial y obtención de licencias muestran valoraciones mixtas, con costes razonables para el registro (5,8 puntos) pero tiempos de tramitación de licencias que requieren mejoras (3,5 puntos). Estas deficiencias contrastan con el fuerte apoyo político identificado en el panorama general, sugiriendo la necesidad de modernizar y simplificar los procedimientos administrativos para maximizar la efectividad del apoyo institucional.

**Gráfico 1.7. Evolución de la valoración media de las condiciones del entorno en relación con las políticas de emprendimiento burocracia e impuestos (escala 0-10).**



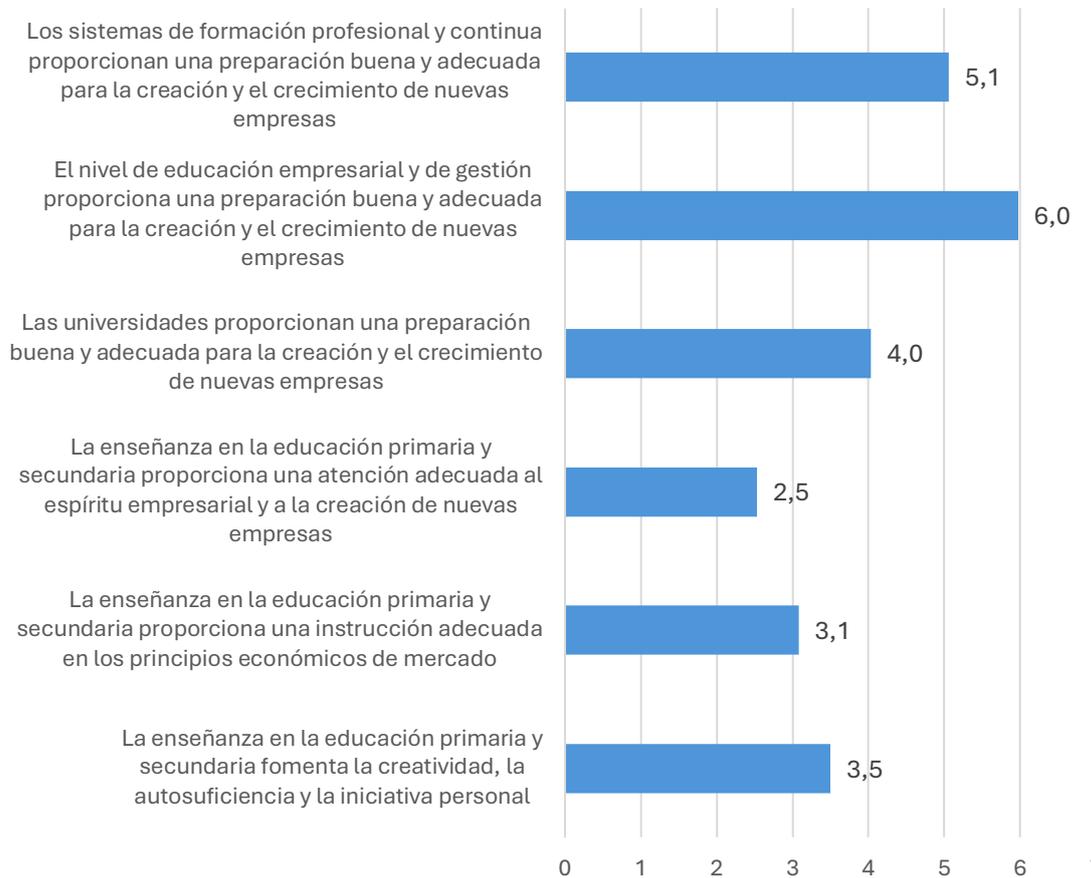
Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El Gráfico 1.8 desarrolla en detalle la financiación para emprendedores, condición que en el análisis general presenta una valoración de 4,0 puntos, situada entre las de menor puntuación. El ecosistema financiero muestra un patrón diversificado pero desigual en cuanto a disponibilidad y accesibilidad. Las subvenciones gubernamentales lideran con 5,3 puntos, reflejando el compromiso público con la financiación emprendedora y complementando el fuerte apoyo gubernamental identificado previamente. La financiación bancaria tradicional (4,9 puntos) y los

servicios de apoyo financiero (4,6 puntos) mantienen niveles aceptables, mientras que los inversores informales muestran una presencia significativa con 4,9 puntos.

Las modalidades de financiación más especializadas revelan las principales limitaciones del sistema, especialmente la financiación de capital (3,2) y el crowdfunding (3,5) indicando un desarrollo incipiente de instrumentos financieros alternativos. Los Business Angels profesionales (3,9) y las ofertas públicas iniciales (4,0) también presentan disponibilidad limitada.

**Gráfico 1.8. Evolución de la valoración media de las condiciones del entorno en relación con la educación y formación en emprendimiento (etapa escolar) (escala 0-10).**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Esta estructura confirma la valoración moderada-baja del panorama general, evidenciando una dependencia excesiva de fuentes públicas y tradicionales, con oportunidades de desarrollo significativas en segmentos de financiación privada

más sofisticados que podrían impulsar iniciativas emprendedoras de mayor valor añadido.

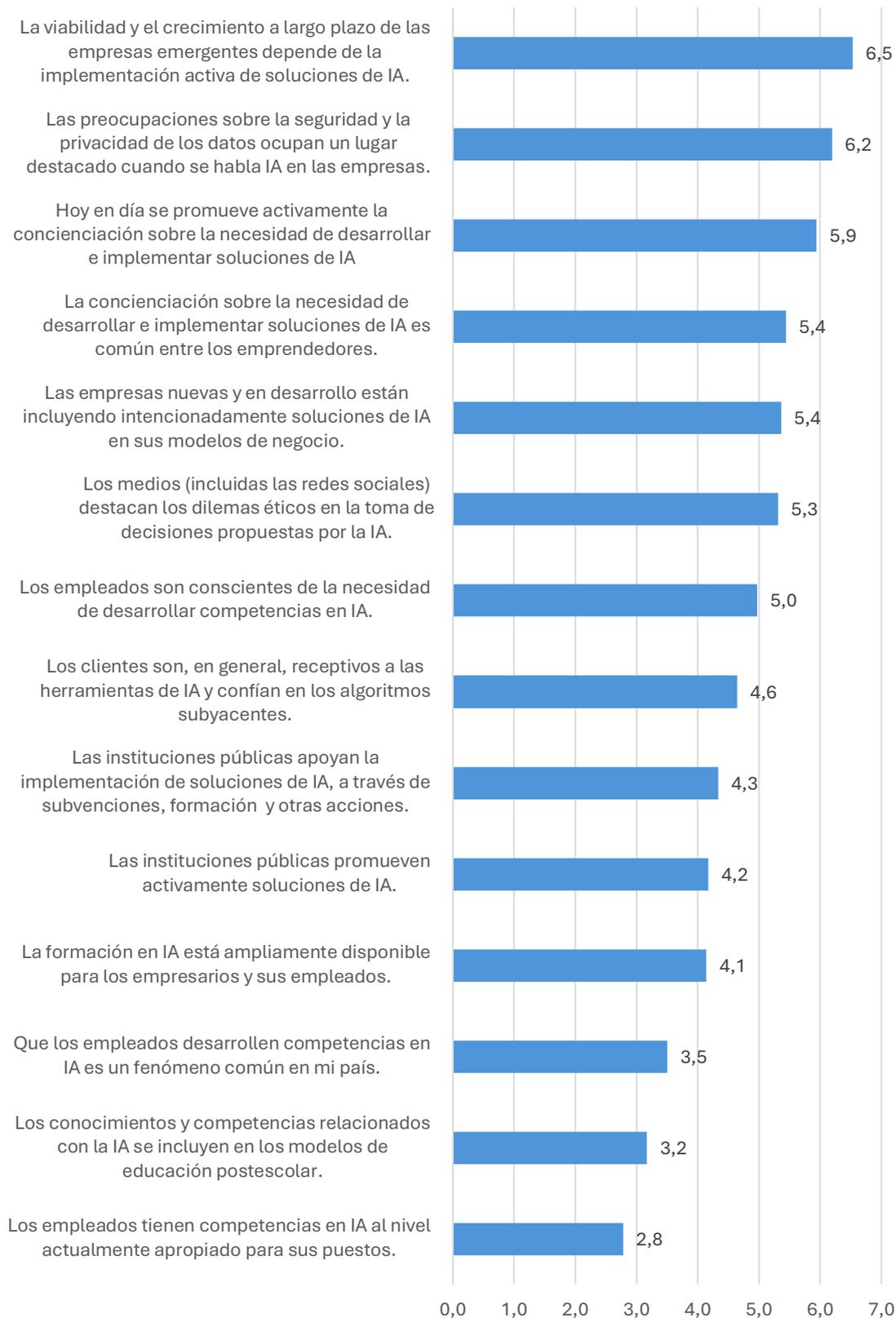
El gráfico 1.9. revela significativas brechas de género en el ecosistema emprendedor español, donde los datos del proyecto GEM evidencian que mientras la cultura nacional alienta igualmente a hombres y mujeres a emprender (4,7 puntos), persisten desventajas estructurales para las mujeres: los mercados son más accesibles para hombres (4,4), el acceso a financiación es más fácil para ellos (4,3), así como obtener capital semilla (4,9), y los servicios de apoyo para mujeres emprendedoras siguen siendo insuficientes (3,5) y poco asequibles (3,6), especialmente tras formar una familia.

**Gráfico 1.9. Valoración media de las condiciones del entorno para mujeres emprendedoras (escala 1-10).**



Fuente: GEM Extremadura, NES 2024.

**Gráfico 1.10. Valoración media de las condiciones del entorno para emprender relacionadas con la IA (escala 0-10).**

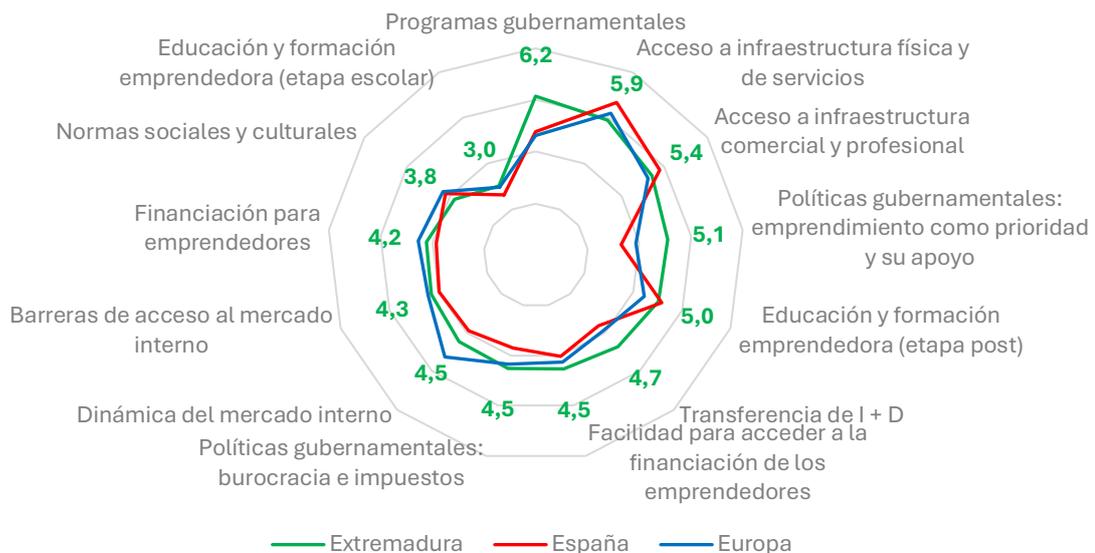


Fuente: GEM Extremadura, NES 2024.

Atendiendo al gráfico anterior (1.10.), sobre inteligencia artificial en empresas emergentes refleja una percepción optimista pero cautelosa del ecosistema emprendedor español hacia la adopción de IA, donde los expertos otorgan las valoraciones más altas (6,5) a que la viabilidad y el crecimiento a largo plazo de implementar soluciones de IA y a las preocupaciones sobre seguridad y privacidad de datos (6,2), seguidos por la concienciación activa sobre la necesidad de IA (5,9) y su desarrollo e implementación (5,4).

El gráfico 1.11. comparativo del ecosistema emprendedor entre Extremadura, España y Europa revela patrones diferenciados en las condiciones del entorno para emprender, donde según los datos del proyecto GEM, Extremadura destaca positivamente en tres áreas clave: programas gubernamentales (6,2 puntos, superando a España con 3,0 y Europa con 3,8), educación emprendedora en etapa escolar (6,2 vs 3,0 y 3,8) y transferencia de I+D (4,7 vs 4,5 vs 4,5), reflejando el esfuerzo regional en políticas de apoyo al emprendimiento y formación especializada.

**Gráfico 1.11. Comparación de percepciones de las condiciones para emprender. Extremadura, España y EU27.**



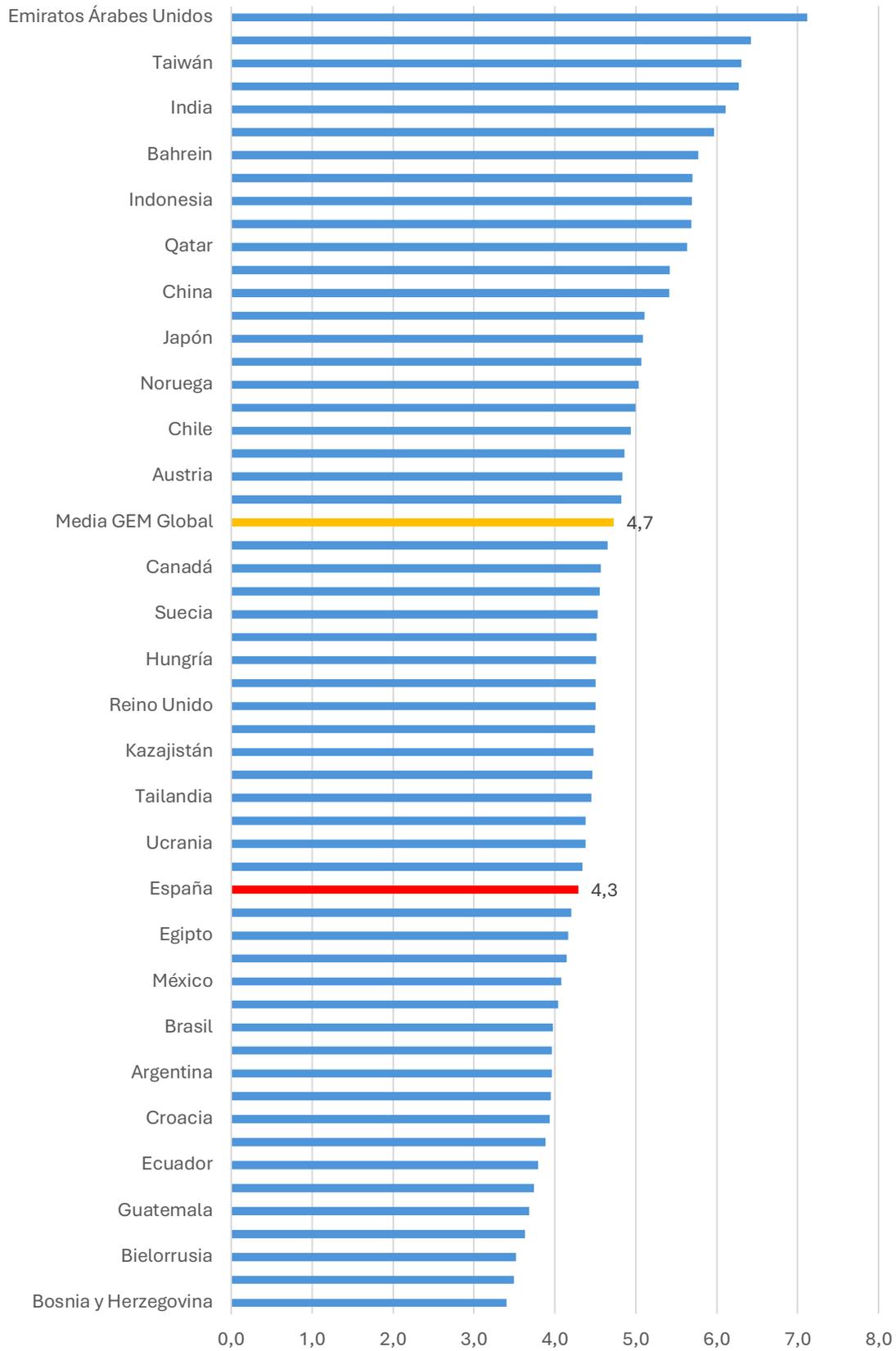
Fuente: GEM Extremadura, NES 2024.

Sin embargo, la región muestra debilidades significativas en infraestructura física y de servicios (5,9 frente a los 6,3 de España y 6,4 de Europa) y mantiene valores similares o ligeramente inferiores en aspectos críticos como financiación para emprendedores (4,2), barreras de acceso al mercado (4,3) y normas sociales y culturales (3,8), lo que sitúa a Extremadura con un índice NECI de 4,7 puntos, igualando la media europea pero superando significativamente la española (3,8), evidenciando un ecosistema regional relativamente sólido que, no obstante, requiere mejoras en infraestructuras y acceso al mercado para optimizar su potencial emprendedor.

El Gráfico 1.12. muestra el índice de contexto de emprendimiento nacional (NECI) muestra que España ocupa la posición 38 de 56 países evaluados con una puntuación de 4,3 puntos sobre 10 en 2024, según los datos del proyecto GEM. Esta valoración representa una ligera mejora respecto a 2023 cuando obtuvo 3,8 puntos, pero sigue reflejando un ecosistema emprendedor por debajo de la media global GEM.

En el ranking internacional, España se sitúa en la parte baja de la clasificación, superada por países como Emiratos Árabes (que lidera con 7,6 puntos). A nivel regional español, Extremadura obtiene una puntuación de 4,7 en el NECI 2023, igualando la media europea y superando la media nacional española.

**Gráfico 1.12. Índice de Contexto de Emprendimiento Nacional (NECI) (escala 0-10).**



Fuente: GEM Extremadura, NES 2024.

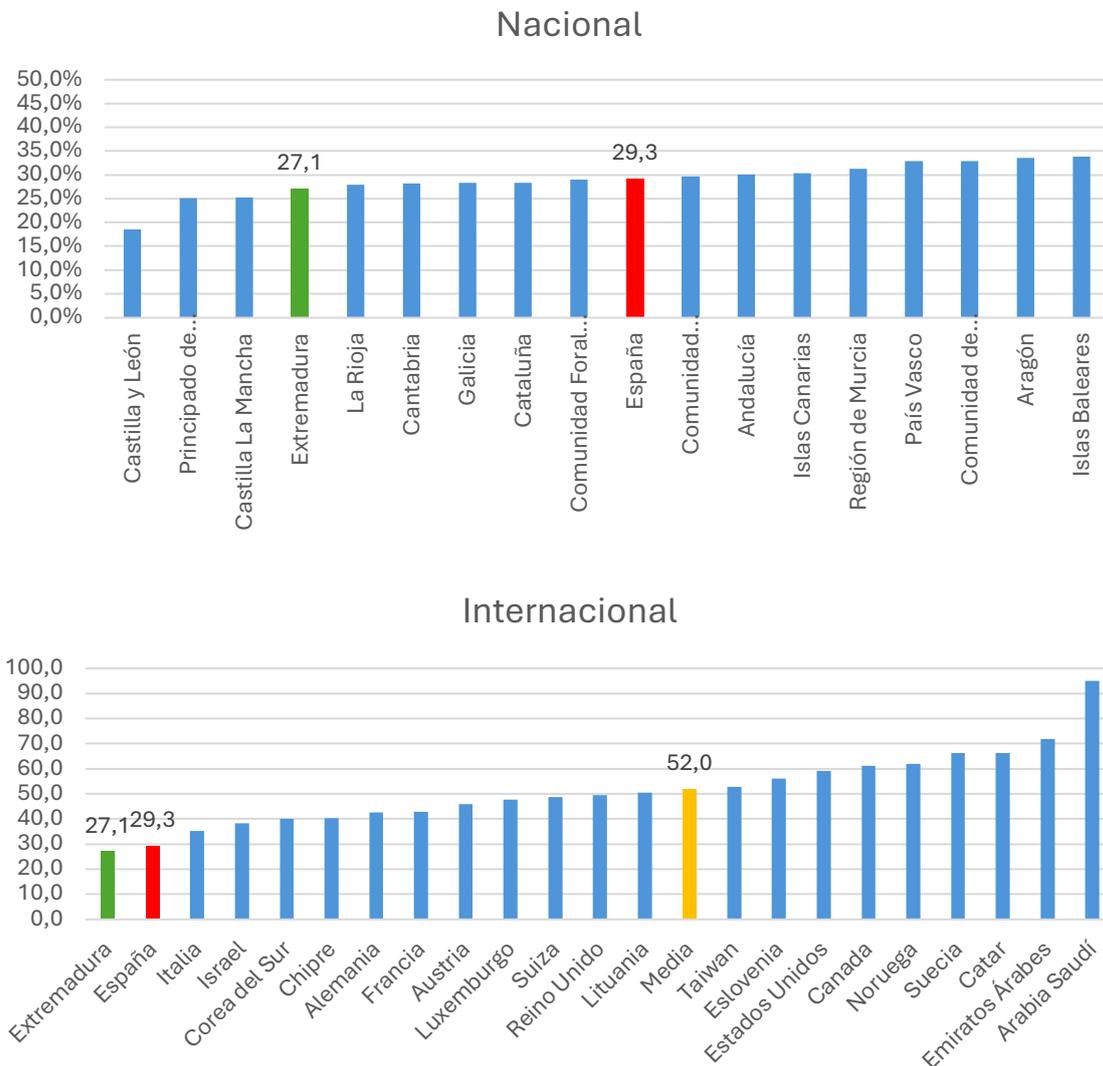
## PERSPECTIVA NACIONAL E INTERNACIONAL

Con el fin de obtener una mejor comprensión de los resultados anteriores, resulta indispensable hacer una comparativa de éstos con los provenientes de otros contextos asimilables, ya sean regiones o países. Ya que el territorio puede ser un condicionante para decidir involucrarse en la actividad emprendedora o no. Por ello, los gráficos del 1.13. al 1.18. muestran los resultados obtenidos para las comunidades autónomas españolas y los países participantes en el Proyecto GEM, que se clasifican al igual que España, en el conjunto de economías con niveles de ingresos medios.

Comenzando por el Gráfico 1.13., éste refleja los porcentajes relativos a las respuestas afirmativas sobre la percepción de oportunidades de negocio a muy corto plazo a nivel nacional e internacional, mostrándose un evidente contraste de resultados. Así, y, poniendo el foco en primer lugar a nivel país, cabe resaltar que aproximadamente la mitad de las economías supera el 50% de respuestas positivas, existiendo una gran diferencia entre la que ostenta el valor más alto Arabia Saudí y la que refleja el más bajo (España con un 29,3%).

Estos datos ponen de manifiesto que los españoles son los que perciben más incertidumbre para iniciar una actividad empresarial en un futuro próximo y, por tanto, son más escépticos respecto a las oportunidades existentes para llevar a cabo un proyecto de emprendimiento. Este dato promueve la necesidad de profundizar en la causa o causas principales de ese pesimismo respecto al entorno.

**Gráfico 1.13. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función de la percepción de oportunidades 2024.**

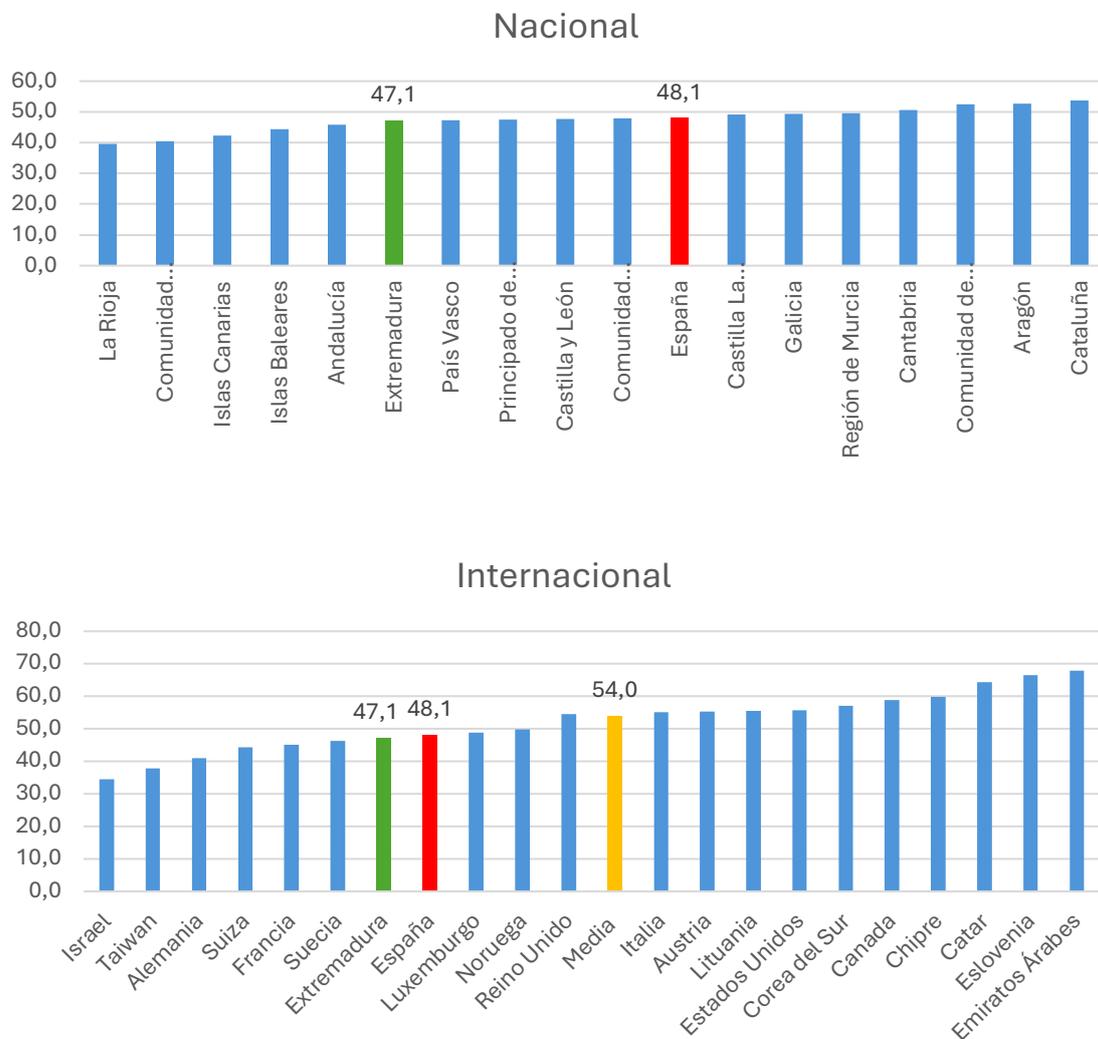


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Respecto a las comparaciones regionales, los porcentajes de respuestas afirmativas no presentan grandes variaciones entre comunidades, siendo los datos más altos de percepción de oportunidades de emprendimiento los de las Islas Baleares, Aragón y Comunidad de Madrid, frente a los más bajos de Castilla y León, Principado de Asturias y Castilla la Mancha. A pesar de ello, Extremadura se posiciona en cuarto puesto entre los países con menor percepción de oportunidades de emprendimiento (27,1%), lo que muestra un contexto más adverso para llevar a cabo una idea de negocio en un futuro cercano.

Continuando con el Gráfico 1.14., en lo relativo a la variable que recoge la percepción de poseer los conocimientos, habilidades y experiencia para emprender, se puede apreciar que más de la mitad del grupo de países con ingresos medios encuestados respondió afirmativamente a esta cuestión, siendo el porcentaje medio del conjunto 55,1%. Entre los valores más destacables podemos citar con un diferencial de más de 40 puntos porcentuales entre ambos extremos, a Israel.

**Gráfico 1.14. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función de la percepción de posesión de conocimientos y habilidades para emprender en 2024.**

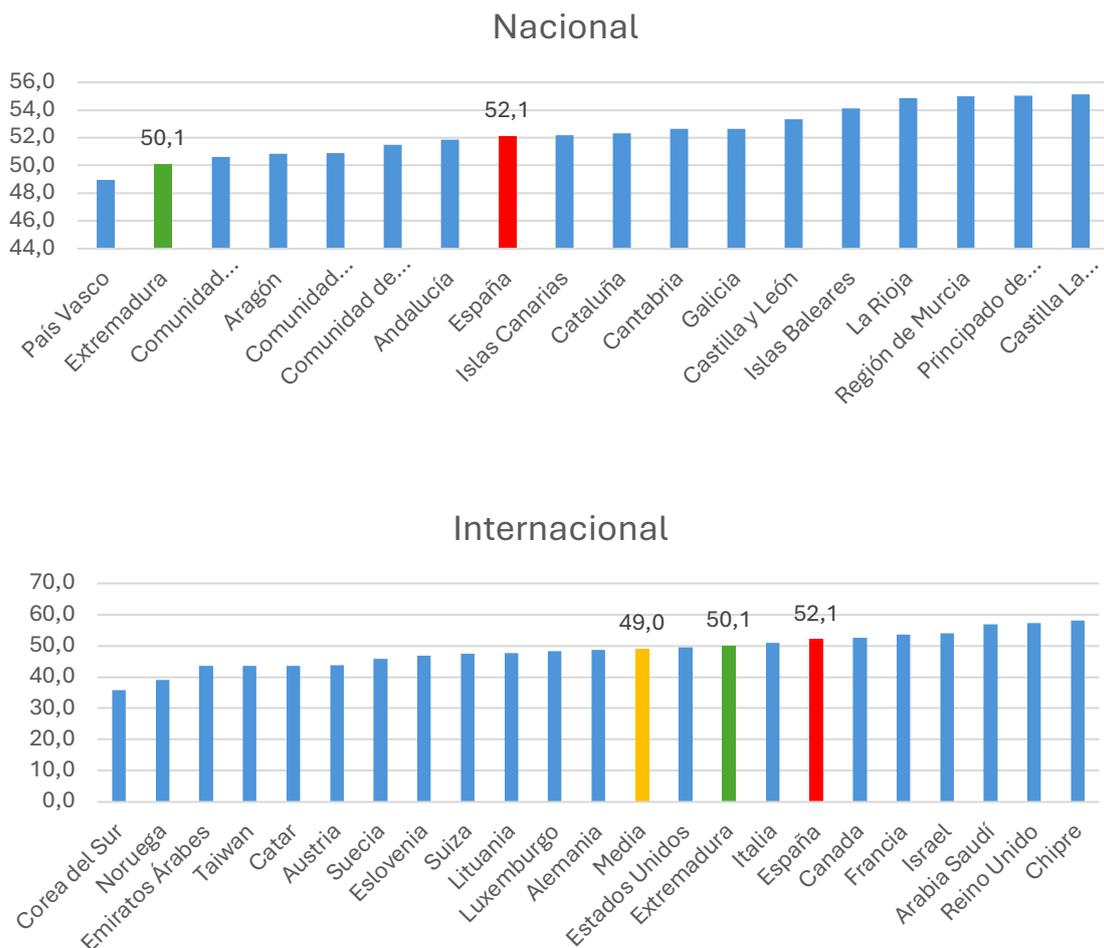


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Por su parte, España integra el grupo de países cuya proporción no supera el 55,1% de afirmaciones, obteniendo un 48,1% de respuestas positivas en cuanto a la percepción de posesión de conocimientos y habilidades para emprender, no llegando a la mitad de los encuestados españoles.

Al analizar la percepción de tener los conocimientos y habilidades para emprender en las distintas comunidades autónomas de España, Cataluña es la comunidad con una mejor percepción, frente a La Rioja que ostenta el valor más bajo. En cuanto a los datos ofrecidos por Extremadura, la región se sitúa en sexta posición entre las más pesimistas con un 47,1%.

**Gráfico 1.15. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función del miedo al fracaso en 2024.**

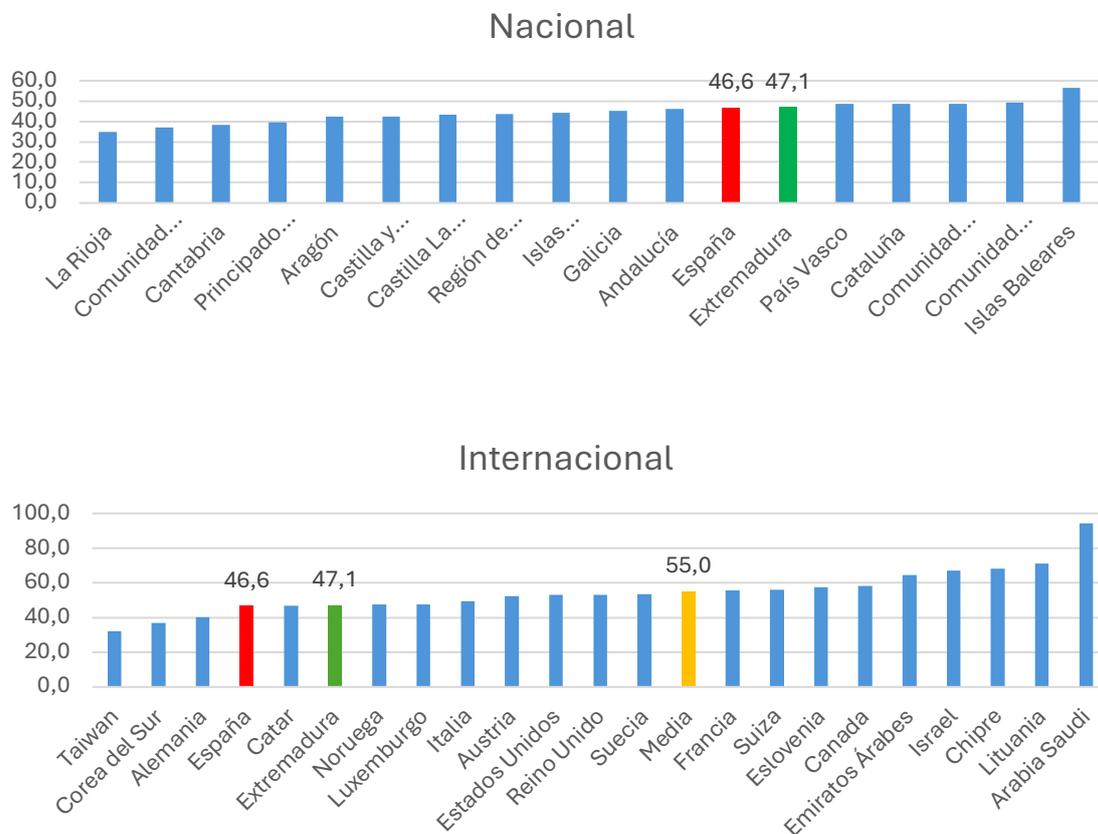


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El informe analizar el miedo al fracaso porque representa una barrera que puede disminuir la intención de emprender, especialmente en las primeras etapas del proceso emprendedor y en contextos donde el fracaso conlleva un estigma social (Duong, 2022; Mestwerdt et al., 2024).

Respecto al temor al fracaso (Gráfico 1.15), se evidencia que Extremadura, en comparación con el ámbito nacional, ocupa la segunda posición con menor proporción de emprendedores que perciben este factor como un obstáculo para la creación de empresas. En este marco, solamente el País Vasco presenta un desempeño más favorable. Al ampliar el análisis al contexto internacional, la región extremeña se ubica en un rango medio-alto, con un valor del 50,1%, que supera levemente la media global (48,9%) pero resulta inferior al promedio nacional (52,1%).

**Gráfico 1.16. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), modelos de referencia en 2024.**



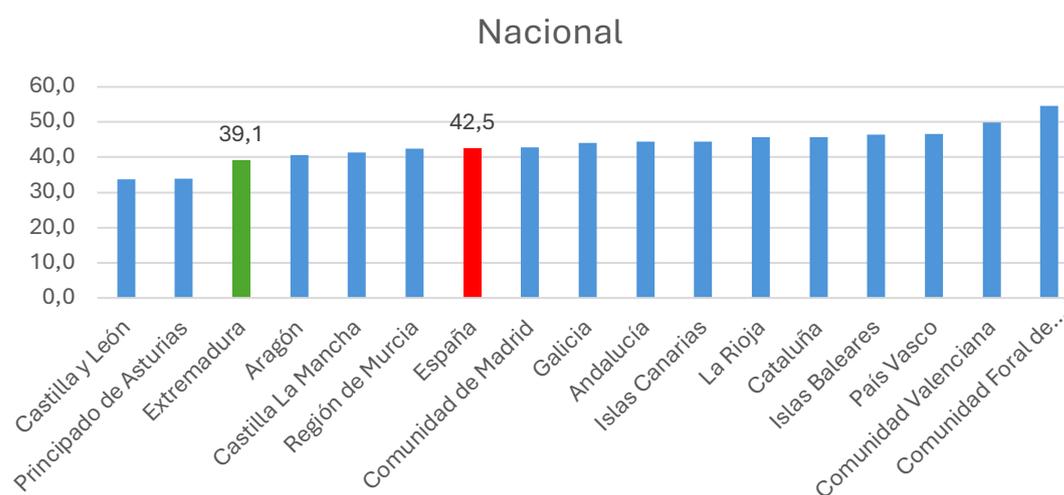
Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Continuando con las encuestas a la población, se ha preguntado a los encuestados sobre si tienen un modelo de referencia en el ámbito del emprendimiento (Gráfico 1.16.). Este punto se articula al indagar sobre si conocen a personas que hayan iniciado un negocio en los últimos dos años.

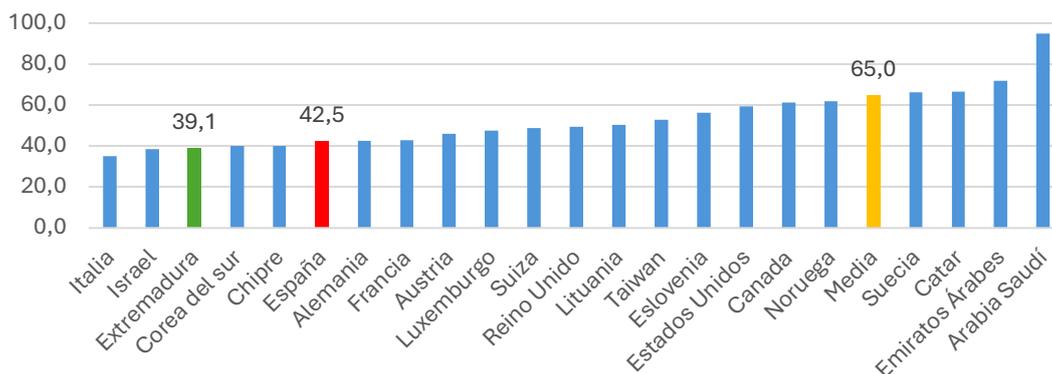
Esta cuestión es importante porque la interacción con emprendedores contribuye a disminuir el miedo al fracaso y a estimular la innovación, especialmente en las etapas iniciales de los proyectos, al ofrecer ejemplos concretos de superación y creatividad (Hatthakijphong y Ting, 2019; Guelich, 2022)

A escala nacional, los datos reflejan que el 47,1% de los extremeños tienen modelos de referencia emprendedores, esta cifra es prácticamente equiparable a la media española (46,6%). No obstante, al contrastar estos valores con el ámbito internacional, se observa que tanto Extremadura como España distan significativamente de la media global, la cual alcanza un 54,8% de los encuestados.

**Gráfico 1.17. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función de la opinión sobre ser empresario como carrera profesional en 2024.**



### Internacional



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

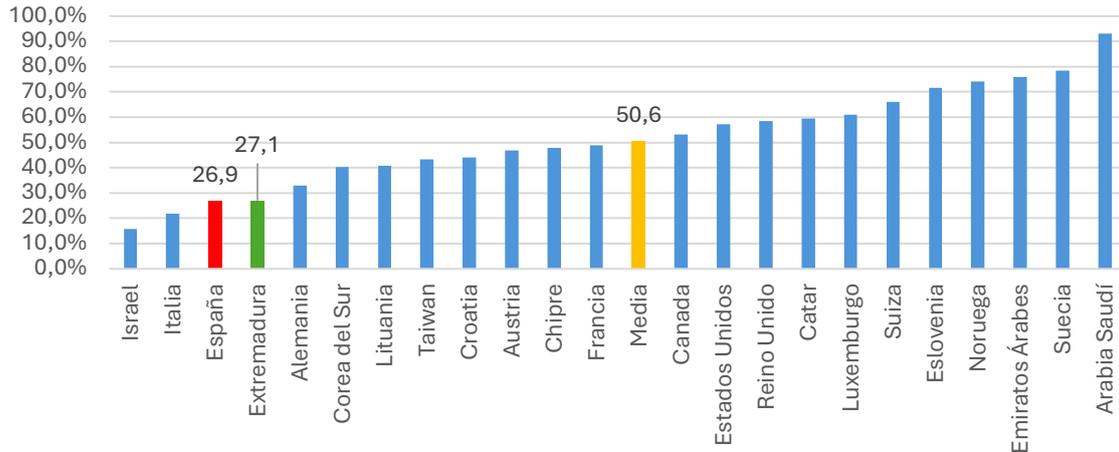
El segundo indicador de este subpartado analiza la percepción sobre ser empresario como carrera profesional. A partir del Gráfico 1.17, podemos apreciar las respuestas y el posicionamiento de Extremadura respecto a España y el resto del mundo. A nivel de país, nuestra región es la tercera donde menos se valora el emprendimiento como carrera deseable.

En Extremadura ha resultado un 39,1% de respuestas positivas, valor que queda lejos del alcanzado en Navarra (54,6%). Al confrontar los resultados con las encuestas internacionales, se aprecian diferencias significativas. Si bien el valor extremeño dista del medio nacional, esta diferencia se incrementa aún más cuando se compara con la media internacional (65,0%).

**Gráfico 1.18. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), en función de la facilidad para iniciar un negocio en 2024.**



### Internacional

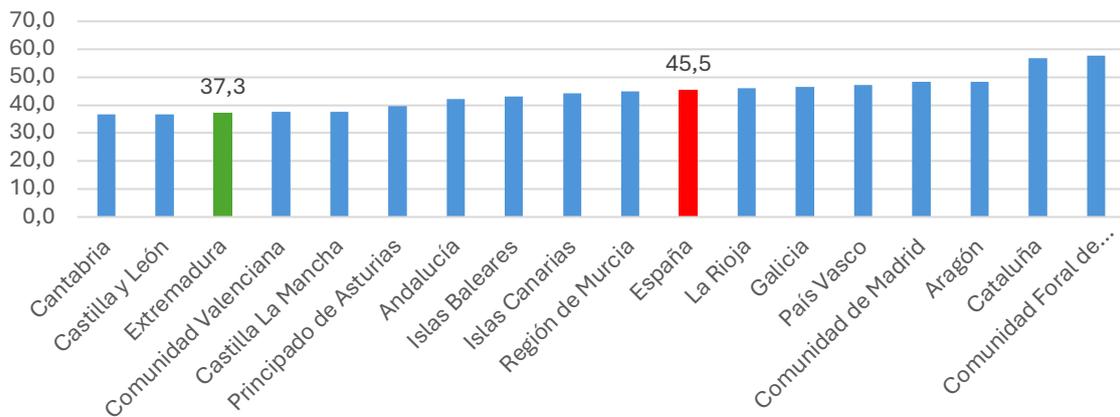


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

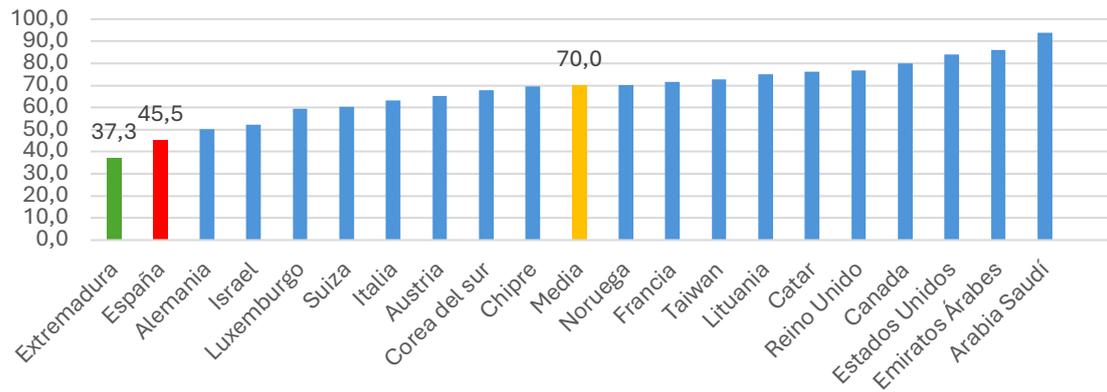
Si ceñimos el análisis a las comunidades autónomas en función de la facilidad para iniciar un negocio en 2024, observamos que Extremadura prácticamente representa la media nacional con un 26,9% de personas que afirman que emprender es sencillo. Sin embargo, la realidad internacional es completamente diferente, ya que en el resto de los países GEM el 50,6% de los encuestados indican que en sus territorios emprender resulta sencillo.

**Gráfico 1.19. Posicionamiento de Extremadura a nivel nacional e internacional (en comparación con economías de ingresos medios), y la difusión del emprendimiento en medios de comunicación en 2024.**

### Nacional



## Internacional



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El Gráfico 1.19 se centra en la presencia del emprendimiento en los medios de comunicación, evaluando si los ciudadanos afirman ver con frecuencia noticias sobre emprendedores de éxito. Extremadura destaca negativamente en este aspecto, posicionándose como la tercera comunidad autónoma con menor percepción de visibilidad mediática del emprendimiento: únicamente el 37,3 % de la población responde afirmativamente, frente al 45,5 % a nivel nacional. La distancia respecto al promedio internacional (70 %) resulta especialmente significativa.

## CAPÍTULO 2. EL PROCESO EMPRENDEDOR

El proyecto GEM abarca el análisis de todas las fases del proceso emprendedor. Las fases definen el porcentaje de la población adulta residente que tiene intención de emprender en los próximos tres años (emprendimiento potencial), el porcentaje de aquellos que están iniciando una actividad empresarial de menos de tres meses de vida (emprendimiento naciente), de los que tienen una iniciativa emprendedora de entre cuatro y cuarenta y dos meses (emprendimiento nuevo) y el porcentaje de emprendedores a cargo de iniciativas de más de cuarenta y dos meses de vida (empresas consolidadas).

La tasa de actividad emprendedora total, denominada Total early-stage Entrepreneurial Activity (TEA), principal indicador del proyecto GEM a nivel internacional, refleja el porcentaje de población adulta residente involucrada en la fase central del proceso emprendedor (emprendimiento naciente y nuevo), donde se localizan las iniciativas emprendedoras recientes. Por último, también se calcula cada año el porcentaje de adultos que han cerrado o traspasado su negocio en los últimos 12 meses, y que consideramos el indicador de abandono de la actividad emprendedora.

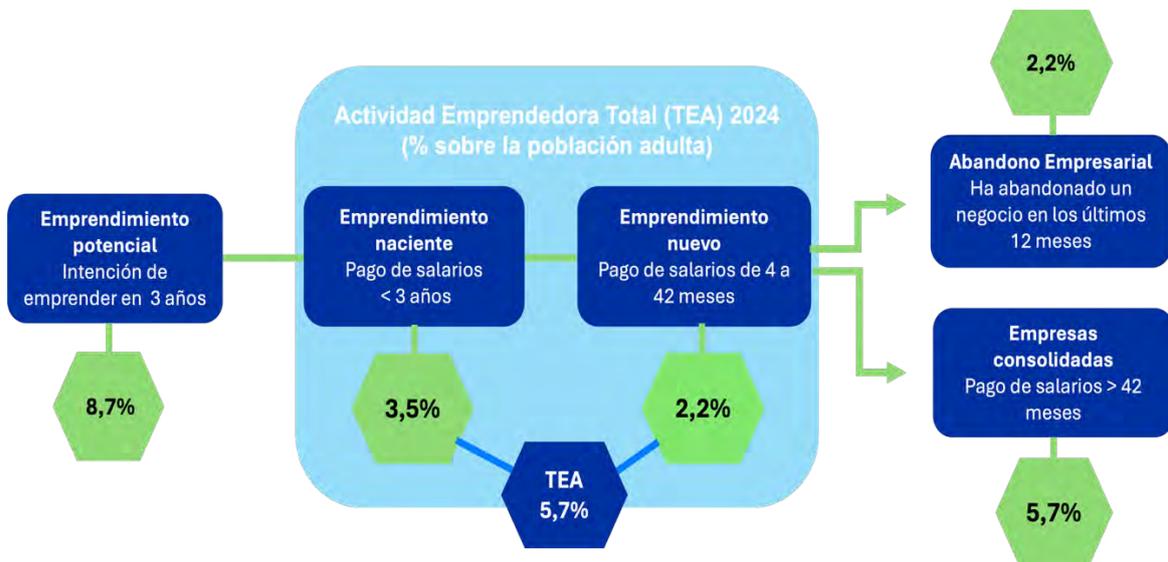
### INDICADORES DEL PROCESO EMPRENDEDOR

El análisis de las distintas fases del proceso de creación empresarial, conforme al modelo GEM, permite realizar una desagregación de la actividad emprendedora en Extremadura. En el marco del Proyecto GEM, se define como iniciativa emprendedora toda actividad empresarial o negocio, incluyendo el autoempleo, que es establecido por una o varias personas y que no supera los 42 meses de actividad.

Al examinar las diferentes etapas del proceso emprendedor, Extremadura registra un 8,7% de población con intención de emprender, denominados emprendedores potenciales. Este indicador muestra una evolución favorable respecto al período anterior, incrementándose en un punto porcentual. De este colectivo de potenciales emprendedores, el 3,5% materializa efectivamente su proyecto empresarial, manteniéndose estable en comparación con el ejercicio precedente. Asimismo, el 2,2% de estos últimos logra consolidar su actividad en el tiempo, permaneciendo activos entre 3 y 42 meses. Este constituye un aspecto positivo para Extremadura, al haber conseguido incrementar la TEA en 0,4 puntos porcentuales.

No obstante, se observa que el 2,5% de estos nuevos emprendedores concluye abandonando su actividad empresarial, mientras que únicamente el 5,7% logra convertirse en empresarios consolidados. Como se puede constatar, estos indicadores presentan valores ligeramente inferiores al período precedente, lo que evidencia la necesidad de implementar esfuerzos adicionales para optimizar estos resultados.

### Ilustración 2.1. Proceso emprendedor.



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

En Extremadura, el 19,6% de los emprendedores que cesaron su actividad empresarial no procedieron al cierre total de su empresa, sino que esta continuó operando bajo la gestión de terceros. La tasa real de cierres efectivos se sitúa en el 1,7%, siendo la principal causa de dicho abandono empresarial la falta de rentabilidad del negocio. Es preciso analizar estos datos con la debida prudencia, considerando que una de cada tres iniciativas abandonadas no se cierra definitivamente, sino que continúa su actividad bajo la dirección de otros emprendedores. Entre los motivos alegados por las personas que abandonan el negocio, se destacan la ausencia de rentabilidad, la posibilidad de obtener otro empleo o aprovechar una oportunidad de negocio alternativa, la oportunidad de venta del negocio y las dificultades de financiación.

**Figura 3. Abandono empresarial.**

¿Ha cerrado o abandonado una actividad de cualquier tipo incluyendo el autoempleo en los últimos 12 meses?

Respuesta afirmativa: 2,2% de la población de 18-64 años

Esta actividad que ha abandonado, ¿ha seguido en funcionamiento gestionada por otros?

Sí  
19,6%

Sí, ha continuado,  
pero ha cambiado de  
actividad  
4,5%

No sabe / no  
contesta  
1,6%

No  
75,9%

Tasa real de cierres efectivos 1,7%

¿Ha cerrado o abandonado una actividad de cualquier tipo incluyendo el autoempleo en los últimos 12 meses?

Respuesta afirmativa: 2,2% de la población de 18-64 años

¿Cuál ha sido el principal motivo para el abandono de esta actividad?

El negocio no era rentable	31,9%
Otro trabajo u oportunidad de negocio	18,5%
Oportunidad de vender el negocio	16,2%
Problemas para obtener financiación	4,5%
Motivos personales o familiares	9,9%
Jubilación	10,2%
Incidente con socios	4,3%
Problemas con proveedores	4,4%

Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El 2,2% de la población adulta de 18-64 años ha cerrado o abandonado una actividad empresarial en los últimos 12 meses, siendo la principal causa la falta de rentabilidad del negocio (31,9%), seguida por la obtención de otro trabajo u oportunidad de negocio (18,5%) y la oportunidad de vender el negocio (16,2%).

Es relevante destacar que los problemas de financiación representan únicamente el 4,5% de los motivos de abandono, cifra considerablemente inferior a otras causas operativas. Los motivos personales o familiares (9,9%), la jubilación (10,2%) y los incidentes con socios (4,3%) también constituyen factores significativos en la decisión de cesar la actividad empresarial.

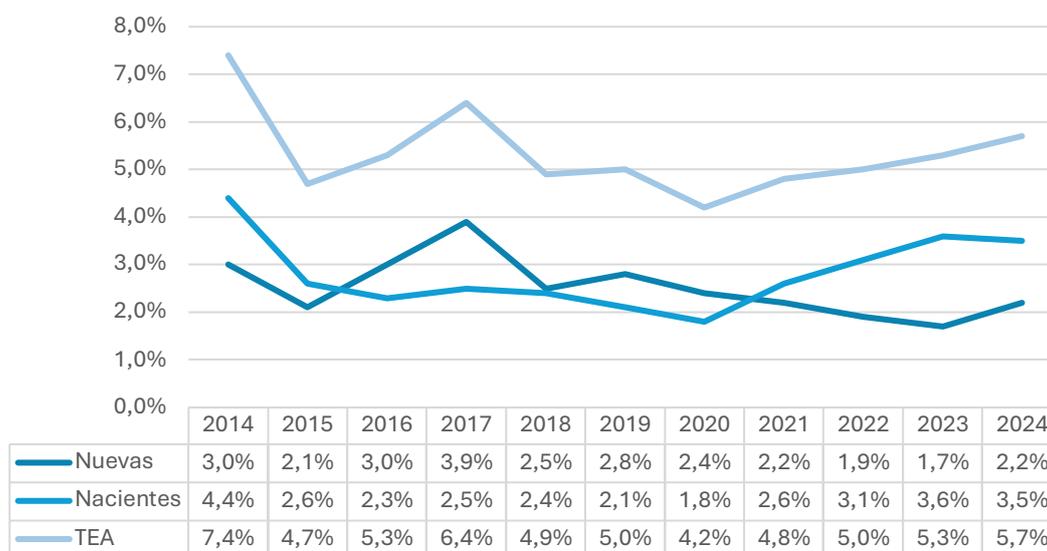
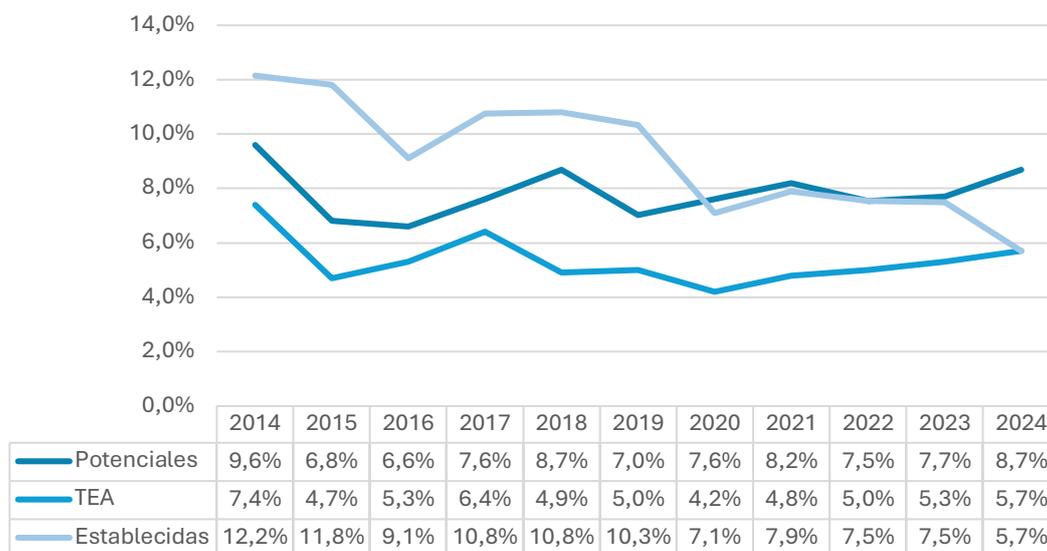
Estos resultados son consistentes con los datos específicos de Extremadura registrados en el proyecto GEM, donde se observa que el 26,7% de los abandonos se debió a la falta de rentabilidad, el 22,4% a cambios de trabajo, y el 12,7% a oportunidades de venta del negocio. La coherencia entre ambos conjuntos de datos refuerza la validez de las conclusiones sobre las principales causas del abandono empresarial en la región.

## **DINÁMICA DE LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA**

El análisis de la evolución emprendedora en Extremadura durante la última década permite identificar los patrones y tendencias que caracterizan el ecosistema empresarial regional.

Si analizamos los datos del Gráfico 2.1., muestran un ecosistema emprendedor relativamente equilibrado y maduro en Extremadura. La TEA (Tasa de Actividad Emprendedora Total) se sitúa en el 5,7%, representando el porcentaje de población adulta involucrada en actividades emprendedoras en fase inicial, mientras que las empresas potenciales alcanzan el 8,7%, indicando el porcentaje de población que tiene intención de emprender en los próximos tres años.

**Gráfico 2.1. Evolución de los emprendedores potenciales, actividad emprendedora y empresas establecidas en Extremadura (Periodo 2014-2024).**



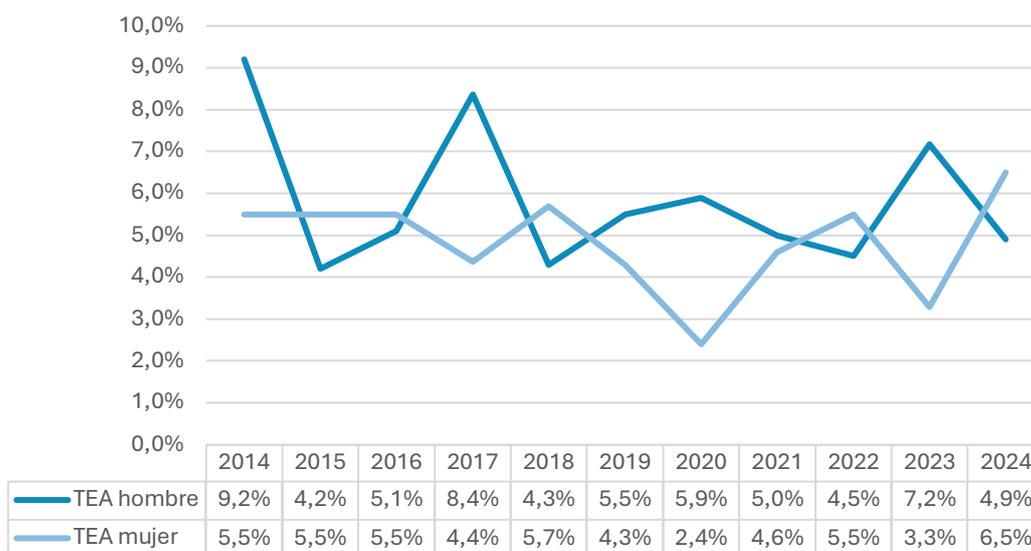
Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Las empresas establecidas, que reflejan el porcentaje de población que posee empresas consolidadas con más de 3,5 años de actividad, se sitúan en el 5,7%. Es especialmente positivo que las empresas potenciales superen a la TEA, lo que sugiere una buena reserva de futuros emprendedores y un potencial de crecimiento de la actividad emprendedora a corto-medio plazo.

El desglose de la actividad emprendedora total revela una composición que favorece la consolidación empresarial, con las empresas nuevas (negocios con entre 3 y 42 meses de actividad) representando el 3,5% y las empresas nacientes (negocios en gestación o con menos de 3 meses de actividad) el 2,2%. Esta distribución indica que hay más emprendedores en fase de consolidación inicial que en fase de gestación, lo cual es positivo para la supervivencia empresarial.

La extensa trayectoria del Proyecto GEM y los informes que genera nos brindan acceso a amplias series de datos, lo que facilita el análisis del fenómeno emprendedor desde una perspectiva amplia. Un ejemplo de ello es la evolución de la actividad emprendedora entre hombres y mujeres en Extremadura, tal como se muestra en el Gráfico 2.2.

**Gráfico 2.2. Evolución índice TEA por sexo en Extremadura durante el periodo 2014-2024.**



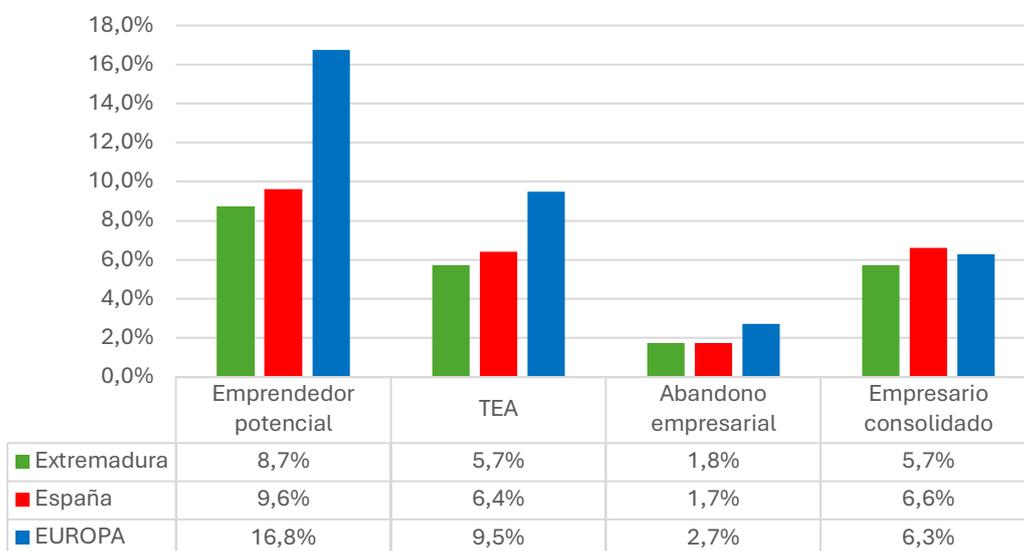
Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

En términos generales la TEA por género confirma habitualmente que la población adulta de hombres es más propensa a emprender que la de mujeres. Sin embargo, en el año 2024 el índice TEA mujer (6,5%) se encuentra por encima de TEA hombre (4,9%) lo que significa que la mujer está tomando un papel relevante en el emprendimiento en la actualidad y como resultado se puede observar un

incremento de la TEA en el último periodo analizado (Poggesi et al., 2024; Vázquez et al., 2024).

Este epígrafe relaciona los indicadores básicos del proceso emprendedor en Extremadura con los de la situación nacional y el resto de los países europeos. Dichos indicadores se concretan en la proporción de emprendedores potenciales, la actividad emprendedora, las empresas consolidadas y el abandono empresarial.

**Gráfico 2.3. Porcentaje de la población adulta con intención de emprender, involucrada en negocios en fase inicial (TEA), negocios consolidados y cierres de actividad en 2024.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El gráfico 2.3. muestra una comparativa entre Extremadura, España y la media de europea en cuatro indicadores clave del proceso emprendedor: emprendedor potencial, (TEA), emprendimiento consolidado y abandono empresarial

En general, Extremadura presenta valores similares a los del conjunto nacional, aunque por debajo de la media europea en todos los indicadores. De forma específica se puede concluir que el emprendedor potencial en la región de Extremadura es el 9,4% dato inferior al de la media europea (16,1%). En cuanto a la (TEA), Extremadura (6,8%) tiene cifras similares al nivel nacional, sin embargo, sigue estando lejos de la media europea (9,9%). En lo que respecta al

emprendimiento consolidado en Extremadura forman un 5,2%, datos similares a los españoles, aunque nuevamente inferiores a los europeos. Por último, las tasas de abandono en la región forman el 2,5% son similares a la media Europa y nacional.

## CAPÍTULO 3. PERFIL DEL EMPRENDEDOR Y DE LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA

El análisis del perfil del emprendedor se considera una pieza esencial en los informes GEM, dado que permite comprender cómo las características individuales, socioeconómicas y motivacionales, las cuales inciden en la dinámica emprendedora de cada territorio. La literatura reciente indica que factores como la edad, el género, el nivel educativo, la renta o la orientación hacia la innovación condicionan de manera significativa tanto la propensión a emprender como la capacidad de consolidar proyectos empresariales en el largo plazo (Cai et al., 2024; Amorós et al., 2023). Estas evidencias justifican la importancia de examinar detalladamente las características de los emprendedores.

En este capítulo se analizan las motivaciones que impulsan a emprender, las características sociodemográficas de los emprendedores y las dimensiones estratégicas de sus iniciativas. Para ello, se utilizan variables como el sector de actividad, la composición societaria, la capacidad de generación de empleo, el grado de innovación y la orientación internacional. El objetivo es, además de describir la situación actual del emprendimiento en la región, anticipar tendencias y establecer comparaciones a nivel nacional e internacional, ofreciendo un diagnóstico que contribuya a fortalecer el ecosistema emprendedor regional.

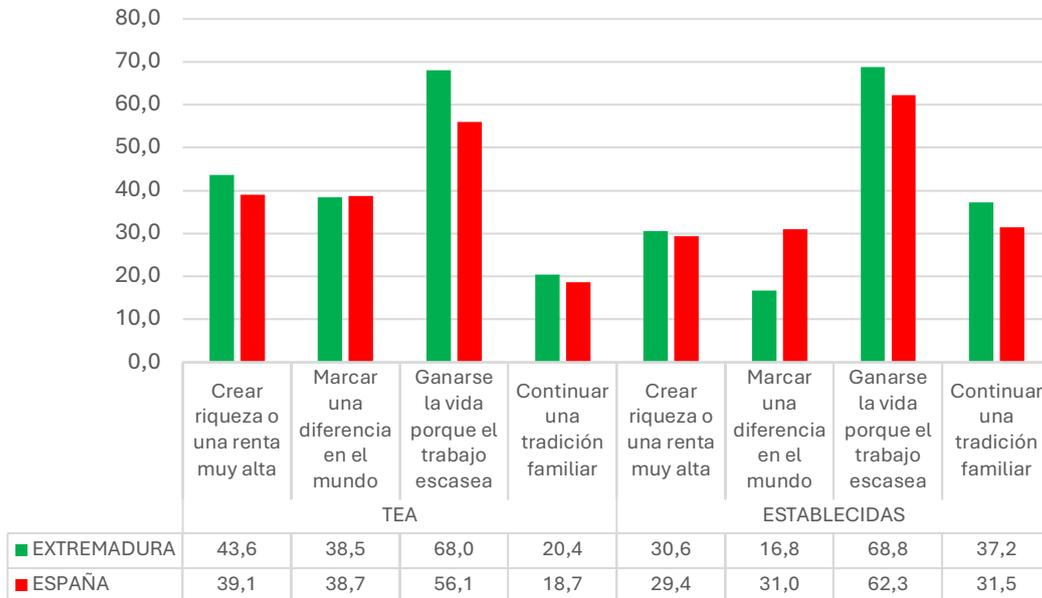
### MOTIVACIÓN

El gráfico 3.1. de motivaciones para emprender revela patrones diferenciados entre Extremadura y España, así como en TEA y empresas establecidas.

La motivación más destacada es ganarse la vida porque el trabajo escasea, siendo significativamente superior en Extremadura (68,0% en TEA y 68,8% en establecidas) comparado con España (56,1% y 62,3% respectivamente). Esta

diferencia evidencia las limitaciones del mercado laboral extremeño y confirma que el emprendimiento actúa como alternativa ante la escasez de empleo asalariado.

**Gráfico 3.1. Motivaciones para emprender.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Extremadura presenta cifras superiores en crear riqueza o una renta muy alta (43,6% TEA vs 39,1% España), lo que sugiere que los emprendedores extremeños mantienen aspiraciones ambiciosas pese a las limitaciones del entorno. Esta tendencia se intensifica en empresas establecidas extremeñas (30,6% vs 29,4% España). La motivación continuar una tradición familiar muestra valores preocupantemente bajos en Extremadura, especialmente en TEA (20,4% vs 18,7% España), lo que indica una fragilidad del tejido empresarial familiar y menor transmisión generacional de negocios.

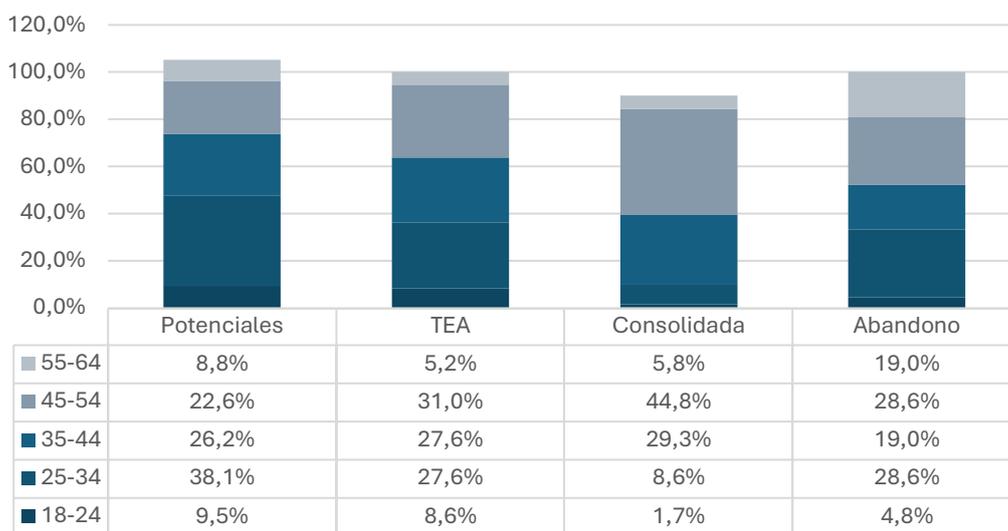
## EDAD

La edad representa un factor determinante en la propensión a emprender. Los jóvenes, a pesar de contar con menos experiencia y recursos financieros limitados, suelen disponer de una menor carga familiares, lo que les facilita asumir riesgos con mayor libertad. Asimismo, su mayor experiencia con las tecnologías impulsa

su iniciativa emprendedora (Kautonen et al., 2019). Sin embargo, en lo que respecta a la población más cuentan con mayor experiencia y conocimientos que les permiten identificar y explotar oportunidades de negocio de manera más eficiente y estratégica (Nabi et al., 2017).

Tal y como muestra el gráfico 3.2., analizaremos distintos grupos de población de acuerdo con el tramo de edad, permitiéndonos distinguir el intervalo de edad en el que la población es más propensa a emprender. Así, el mayor porcentaje en la distribución de edad en todos los colectivos de emprendedores en Extremadura coincide en el rango de edad comprendido entre los 35 y 54 años.

**Gráfico 3.2. Distribución por edad de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

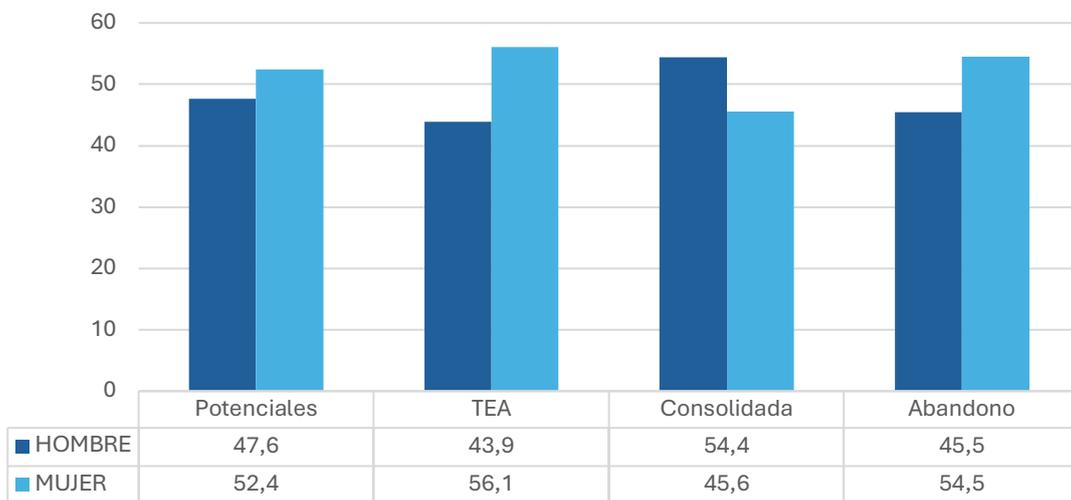
De forma más detallada, en el colectivo potencialmente emprendedor los tramos de edad en los que más iniciativas se han puesto en marcha han sido los comprendidos entre los 25 y 34 años con un porcentaje de 38,1% fenómeno que sustenta la afirmación propuesta anteriormente por autores como Kautonen et al. (2019). En el caso de la TEA el tramo de edad con mayor tasa de actividad emprendedora es el comprendido entre los 45 a 54 años con un 31,0%. En el caso de la etapa de proyectos consolidados destaca el grupo de 45 a 54 años con una

tasa de 44,8% y finalmente el grupo de edad de 25 a 34 y 45 a 54 son los grupos con mayor tasa de abandono en sus proyectos empresariales.

## GÉNERO

En términos generales la TEA por género confirma habitualmente que la población adulta de hombres es más propensa a emprender que la de mujeres. En el gráfico 3.3. mostramos la distribución por género de TEA y establecidas y en el gráfico 3.4. la evolución de la TEA en Extremadura.

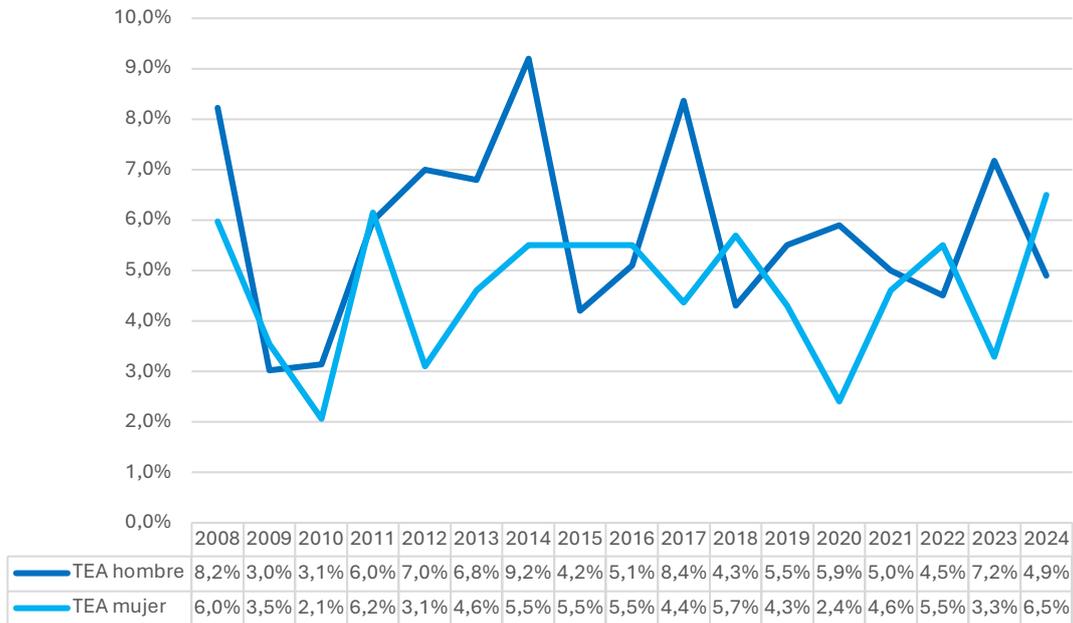
**Gráfico 3.3. Distribución por género de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Sin embargo, en el año 2024 el índice TEA mujer (6,5%) se encuentra por encima de TEA hombre (4,9%) lo que significa que la mujer está tomando un papel relevante en el emprendimiento en la actualidad y como resultado se puede observar un incremento de la TEA en el último periodo analizado (Vásquez et al., 2024; Poggesi et al., 2024).

**Gráfico 3.4 Evolución índice TEA por sexo en Extremadura durante el periodo 2009-2024.**

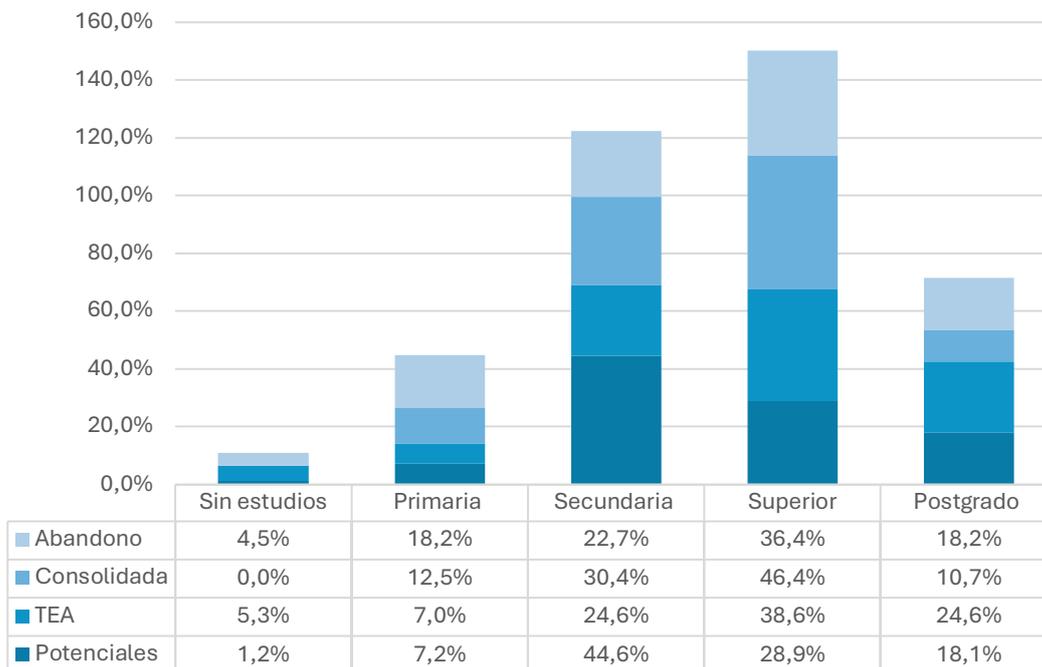


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

## EDUCACIÓN

El capital humano constituye una de las herramientas fundamentales en el proceso emprendedor. En este sentido, es posible distinguir dos dimensiones clave que han sido ampliamente abordadas tanto en el modelo GEM como en la literatura científica: por un lado, el capital humano general, que se refleja en el nivel educativo global de la población; y por otro, el capital humano específico, que se refiere a la formación y habilidades concretas orientadas a la actividad emprendedora (Baron & Markman, 2000). Esta diferenciación es esencial para comprender cómo la educación general y la capacitación especializada influyen en la capacidad de los individuos para identificar y desarrollar oportunidades empresariales.

**Gráfico 3.5. Distribución por nivel de estudios de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024.**

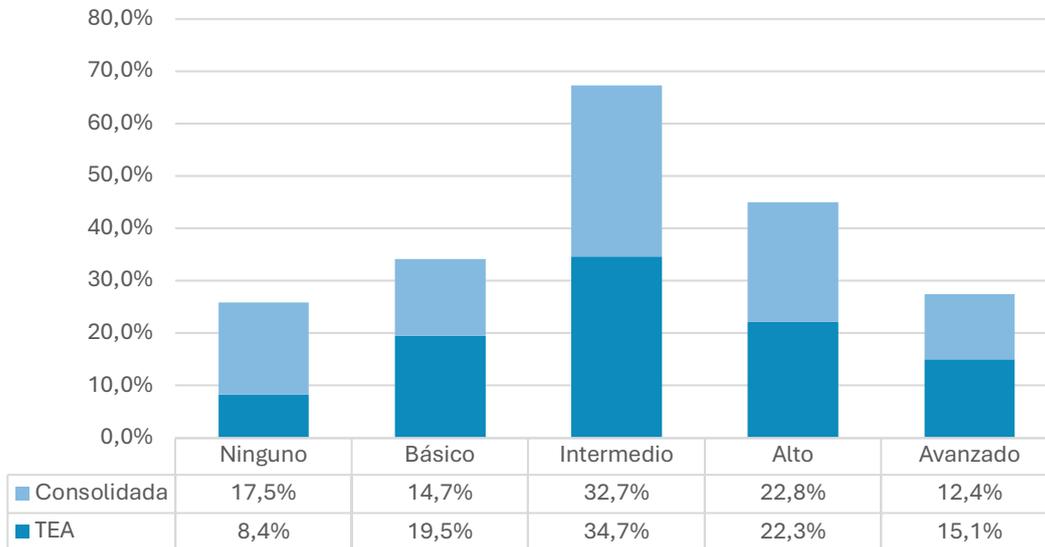


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El Gráfico 3.5. muestra la distribución por nivel de educación de cada colectivo identificado dentro del proceso emprendedor en el año 2024.

El nivel educativo influye notablemente en la actividad emprendedora. Las personas con estudios superiores destacan en todas las fases del proceso, especialmente en emprendimiento consolidado (46,4%) y TEA (38,6%), aunque también presentan una elevada tasa de abandono (36,4%). Aquellos que cuentan con estudios secundarios muestran el mayor porcentaje de emprendedores potenciales (44,6%). Por el contrario, los niveles de actividad disminuyen entre quienes tienen formación primaria o nula. El grupo con estudios de postgrado mantiene una presencia relevante en TEA (24,6%), aunque con menor consolidación (10,7%).

**Gráfico 3.6. Distribución de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024, en función del nivel de formación específica relacionada con la puesta en marcha de una empresa.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

En 2024, los emprendedores con formación específica intermedia destacan como el grupo más activo, concentrando el 34,7% de la TEA y el 32,7% del emprendimiento consolidado. Le siguen aquellos con formación alta, que representan el 22,3% en TEA y el 22,8% en consolidada.

Los emprendedores con formación básica participan sobre todo en la TEA (19,5%), pero su consolidación es menor (14,7%). Por su parte, quienes no tienen formación específica presentan los niveles más bajos de TEA (8,4%), aunque un 17,5% ha logrado consolidar su negocio. Finalmente, el grupo con formación avanzada tiene una participación relativamente baja en ambas fases: 15,1% en TEA y 12,4% en consolidada.

Los datos de los gráficos anteriores (gráfico 3.5. y gráfico 3.6.) reflejan que el nivel educativo y la formación específica es un factor clave que influye significativamente en la probabilidad de emprender con éxito, al mejorar la capacidad para identificar oportunidades y gestionar los retos del proceso emprendedor (Pfeifer et al., 2024).

## NIVEL DE RENTA

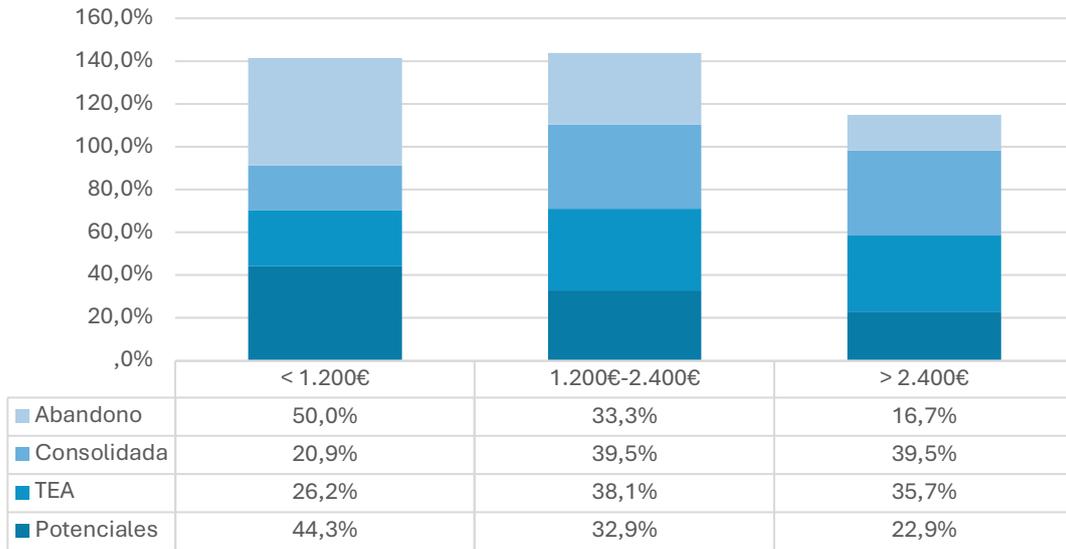
El último aspecto sociodemográfico que vamos a analizar es el del nivel de renta de los emprendedores (gráfico 3.7.), el cual, facilita el esfuerzo financiero de las personas que se involucran en actividades emprendedoras. Para poner en marcha una actividad empresarial y desarrollarla es necesario invertir recursos financieros, que pueden adquirirse recurriendo a fuentes externas o, como suele ser habitual, utilizar los recursos propios. En este sentido, y para estudiar la renta del emprendedor, el Informe GEM segmenta en tres categorías los niveles de renta (inferior, medio y superior).

En 2024, la distribución de la actividad emprendedora en Extremadura según el nivel de renta refleja una clara correspondencia entre ingresos y estabilidad del emprendimiento. Las personas con mayores niveles de renta, es decir, renta mayor o igual a 2.400€ presentan los valores más altos en emprendimiento consolidado (39,5%) y los más bajos en abandono (16,7%), lo que sugiere una mayor capacidad para sostener y desarrollar iniciativas empresariales en el tiempo.

Por el contrario, los individuos con ingresos inferiores a 1.200€ registran la mayor tasa de abandono del 50,0% y el porcentaje más elevado de emprendedores potenciales 44,3%, lo que indica un alto interés por emprender, pero también mayores dificultades para consolidar los proyectos. El grupo intermedio, aquellos que tienen una renta de 1.200€ a 2.400€ tienen una TEA (38,1%) y consolidación (39,5%), y una tasa de abandono inferior al grupo de menor renta.

Estos datos ponen de manifiesto la influencia del nivel de ingresos en la viabilidad y continuidad de los proyectos emprendedores en la región.

**Gráfico 3.7. Distribución por nivel de renta de los colectivos emprendedores en Extremadura en 2024.**

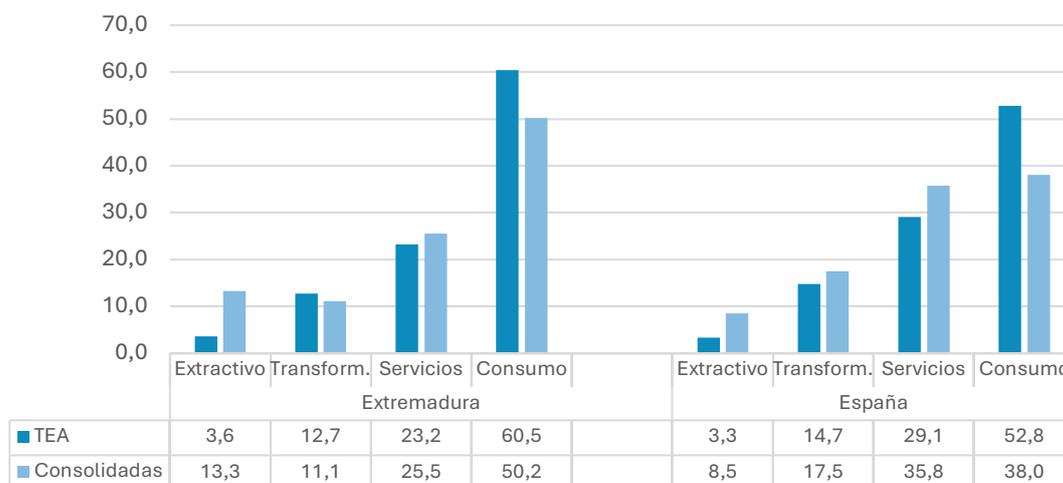


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

## SECTORES

Los resultados del Gráfico 3.8 evidencian que, al igual que en años anteriores, el emprendimiento extremeño mantiene una marcada orientación al consumo, tanto en su etapa incipiente como en la consolidada. En 2024, el 60,5% de las iniciativas TEA en Extremadura pertenecen a este sector, porcentaje superior al registrado en España (52,8%), lo que demuestra la persistencia de modelos de negocio de base tradicional, de rápida activación, aunque con escaso componente tecnológico o innovador. En las empresas consolidadas, aunque se observa una ligera reducción de esta presencia, el 50,2% sigue centrándose en el consumo, una proporción también más elevada que la media nacional (38,0%). Esta preferencia, aunque coherente con el perfil demográfico y económico regional, puede indicar una concentración de esfuerzos en nichos de baja competitividad.

**Gráfico 3.8. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España por el sector de actividad de sus proyectos empresariales en 2024.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

En contraste, el sector servicios en Extremadura mantiene un peso relativamente bajo en las iniciativas emergentes, representando apenas el 23,2% de las TEA, frente al 29,1% en España. Esta brecha sugiere que las actividades de base terciaria, muchas veces asociadas a mayor valor añadido, aún tienen margen de expansión en la región, especialmente en fases tempranas. No obstante, entre las empresas consolidadas, Extremadura presenta un avance sustancial, alcanzando el 25,5%, aunque sigue por debajo del 35,8% nacional. Esta evolución sugiere que los negocios extremeños de servicios necesitan tiempo y madurez para consolidarse, pero también que existe un ecosistema limitado para su impulso inicial.

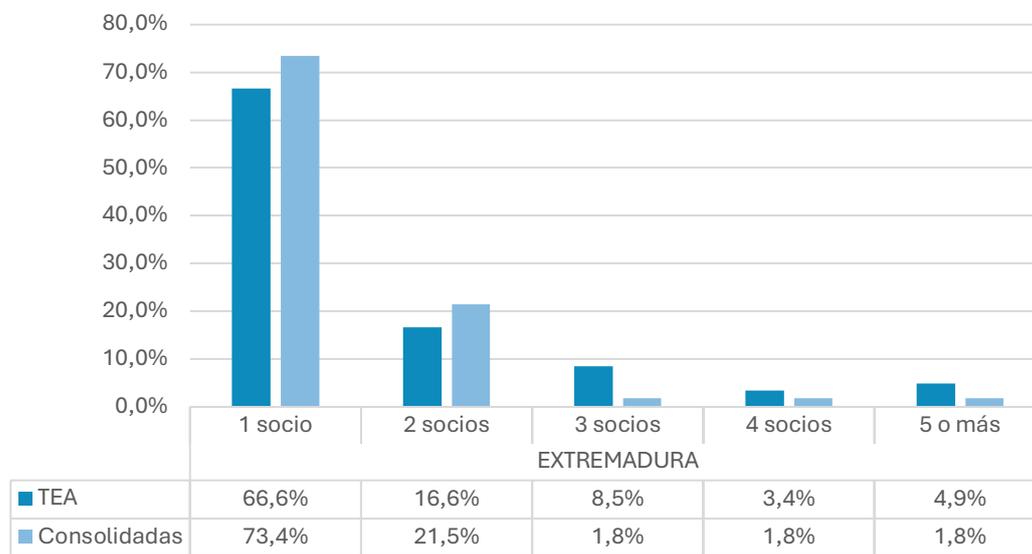
Por otra parte, el sector extractivo, el de menor peso relativo, presenta una distribución inversa a la esperada: en Extremadura, el 13,3% de las empresas consolidadas y el 3,6% de las TEA se sitúan en este sector, porcentajes claramente superiores a los registrados a nivel nacional (8,5% y 3,3%, respectivamente). Aunque se trata de cifras modestas en términos absolutos, el diferencial refleja un anclaje estructural con actividades vinculadas al territorio, como la agricultura, la ganadería o la extracción de materias primas. Este comportamiento debe

entenderse dentro del contexto regional y puede representar una oportunidad si se orienta hacia modelos productivos sostenibles y circulares.

### NÚMERO DE SOCIOS

El modo en que se configura la propiedad de una empresa, si es compartida o ejercida en solitario, permite entrever importantes elementos culturales y operativos del ecosistema emprendedor. La forma societaria con la que se pone en marcha un proyecto tiene implicaciones sobre su gestión, acceso a financiación, reparto de responsabilidades e incluso resiliencia ante las dificultades (Delgado García et al., 2018). En este sentido, el gráfico 3.9. recoge la distribución del emprendimiento en Extremadura y España en función del número de socios, comparando la fase inicial (TEA) con la etapa consolidada.

**Gráfico 3.9. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España según el número de socios de sus proyectos de negocio.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

En 2024, los datos reflejan de forma nítida el predominio de los proyectos unipersonales, especialmente entre los emprendedores consolidados en Extremadura, donde el 73,4% de las empresas cuentan con un único propietario. Esta cifra también es elevada en la fase inicial, con un 66,6% de negocios con un

solo socio. La progresión es reveladora: a medida que avanzan en el tiempo, las empresas tienden a mantener esa estructura individual, lo que sugiere una continuidad en el modelo de autoempleo y en la resistencia a incorporar socios en etapas posteriores del desarrollo empresarial.

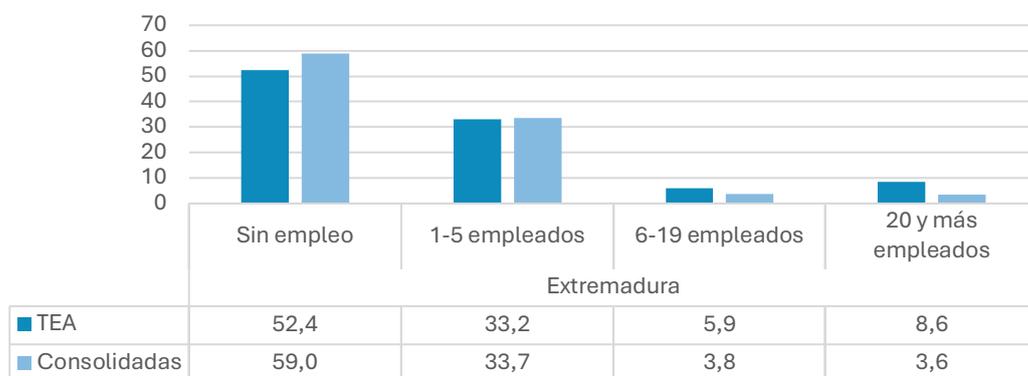
En el caso de las empresas con dos socios, el porcentaje asciende a 21,5% entre las consolidadas y 16,6% entre las TEA, mientras que las iniciativas que cuentan con tres o más propietarios adquieren una presencia muy reducida. En Extremadura, tan solo el 8,5% de las TEA tiene tres socios, y menos del 5% agrupa estructuras societarias más amplias. En las empresas consolidadas, la participación en fórmulas de mayor tamaño se reduce a cifras simbólicas, cercanas al 1,8% para cada tramo.

Estos resultados, coherentes con la tendencia histórica del informe, reflejan una estructura empresarial fuertemente centrada en el trabajo autónomo y con escasa cultura de cooperación. Frente a otros contextos en los que el emprendimiento colectivo funciona como vía de especialización de tareas o como palanca de crecimiento, en Extremadura aún prevalece una visión más individualista del proceso emprendedor. Este patrón puede tener implicaciones limitantes en términos de innovación, escalabilidad y sostenibilidad, y pone de relieve la necesidad de fomentar redes colaborativas, espacios de co-creación y programas de apoyo a la asociatividad empresarial.

## **NÚMERO DE EMPLEADOS**

Por otro lado, la dimensión del empleo generado por las iniciativas emprendedoras ofrece una imagen muy significativa de su capacidad real para impactar en el tejido económico regional. Lejos de responder únicamente a la ambición personal del emprendedor, la creación de puestos de trabajo está íntimamente relacionada con la estructura del modelo de negocio, el acceso a recursos y la escalabilidad del proyecto. El Gráfico 3.10. permite evaluar este aspecto tanto en las fases iniciales (TEA) como en las consolidadas, distinguiendo entre diferentes tramos de empleo y comparando los datos autonómicos con los nacionales.

**Gráfico 3.10. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España por el tamaño en empleo de sus proyectos de negocio.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

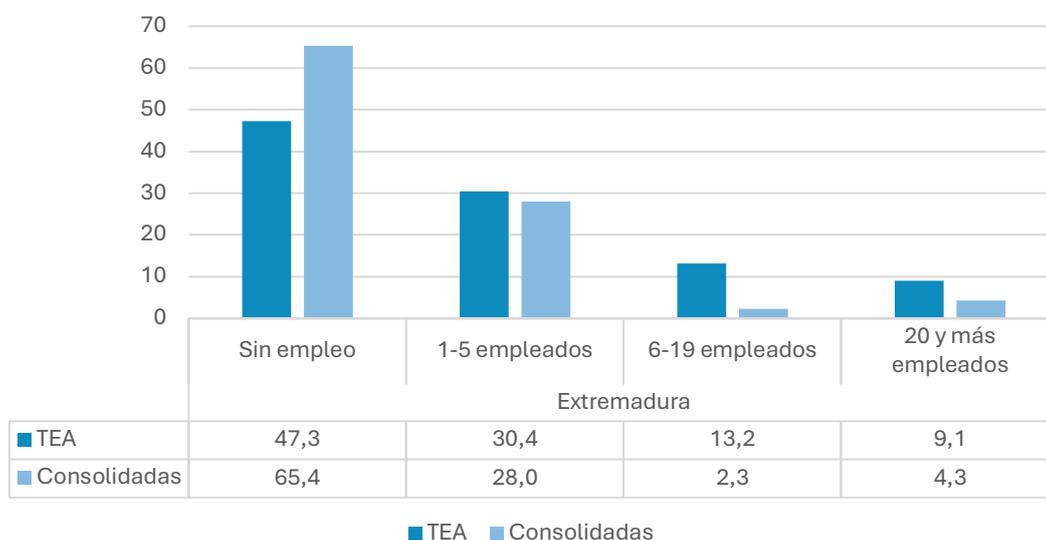
En el caso de Extremadura, los resultados de 2024 confirman la especial relevancia de las iniciativas recientes como generadoras de empleo directo. Aunque el 52,4% de las empresas TEA declara no tener trabajadores contratados, un significativo 33,2% cuenta con entre 1 y 5 empleados, lo que revela que más de un tercio de estas nuevas empresas está empezando con cierta capacidad organizativa. Aún más relevante es el hecho de que el 14,5% (sumando los tramos de 6-19 y 20 o más empleados) supera esa cifra, siendo especialmente destacable el 8,6% de los proyectos incipientes que ya tienen en plantilla más de 20 personas. Este último dato evidencia un salto notable con respecto al año anterior, donde ese tramo estaba prácticamente vacío, y sugiere la emergencia de proyectos empresariales de mayor envergadura o con mayores recursos desde su arranque.

Entre las empresas consolidadas, sin embargo, la distribución en cuanto al empleo muestra una configuración mucho más conservadora. Un 59,0% declara no tener personal contratado, y el 33,7% se ubica en el tramo de 1 a 5 empleados, lo que indica una alta estabilidad, aunque limitada, en cuanto a generación de puestos de trabajo. En los tramos de mayor tamaño, apenas un 3,8% cuenta con entre 6 y 19 trabajadores, y solo el 3,6% supera los 20 empleados, cifras que, si bien indican cierta permanencia de negocios más sólidos, se mantienen por debajo de los valores registrados entre las TEA.

## Expectativas de crecimiento del empleo

Las expectativas de crecimiento constituyen un excelente indicador del horizonte estratégico de los emprendedores y de su confianza en el entorno económico. El Gráfico 3.11. permite aproximarnos a este análisis a través de las proyecciones de empleo a cinco años vista, diferenciando entre proyectos en fase inicial (TEA) y empresas ya consolidadas, tanto en Extremadura como en el conjunto del país.

**Gráfico 3.11. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España por el tamaño de empleo esperado a cinco años.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

En lo que respecta a las iniciativas en sus primeras etapas, las perspectivas para 2024 muestran un ligero retroceso en el optimismo emprendedor extremeño. El porcentaje de TEA que espera no contratar a nadie ha aumentado hasta el 47,3%, lo que supone un crecimiento de más de 12 puntos respecto al año anterior (34,9%). Este dato puede estar relacionado con un clima de cautela tras varios ejercicios marcados por la incertidumbre económica, el encarecimiento de costes y la necesidad de estabilizar modelos de negocio aún frágiles.

Aun así, se observa una base sólida de emprendedores con ambición de crecimiento: el 30,4% de las TEA extremeñas planea contratar entre 1 y 5 empleados, y un 13,2% espera alcanzar entre 6 y 19 trabajadores. Estas cifras, si

bien son algo inferiores a las del año pasado (42,1% y en torno al 12%, respectivamente), permiten anticipar una contribución relevante a la creación de empleo si estas expectativas se materializan. En los tramos más altos, el porcentaje de iniciativas que proyectan más de 20 empleos en cinco años se sitúa en un 9,1%, por debajo del 11,5% registrado en 2023, pero superior al dato nacional de ese mismo tramo, consolidando a Extremadura como un territorio con un pequeño pero significativo grupo de proyectos con vocación expansiva.

En el caso de las empresas consolidadas, el panorama muestra una estructura más contenida. El 65,4% no prevé contratar nuevos trabajadores, dato que se sitúa por encima del 45% registrado el año anterior y que evidencia un refuerzo de las estrategias conservadoras entre el empresariado maduro. Tan solo un 28,0% contempla la incorporación de entre 1 y 5 empleados, y apenas un 2,3% espera alcanzar el tramo de 6 a 19. No obstante, las expectativas en el segmento más ambicioso (20 o más empleados) reflejan una ligera mejora respecto a 2023, pasando del 0,0% al 4,3%, lo cual resulta positivo si se consolida como tendencia en los próximos ciclos.

## INNOVACIÓN

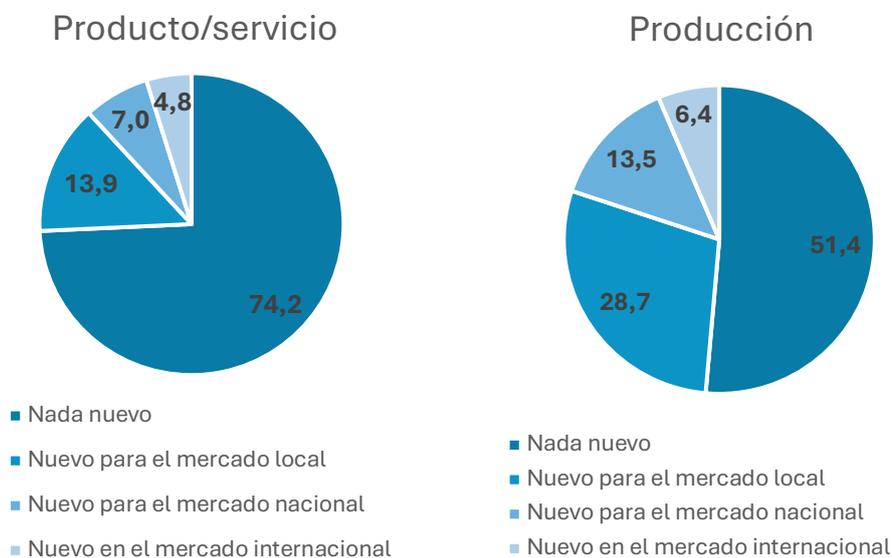
La innovación constituye un elemento crucial para dotar de valor diferencial a los proyectos emprendedores. No solo es un motor de crecimiento económico y de adaptación a las transformaciones del mercado, sino también una vía para generar impactos duraderos y posicionarse en entornos altamente competitivos (Hajar et al., 2021; Maradana et al., 2017). En este apartado se examinan dos dimensiones complementarias que permiten valorar hasta qué punto las empresas extremeñas integran procesos innovadores: la originalidad de sus productos o servicios y la mejora de sus procesos internos. Todas ellas aportan claves para interpretar la madurez, la ambición y la resiliencia del emprendimiento, especialmente si las comparamos con los registros nacionales y atendiendo al grado de consolidación empresarial.

El análisis de los datos del gráfico 3.12. revela una clara brecha en términos de creatividad y diferenciación en la oferta empresarial regional. En Extremadura, más

de la mitad de las iniciativas en fase TEA, concretamente un 51,4%, declara no haber introducido innovaciones en sus productos o servicios. Esta proporción se incrementa significativamente en el caso de las empresas consolidadas, alcanzando el 74,2%, lo que indica que a medida que los negocios maduran, tienden a estabilizar su propuesta sin renovaciones sustanciales, posiblemente por falta de incentivos, recursos o exposición a mercados más exigentes.

No obstante, las cifras también permiten identificar avances esperanzadores. En 2024, un 13,5% de los nuevos proyectos emprendedores afirma haber aportado innovaciones con impacto a nivel nacional y un 6,4% lo hace a escala internacional, duplicando los registros del año anterior. Estos datos apuntan a la existencia de un núcleo emergente de empresas con visión estratégica y apertura al mercado global desde su concepción, lo cual constituye una base fundamental para transitar hacia un ecosistema más competitivo y sofisticado.

**Gráfico 3.12. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España por el grado de innovación de sus productos/servicios.**

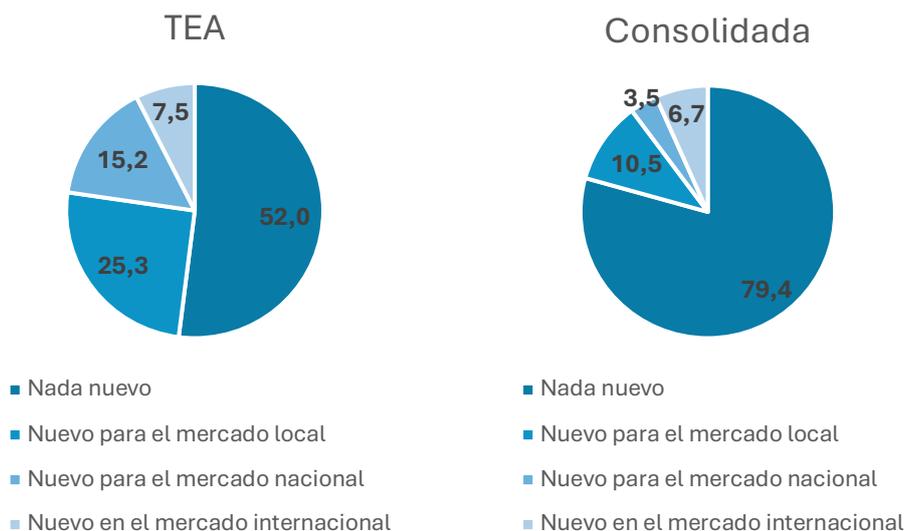


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

En cambio, en el caso de las empresas consolidadas extremeñas, la innovación se circunscribe mayoritariamente al entorno inmediato: un 13,9% introduce novedades dirigidas al mercado local, pero solo el 1,2% alcanza una escala nacional y el 3,9% una dimensión internacional. Este patrón confirma una tendencia a la estandarización en los modelos de negocio maduros y pone de relieve la dificultad de consolidar culturas innovadoras cuando no se implantan desde las primeras etapas. Comparativamente, los datos nacionales son algo más alentadores, lo que sugiere que fuera del contexto extremeño existe una mayor propensión a mantener la innovación como eje estructural del crecimiento.

La situación más restrictiva cuando se analizan los esfuerzos por transformar o perfeccionar los métodos de producción, organización y gestión empresarial. Atendiendo al gráfico 3.13. el 52,0% de las iniciativas TEA en Extremadura no ha realizado ningún cambio significativo en sus procesos, mientras que entre las empresas consolidadas este valor se eleva hasta el 79,4%, lo que evidencia un claro estancamiento operativo.

**Gráfico 3.13. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España por el grado de innovación de sus procesos.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

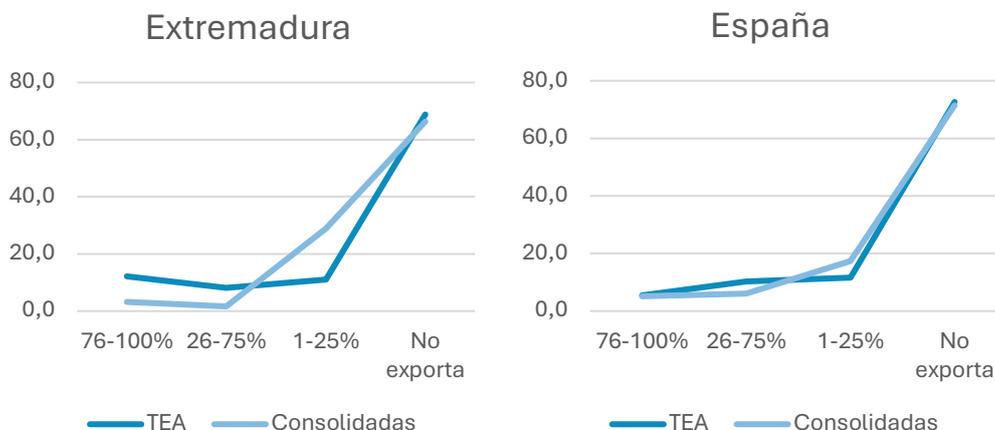
Esta falta de actualización constante puede comprometer la eficiencia interna, la capacidad de adaptación a cambios tecnológicos o regulatorios y la calidad de la experiencia del cliente.

Pese a ello, se observan algunos matices positivos. Entre las iniciativas recientes, un 25,3% ha desarrollado innovaciones orientadas al mercado local, un 15,2% ha logrado proyectarlas a nivel nacional y un 7,5% incluso ha alcanzado entornos internacionales. En cambio, las empresas consolidadas muestran una caída notable en todos los tramos: solo el 10,5% innova localmente, el 3,5% lo hace a nivel nacional y un 6,7% a nivel internacional.

En Extremadura, los datos revelan una clara inclinación exportadora entre los emprendedores más jóvenes (gráfico 3.14.). Una de cada tres iniciativas TEA en la región (31,2%) declara operar con clientes fuera del país, y dentro de este grupo destaca un 12,2% que exporta más del 75% de su producción. Esta proporción, notablemente superior a la registrada entre las empresas consolidadas (4,0%), sugiere una nueva generación de negocios con vocación global desde sus primeras etapas. Este comportamiento puede estar favorecido por factores como la digitalización, el menor lastre estructural o el uso de canales de comercialización más ágiles y descentralizados.

Si se consideran tramos más amplios de exposición exterior, el 30,2% de las TEA extremeñas exporta más del 25% de su volumen, lo que contrasta con el 28,2% en las consolidadas, evidenciando que la intensidad internacional tiende a estabilizarse o incluso retroceder en los modelos empresariales más maduros. Esta contención puede explicarse, en parte, por un repliegue estratégico ante entornos internacionales inciertos, o por modelos de negocio cuya expansión exterior fue puntual, más que estructural.

**Gráfico 3.14. Distribución de los emprendedores en la fase inicial (TEA) y consolidada en Extremadura y España según la orientación internacional.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

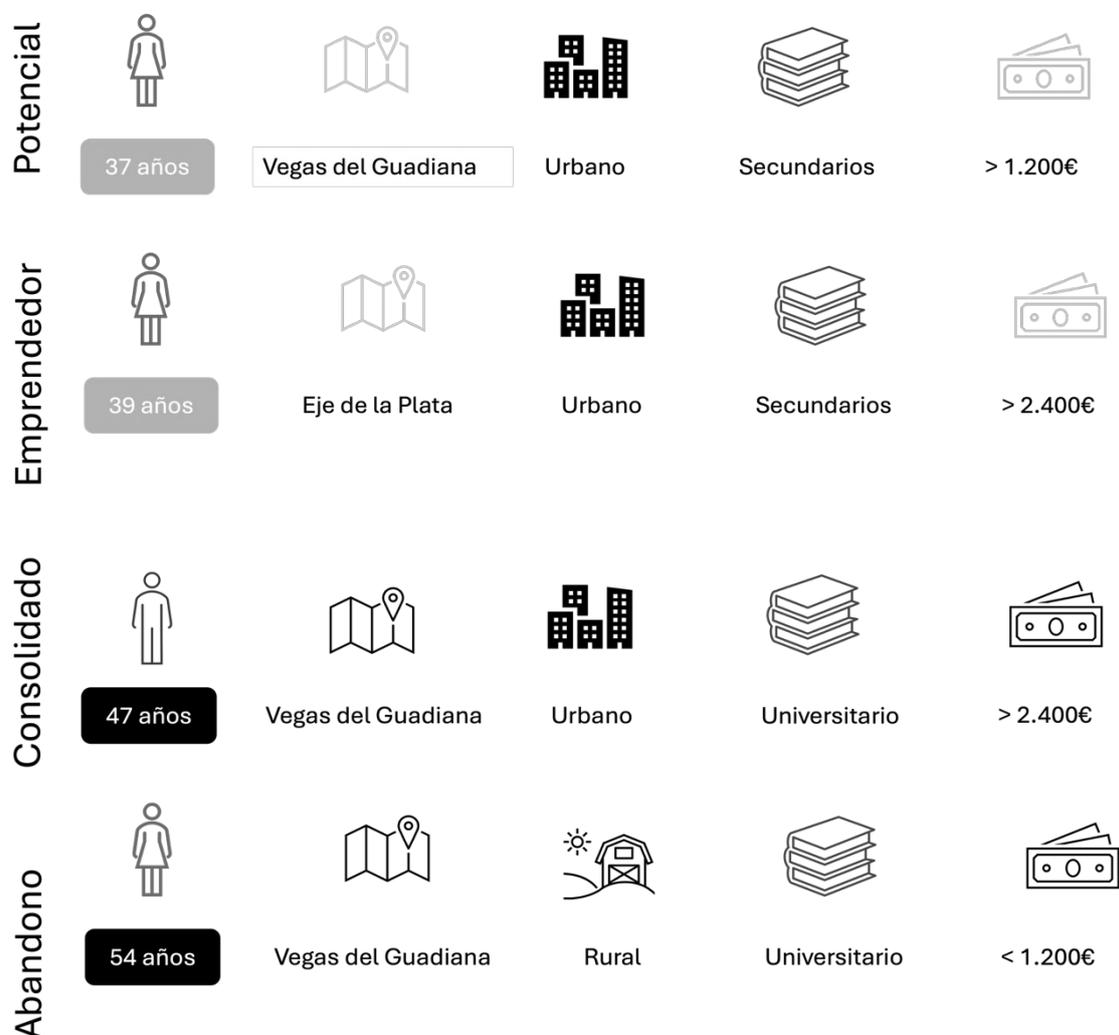
A nivel nacional, el panorama es algo más favorable: el 31,9% de las TEA españolas realiza actividades exportadoras, y el 26,9% de las consolidadas mantiene presencia en mercados internacionales. Aunque la mayoría de estas empresas se concentra en el tramo del 1% al 25% de volumen exportado, se observa una evolución positiva en los rangos intermedios: el 10,2% de las TEA y el 6,0% de las consolidadas afirman exportar entre el 26% y el 75% de su producción. Este crecimiento sugiere una consolidación de las estrategias de internacionalización como parte del ADN empresarial, impulsadas por un entorno cada vez más interconectado y por el acceso creciente a instrumentos de apoyo institucional.

### PERFIL EMPRENDEDOR DE EXTREMADURA

La Ilustración 3.1. presenta los perfiles característicos de cada fase del proceso emprendedor en Extremadura, revelando patrones diferenciados que reflejan la evolución y las características específicas del emprendimiento regional. En la fase de emprendimiento potencial, predomina el perfil femenino (mujer de 37 años, con estudios secundarios, renta superior a 1.200€, ubicada en Badajoz, zona de Vegas del Guadiana y ámbito urbano), lo que confirma los datos del proyecto GEM que muestran un incremento significativo del emprendimiento femenino en la región,

pasando de una situación tradicional donde los hombres lideraban la actividad emprendedora.

**Figura 4. Perfil emprendedor de Extremadura**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El perfil del emprendedor activo mantiene las características femeninas, pero con ligeras variaciones evidenciando que las mujeres no solo tienen intención de emprender, sino que materializan sus proyectos empresariales con mayor frecuencia que en períodos anteriores. En contraste, las empresas consolidadas presentan un perfil masculino sugiriendo que, aunque las mujeres lideran las fases iniciales del emprendimiento, los hombres mantienen mayor presencia en empresas ya establecidas, posiblemente debido a factores estructurales

relacionados con el acceso a recursos y la consolidación empresarial a largo plazo. El perfil de abandono vuelve a ser femenino lo que podría indicar dificultades específicas que enfrentan las emprendedoras para mantener sus iniciativas, particularmente en entornos rurales y con menores recursos económicos. Esta situación se alinea con los datos del proyecto GEM que muestran que el principal motivo de abandono es la falta de rentabilidad del negocio, siendo especialmente relevante para emprendedoras con menores niveles de renta.

## CAPÍTULO 4. LA DIGITALIZACIÓN EN EL EMPRESARIADO DE EXTREMADURA

La integración de las nuevas tecnologías y de la digitalización en general se ha convertido en uno de los pilares fundamentales a tener en cuenta a la hora de iniciar un nuevo negocio. Según Galindo-Martín et al. (2023), la adopción de tecnologías digitales amplía el acceso de los emprendedores a nuevos mercados, mejora la eficiencia operativa y fomenta la competitividad, ayudando a la creación de bienes y servicios más competitivos, lo que hace que un nuevo negocio se alce con fuerza desde su creación.

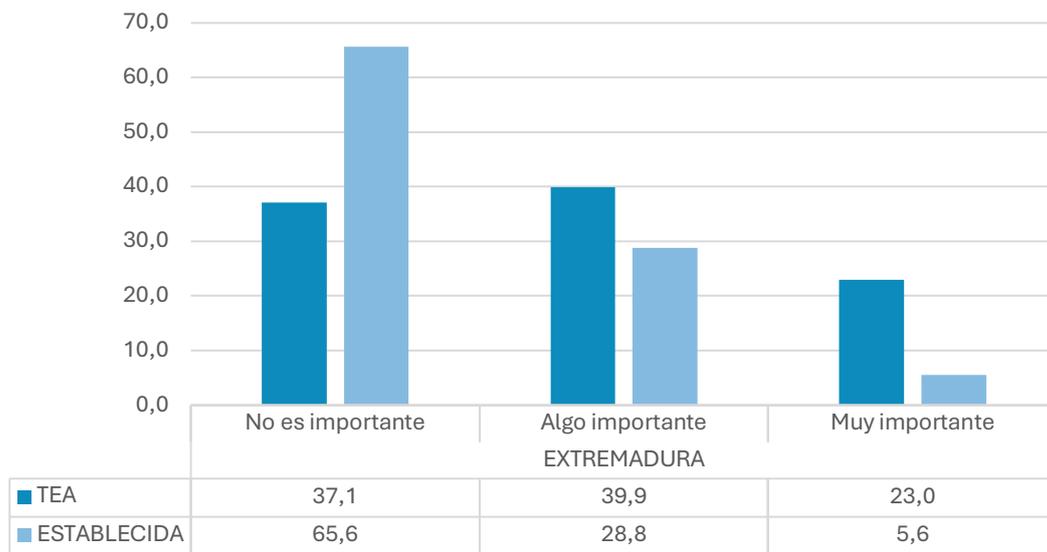
En la misma línea, recientes estudios (Gindert & Müller, 2024; Kusetogullari, 2025) destacan el surgimiento de la inteligencia artificial generativa (GenAI), además de su creciente uso capaz de transformar profundamente los procesos emprendedores, desde la conceptualización de ideas hasta la toma de decisiones y la innovación sostenible. En este contexto, la digitalización ya no es una opción, sino una estrategia clave que permite a las nuevas empresas escalar, adaptarse a entornos cambiantes y construir ventajas competitivas sostenibles en un mercado global cada vez más digitalizado.

En este sentido, en este capítulo analizaremos cómo los emprendedores de la región perciben la importancia de estas nuevas tecnologías mencionadas anteriormente, además de conocer cuál es su visión futura respecto a ellas.

Sin embargo, los emprendedores también afrontan barreras importantes en materia de digitalización y adopción de nuevas tecnologías, como son la alta inversión, la necesidad de personal especializado, o la capacidad de integrar la IA en los procesos productivos sin perder el control humano (Álvarez-Maldonado et al., 2024; Pedroletti & Ciabuschi, 2025). Por lo que, unido a lo anterior, en este

capítulo también se muestran las barreras o aspectos negativos que los emprendedores extremeños perciben en referencia a la utilización de nuevas tecnologías.

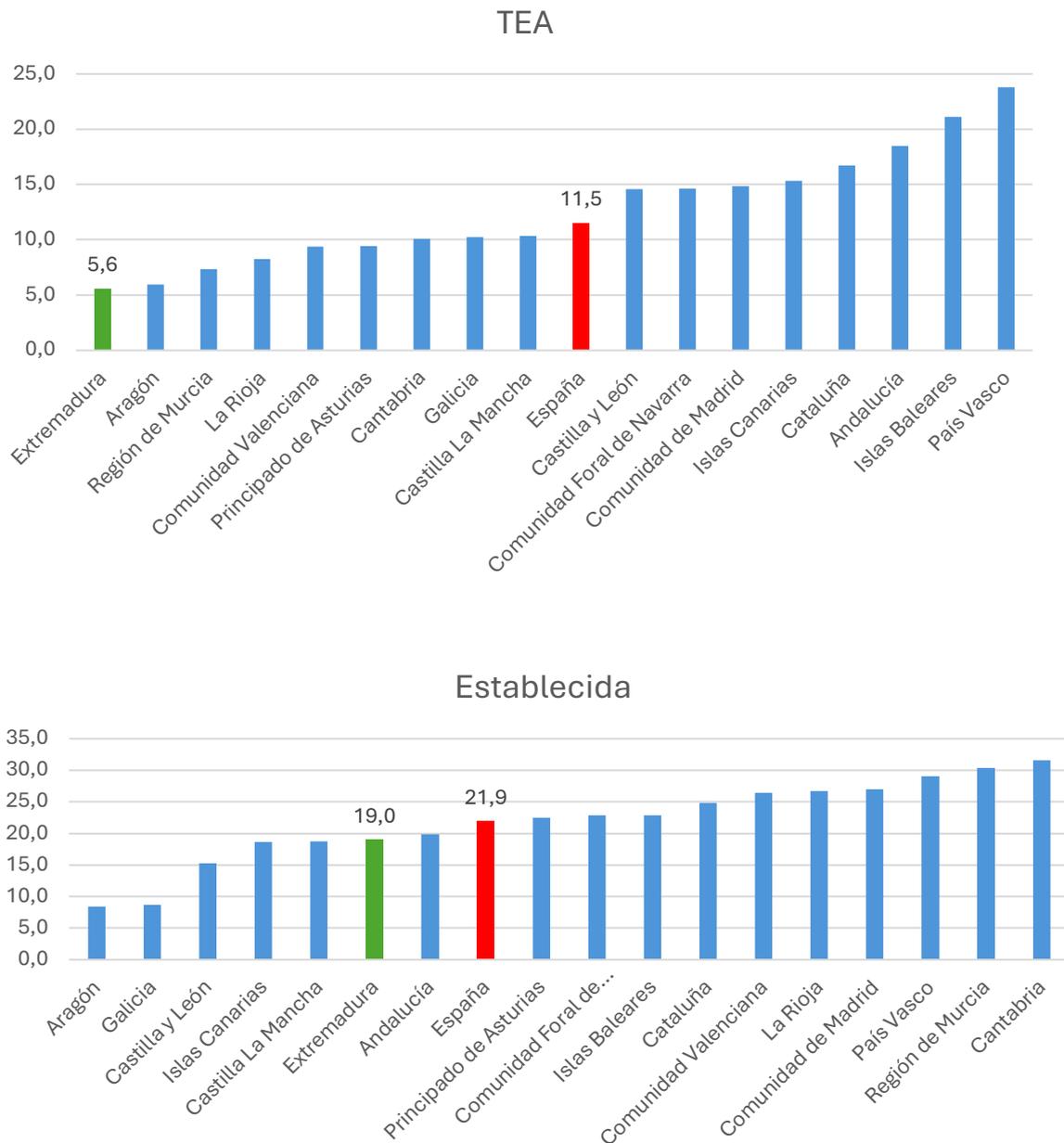
**Gráfico 4.1. La percepción de la importancia del uso de la IA en Extremadura en el contexto emprendedor TEA y establecida.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Si nos fijamos en primer lugar en cómo los emprendedores extremeños perciben la Inteligencia Artificial, en el Gráfico 4.1. observamos que el 23,0% de los nuevos y nacientes emprendedores la perciben como “Muy importante”, frente solo al 5,6% de los emprendedores ya establecidos. Esto demuestra que los nuevos emprendedores se mantienen más al día de las tendencias en digitalización e identifican a la IA como una herramienta indispensable que puede ayudar a crear valor y que el negocio sea más competitivo (Fernández & Ruiz, 2023). Esto puede venir determinado por una brecha generacional o una resistencia al cambio tecnológico de los emprendedores ya establecidos, que puede llegar a afectar la supervivencia del negocio (Martínez & López, 2024). Esta visión de actualización tecnológica ha de trasladarse a esos emprendedores establecidos para evitar o frenar el riesgo de fracaso empresarial (García et al., 2022).

**Gráfico 4.2. La percepción de la importancia del uso de la IA en comparación con otras comunidades autónomas en el contexto emprendedor TEA y establecida.**

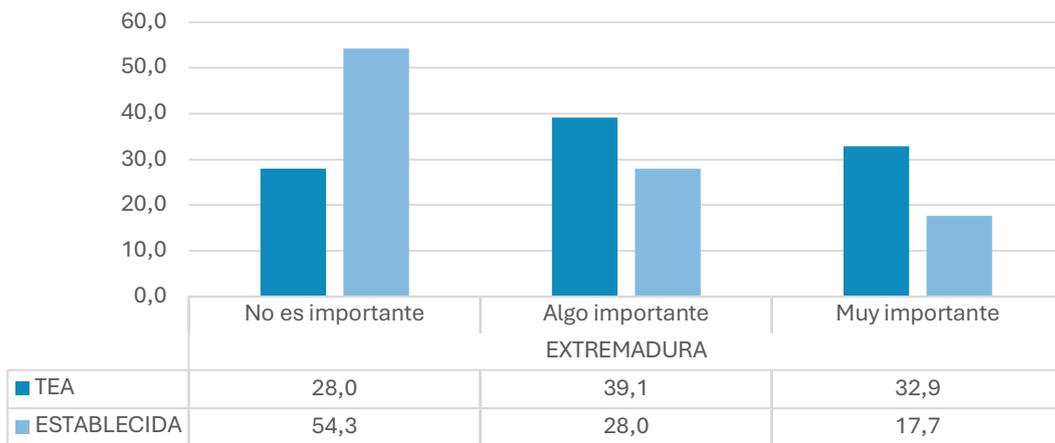


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Sin embargo, aunque los nuevos emprendedores perciban como muy importante las herramientas de IA, no es suficiente, ya que como muestra el gráfico 4.2., este porcentaje se encuentra muy por debajo de la media nacional (5,6% frente a 11,5%), presentando el valor más bajo de todas las comunidades autónomas españolas. Pero, ocurre lo contrario en cuanto a los emprendedores ya

establecidos, ya que nos encontramos muy próximos a la media nacional (19,0% frente a 21.9%), aunque aún por debajo. Esto evidencia aún más la necesidad del cambio de mentalidad hacia una mayor actualización tecnológica para minimizar el riesgo de fracaso empresarial.

**Gráfico 4.3. La intención del uso de la IA en los próximos 3 años en Extremadura en el contexto emprendedor TEA y establecida.**



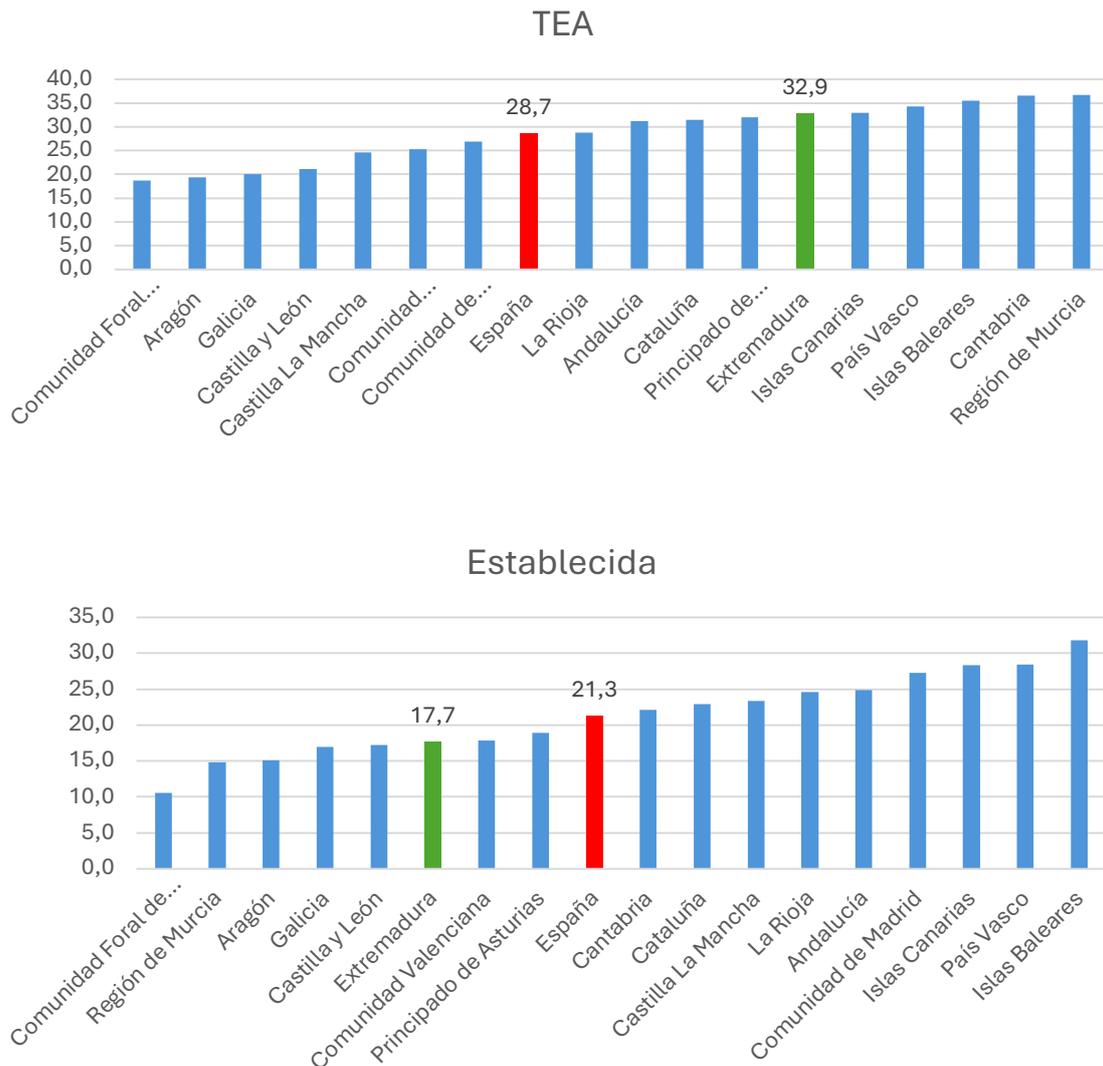
Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Ya hemos visto la importancia concedida al uso de IA en nuestros emprendedores, y a continuación (Gráfico 4.3.) podemos observar que ellos mismos creen que en un plazo de 3 años esa importancia crecerá hasta alcanzar casi el 33,0%. Lo que evidencia que la mentalidad digital que tienen los nuevos emprendedores les hace pensar que este tipo de tecnologías con el tiempo les seguirá aportando aún mayores ventajas a sus negocios. En cuanto a los emprendedores establecidos, el porcentaje de importancia hacia la IA sigue siendo inferior al de los nuevos emprendedores, como ocurría anteriormente, sin embargo, creen que aumentará considerablemente, pasando del 5,6% al 17,7%. Esto nos muestra que probablemente ese cambio de mentalidad del que veníamos hablando, esté ocurriendo.

Este cambio de trayectoria en positivo se ve reflejado también en las perspectivas a 3 años (Gráfico 4.4), ya que los nuevos emprendedores extremeños creen que

superarán la media nacional alcanzando un 32,9% . Sin embargo, este cambio no se dará en la visión futura de los emprendedores ya establecidos y su valoración seguirá por debajo de la media nacional.

**Gráfico 4.4. La intención del uso de la IA en los próximos 3 años en comparación con otras comunidades autónomas en el contexto emprendedor TEA y establecida.**

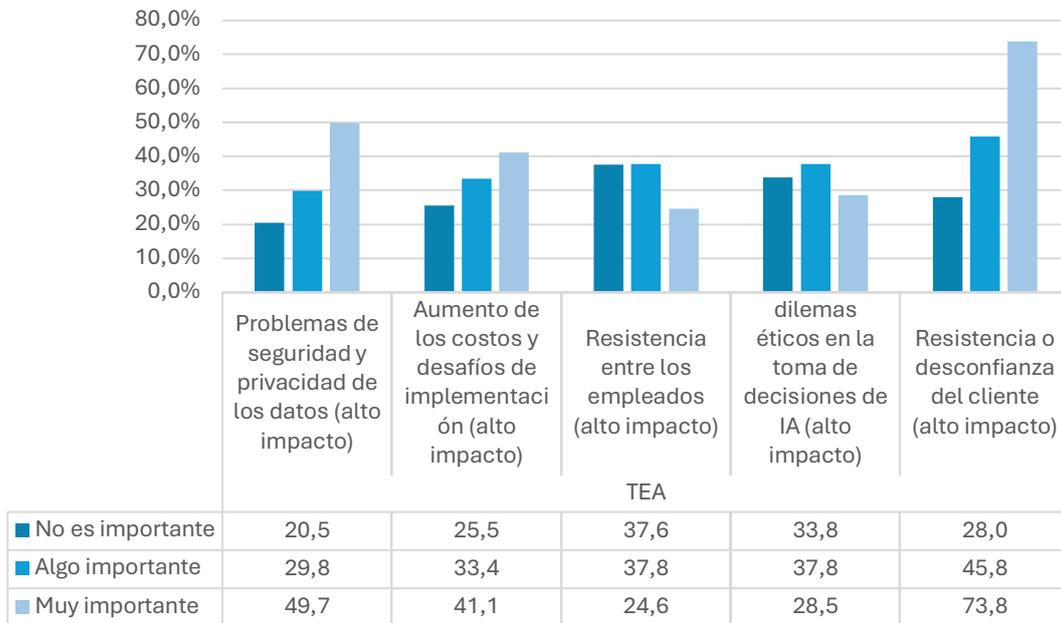


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Al inicio del capítulo mencionábamos algunos efectos negativos propios de la aplicación y uso de la Inteligencia Artificial, es por ello por lo que a continuación, en el gráfico 4.5., podemos observar cuáles son las principales barreras o efectos

negativos que perciben los nuevos y nacientes emprendedores de la región respecto a la aplicación de IA.

**Gráfico 4.5. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos negativos del uso de la IA en los próximos en TEA.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

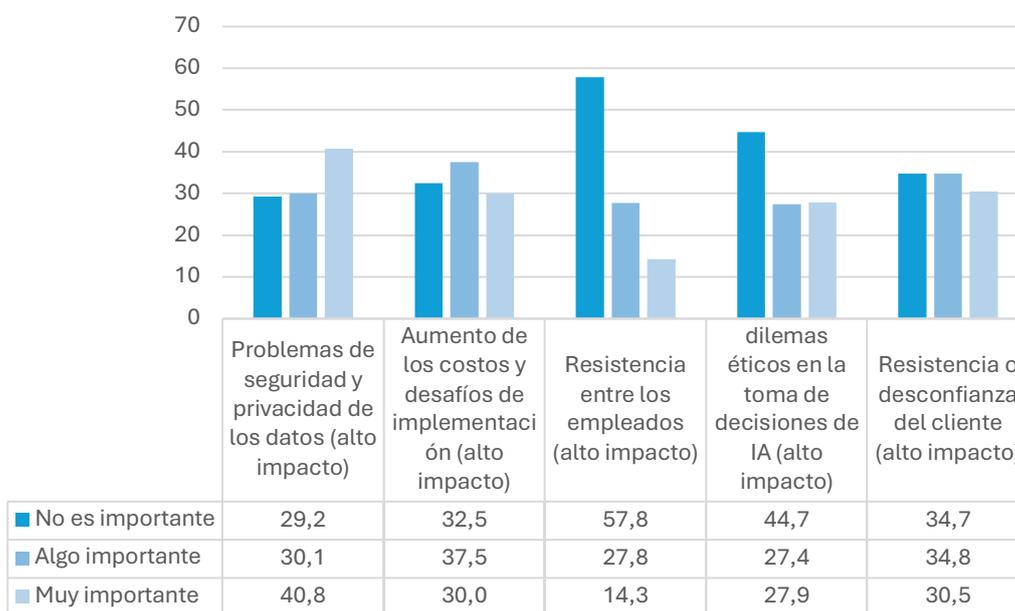
En primer lugar, la resistencia o desconfianza del cliente destaca por encima de los demás, con más del 70% de las respuestas. Esto puede venir justificado por que existe una percepción negativa previa de la IA que puede provocar que los clientes desconfíen de decisiones automatizadas y pueden llegar a percibir que pierden el control (Huang & Rust, 2022; Yalcin et al., 2021). Esto es particularmente peligroso en etapas iniciales de relaciones con clientes. En segundo lugar, con un casi 50%, los emprendedores extremeños señalan problemas de seguridad y privacidad como el segundo factor más importante a la hora de utilizar IA, siendo esta una de las barreras más recurrentes en la adopción de IA (Neyazi et al., 2023).

Por último, en tercer lugar, con un 41,4%, señalan a los costes ya que la adopción de IA implica hacer una inversión significativa en infraestructura, personal especializado y cumplimiento de regulaciones, por lo que las barreras financieras

son considerables, especialmente para emprendedores con recursos limitados (Wu & Liu, 2023).

Esta estructura se repite para los emprendedores consolidados que consideran a estos mismos 3 factores como las principales barreras de la IA, aunque en menor medida que los nuevos y nacientes emprendedores, como puede verse en el gráfico 4.6.

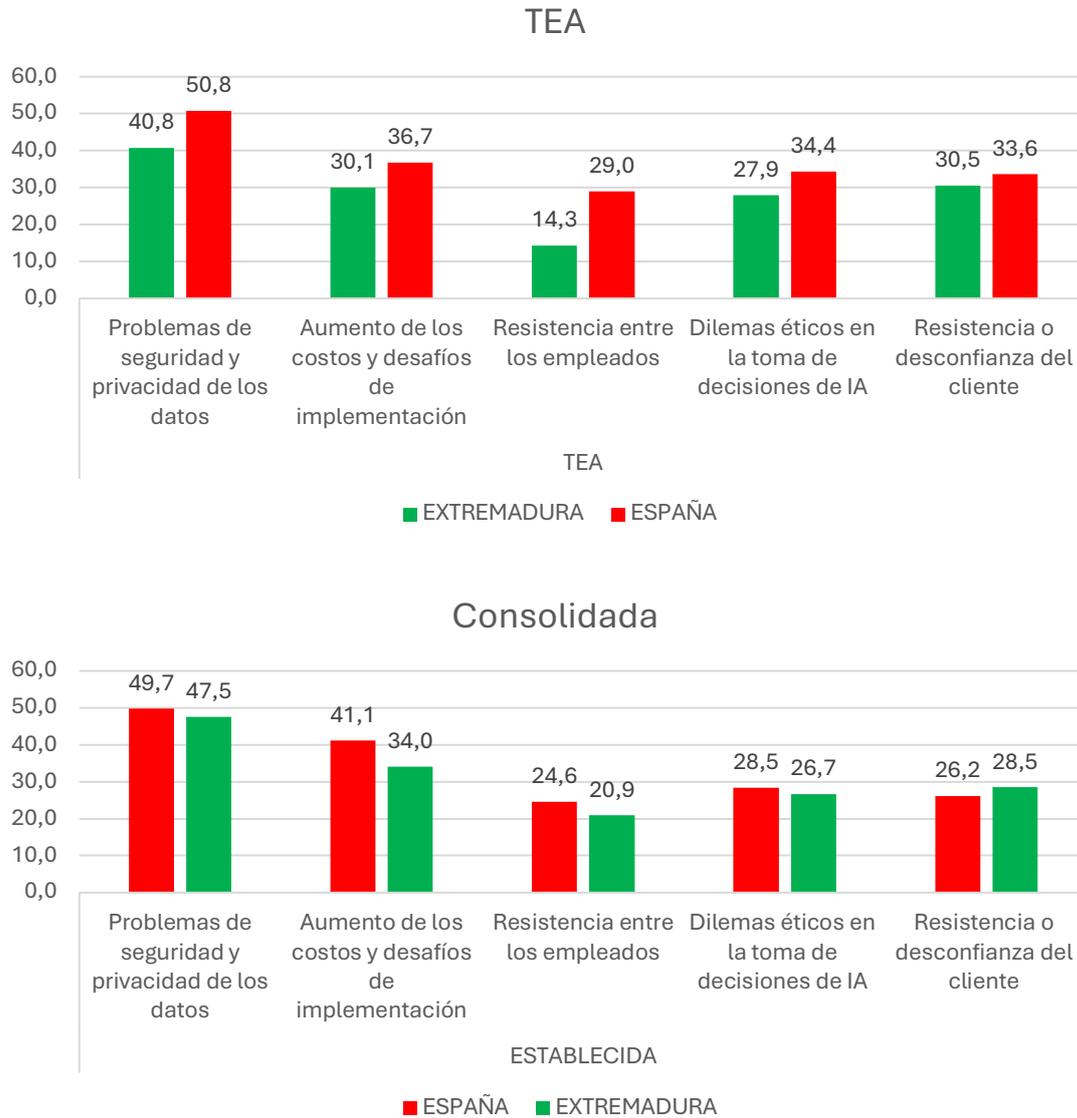
**Gráfico 4.6. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos negativos del uso de la IA en establecida.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Si comparamos las percepciones de los extremeños con las del resto de comunidades españolas (Gráfico 4.7.) observamos que los “problemas de seguridad y privacidad” y “el aumento de costes y desafíos de implementación” siguen posicionándose como los principales efectos negativos, tanto en los nuevos emprendedores como en los ya establecidos, sin embargo, en este caso nuestros valores en el primer ítem se encuentran por debajo de la media total, pero en el caso de los costes nos situamos por encima, por lo que Extremadura se enfrenta a mayores desafíos económicos a la hora de iniciar un nuevo negocio.

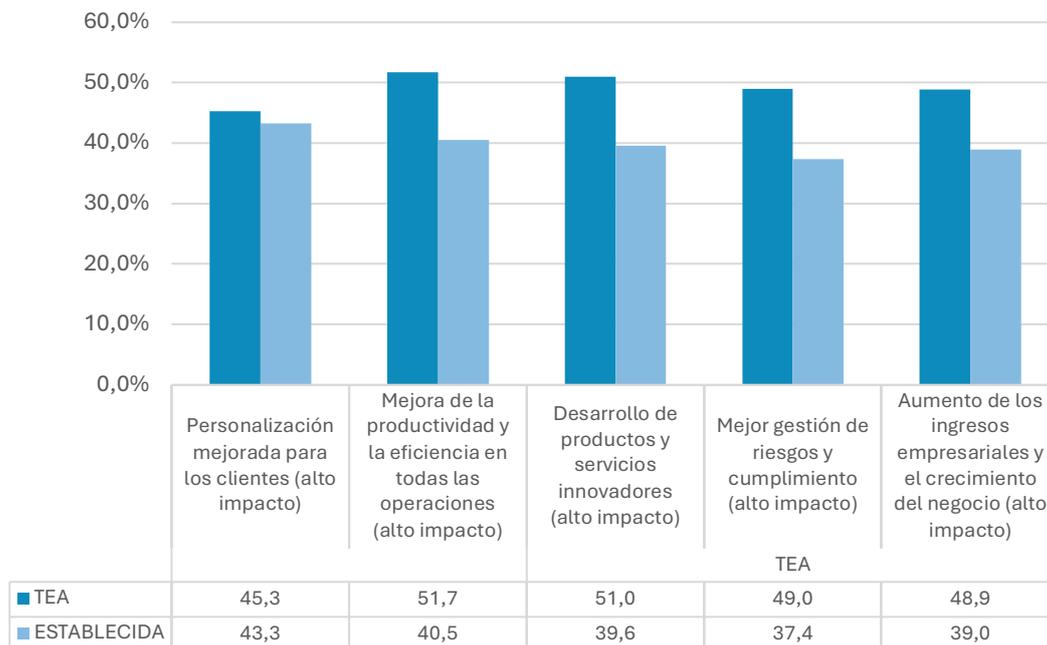
**Gráfico 4.7. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos negativos del uso de la IA en comparación con España en TEA y establecida.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Sin embargo, como ya hemos comentado anteriormente, la digitalización y el uso de nuevas tecnologías como la IA conlleva numerosos efectos positivos que los emprendedores extremeños efectivamente perciben. A continuación, en el gráfico 4.8. podremos observar los más importantes.

**Gráfico 4.8. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos positivos del uso de la IA en TEA y establecida.**

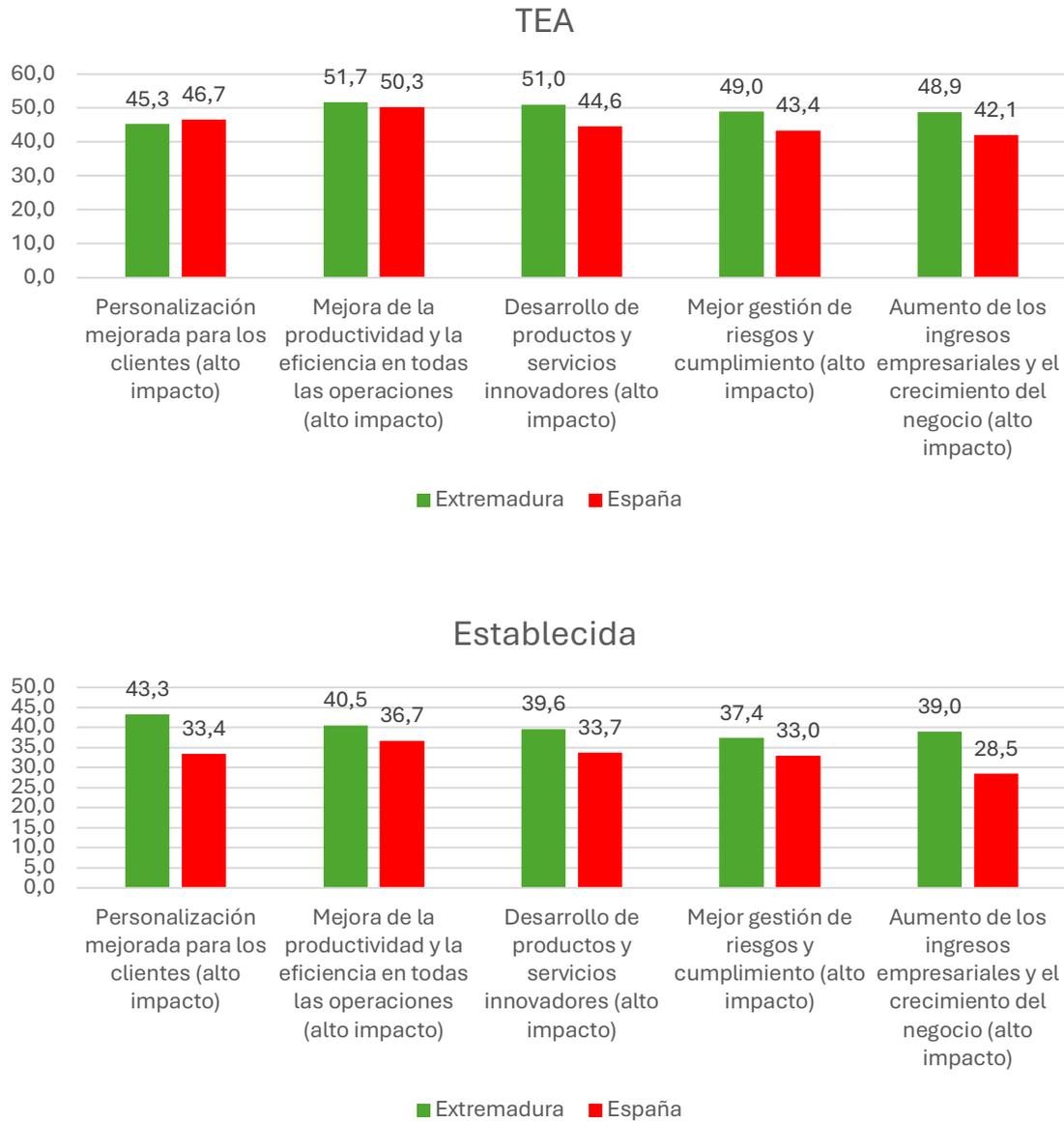


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Siguiendo con la tendencia anterior, en la que señalábamos que los nuevos y nacientes emprendedores reconocían la importancia de la IA en mayor medida que los establecidos, lo mismo ocurre con los efectos positivos que este tipo de tecnologías proporciona a las empresas. En este sentido, ambos coinciden en que la IA mejora la productividad y la eficiencia en todas las operaciones y a su vez, esto repercute también en el desarrollo de productos y servicios innovadores. Además, los emprendedores establecidos destacan también a la IA como una herramienta muy útil para ofrecer atención personalizada y mejorada para los clientes.

Si observamos la diferencia de las percepciones de los beneficios proporcionados por la IA en Extremadura y en el resto del país, podemos destacar que nuestros nuevos y nacientes emprendedores son capaces de percibir mejor esos beneficios puesto que todos los valores se encuentran igualados o por encima de la media nacional. Situación que se repite para los emprendedores establecidos.

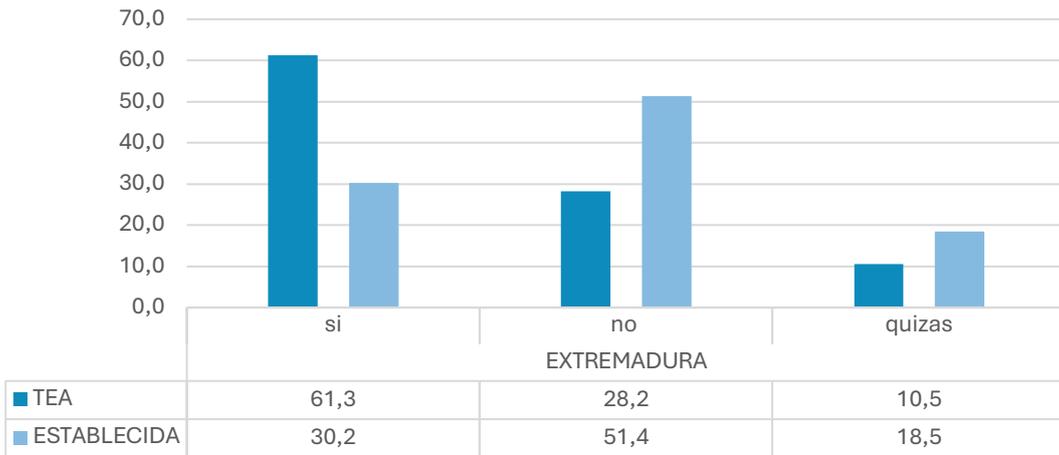
**Gráfico 4.9. La percepción de los emprendedores extremeños de los efectos positivos del uso de la IA en comparación con España en TEA y establecida.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Por último, una vez analizados los pros y contras del uso de la IA en un nuevo negocio, quisimos conocer el porcentaje de los emprendedores que efectivamente tiene intención de usarla. Nuevamente, la predisposición de los nuevos y nacientes emprendedores es más elevada que la de los ya establecidos, concretamente casi el doble (61,3% frente a 30,2%).

**Gráfico 4.9. Intención de uso de tecnologías en TEA y establecidas 2024.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Esto coincide con todo lo señalado a lo largo del capítulo y con la idea de que los nuevos emprendedores, motivados por su enfoque en la innovación y su mentalidad orientada al mundo digital demuestran una intención de uso de IA considerablemente mayor que los emprendedores establecidos, con estructuras y modelos de negocio consolidados, que muestran menor disposición por la menor percepción de utilidad o urgencia por cambio tecnológico (Jang & Lee, 2025; Fossen, McLemore & Sorgner, 2024). Todo esto puede observarse en el gráfico 4.10.

## CAPÍTULO 5. EL ENTORNO EMPRENDEDOR EN EXTREMADURA

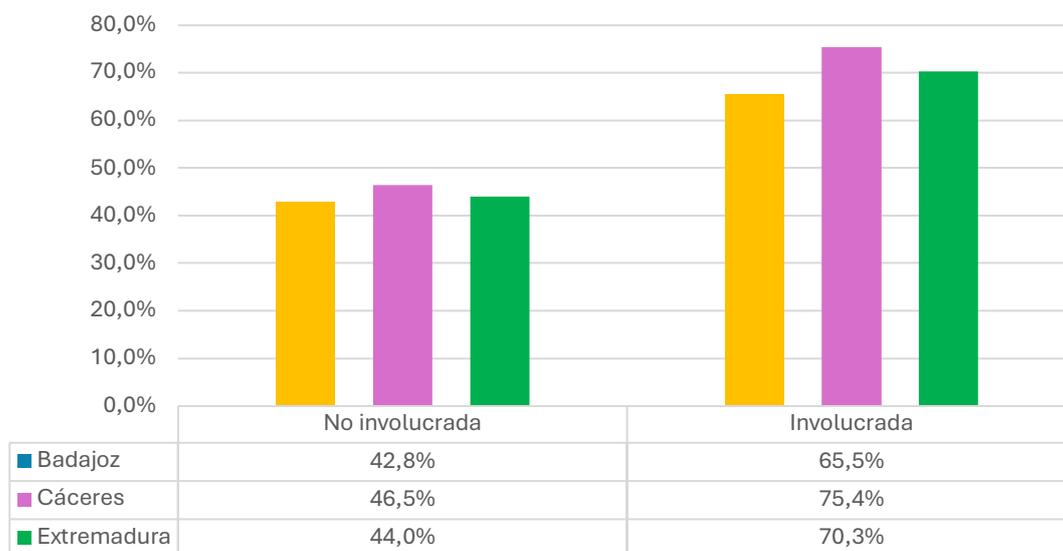
En el presente capítulo se analizan las percepciones y actitudes emprendedoras de la población extremeña, diferenciando entre las dos provincias que conforman la comunidad autónoma: Cáceres y Badajoz. Este enfoque territorial permite identificar las particularidades y diferencias existentes en el ecosistema emprendedor regional, proporcionando información valiosa para el diseño de políticas públicas y estrategias de fomento del emprendimiento adaptadas a las necesidades específicas de cada territorio.

El análisis de los referentes emprendedores revela diferencias significativas entre las dos provincias extremeñas. En el caso de las personas en contacto con el mundo empresarial, el 70,3% de la población extremeña declara que la región cuenta con referentes emprendedores. Sin embargo, esta percepción varía considerablemente entre provincias: en Cáceres asciende al 75,4%, mientras que en Badajoz desciende al 65,5%, lo que posiciona a Cáceres como la provincia con mayor percepción de modelos de referencia emprendedores.

Para la población no involucrada en el entorno emprendedor, las cifras son considerablemente menores. En Extremadura, solo el 44% manifiesta contar con referentes emprendedores, incrementándose este porcentaje en Cáceres, pero disminuyendo en Badajoz respecto a la media regional. Por tanto, Cáceres se consolida como la provincia con mayor presencia percibida de referentes emprendedores en ambos segmentos poblacionales.

Como refleja el Gráfico 5.1, la evolución de la percepción de modelos de referencia para emprender muestra una tendencia que favorece claramente a la provincia de Cáceres, evidenciando la importancia de contar con figuras emprendedoras visibles y reconocidas socialmente como factor dinamizador del ecosistema emprendedor territorial.

**Gráfico 5.1. Evolución de la percepción de modelos de referencia para emprender.**

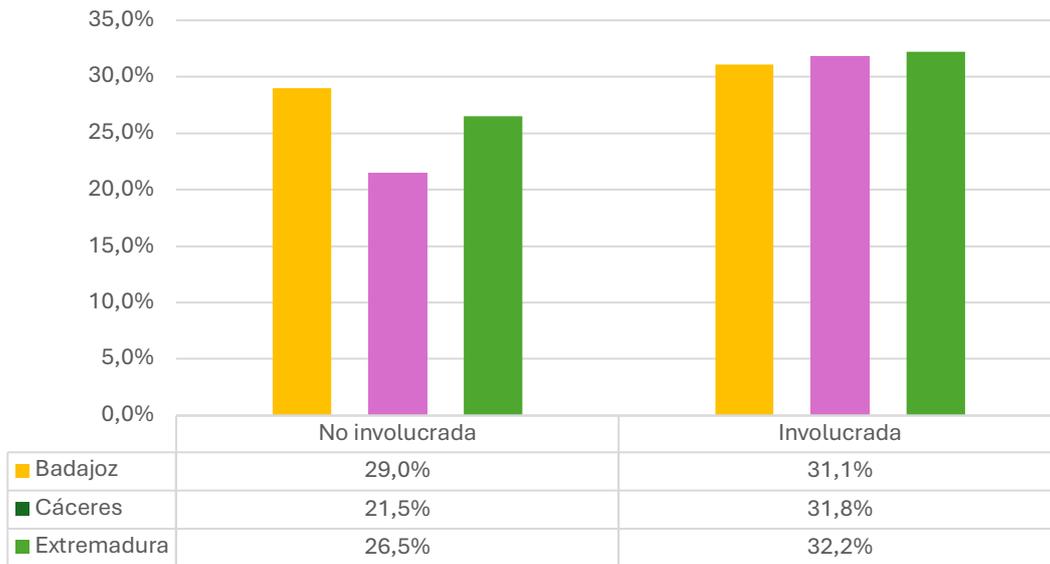


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

Respecto a las percepciones sobre oportunidades emprendedoras en el horizonte temporal de seis meses, los datos del Gráfico 5.2 muestran un panorama diferenciado. Las personas relacionadas con el entorno emprendedor perciben oportunidades en un 32,2% a nivel regional, con cifras ligeramente inferiores en ambas provincias: 31,1% en Badajoz y 31,8% en Cáceres.

En contraste, las percepciones de las personas no relacionadas con el emprendimiento presentan valores más bajos, situándose en un 26,5% para el conjunto de Extremadura. Resulta llamativo que, en este segmento poblacional, Cáceres registra el porcentaje más bajo (21,5%), mientras que Badajoz alcanza un 29%, superando incluso la media regional. Estos resultados demuestran que las impresiones para emprender a corto plazo son más positivas en Badajoz que en Cáceres, especialmente entre la población no involucrada en el ecosistema emprendedor. Los resultados son coherentes con algunos estudios en los que se afirma que los emprendedores perciben la incertidumbre de forma más positiva que las personas no implicadas en procesos de emprendimiento (Klein & Klein, 2001; Foss et al., 2008), y por ello pueden aprovechar oportunidades no detectadas por la población general.

**Gráfico 5.2. Evolución de la percepción de oportunidades para emprender en los próximos 6 meses.**

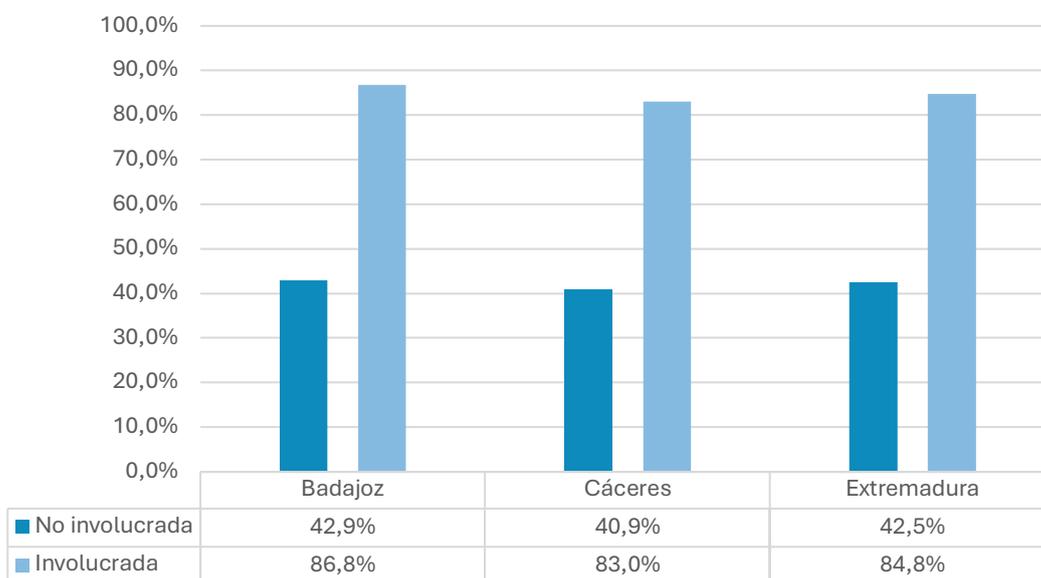


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El análisis de la percepción sobre conocimientos, habilidades y experiencia para emprender revela, según el Gráfico 5.3, una notable paridad entre la población involucrada y no involucrada en el entorno emprendedor. Para la población no involucrada de Extremadura, el 42,5% afirma poseer los conocimientos, habilidades y experiencias necesarios para emprender. Esta percepción es ligeramente inferior en Cáceres (40,9%) pero superior en Badajoz (42,9%).

La población involucrada en el contexto emprendedor muestra una percepción significativamente más positiva, con un 84,4% en Extremadura que confirma contar con los conocimientos, habilidades y experiencia necesarios para emprender. Este porcentaje alcanza el 83% en Cáceres y se eleva hasta el 86,8% en Badajoz, posicionando a esta última provincia como la que presenta mayor autoconfianza en las capacidades emprendedoras entre la población implicada en el ecosistema.

**Gráfico 5.3. Evolución de la percepción de posesión de conocimientos, habilidades y experiencia para emprender.**

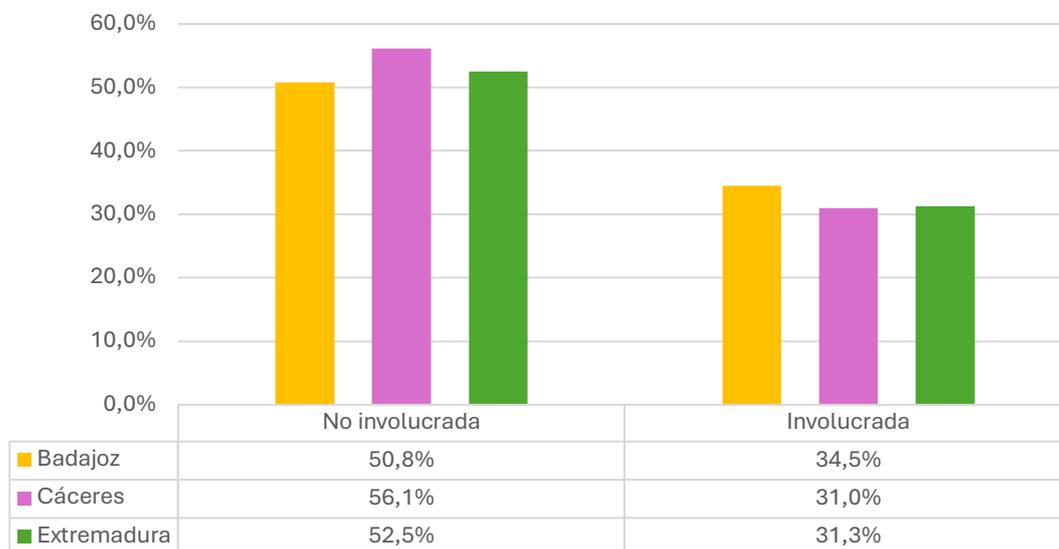


Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El miedo al fracaso constituye una de las principales barreras psicológicas para el emprendimiento. Como señalan Wennberg et al. (2013), la cultura modula los efectos de la autoeficacia y el miedo al fracaso en el emprendimiento. Según los datos reflejados en el Gráfico 5.4, el 52,5% de la población no involucrada con el entorno emprendedor en Extremadura declara que el miedo al fracaso empresarial representa una barrera para emprender. Esta percepción es más acusada en Cáceres, donde asciende al 56,1%, y más moderada en Badajoz, con un 50,8%.

Para la población involucrada en el contexto emprendedor, el miedo al fracaso se manifiesta de forma considerablemente menor, alcanzando solo el 31,3% en Extremadura. Las diferencias provinciales son menos pronunciadas en este segmento: 31% en Cáceres y 34,5% en Badajoz. Estos datos confirman que el miedo al fracaso como barrera emprendedora es significativamente más relevante entre las personas que no están en contacto con el entorno empresarial.

**Gráfico 5.4. Evolución de la percepción del miedo al fracaso como obstáculo para emprender.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

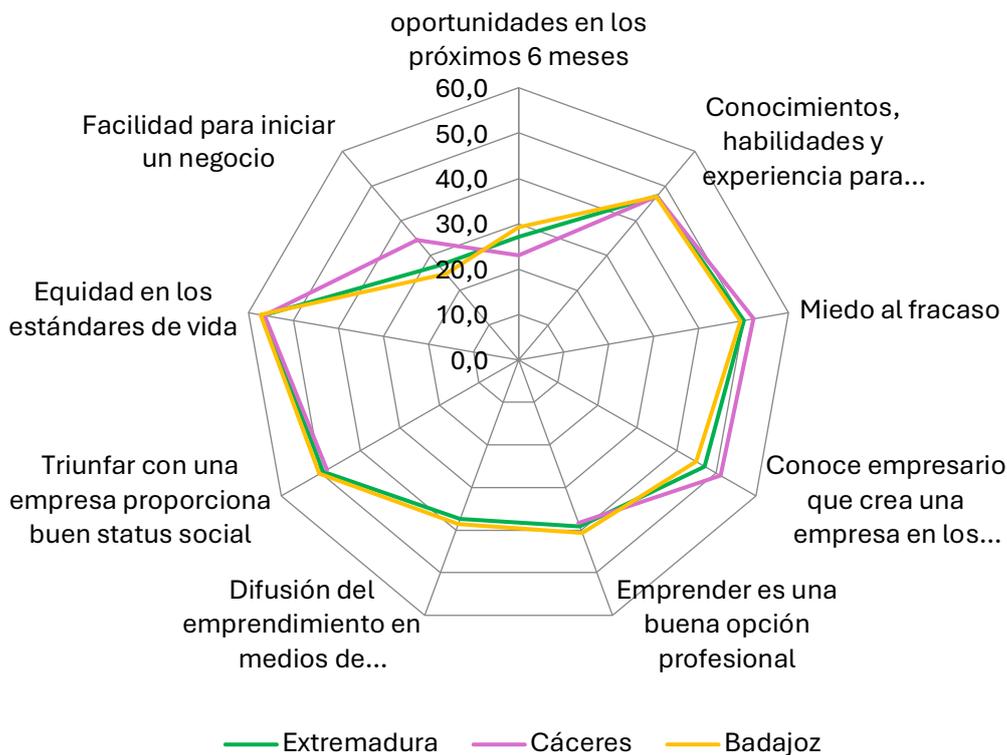
El análisis integral de las percepciones emprendedoras en Extremadura revela un panorama complejo y diferenciado territorialmente. La equidad en los estándares de vida emerge como la percepción más valorada, apreciada por el 56,7% de la población regional como elemento favorable para el emprendimiento. Le sigue el miedo al fracaso, considerado obstáculo por el 50,1% de la población extremeña. Esta situación refleja los hallazgos de investigaciones previas que analizan cómo los valores culturales y sociales influyen en las percepciones emprendedoras (Nowinski et al., 2020).

Entre las percepciones que fomentan la actividad emprendedora destacan el estatus social positivo vinculado al éxito empresarial (49,5%), el conocimiento de experiencias emprendedoras recientes (47,1%) y los conocimientos, habilidades y experiencias emprendedoras (47,1%). En el extremo opuesto, las valoraciones menos destacadas corresponden a la facilidad para iniciar un negocio y las buenas oportunidades para emprender en los próximos seis meses, ambas con un 27,1%.

Como muestra el Gráfico 5.5, la valoración media de las percepciones, valores y aptitudes presenta diferencias significativas entre provincias. En Cáceres, más de la mitad de la población valora positivamente las buenas oportunidades para emprender en los próximos seis meses (56,4%), la equidad en los estándares de vida (52,2%) y el estatus social asociado al éxito empresarial (51,1%). Sin embargo, presenta las valoraciones más bajas en conocimientos, habilidades y experiencia para emprender (19,7%).

En Badajoz, la equidad en los estándares de vida lidera las percepciones positivas (57,3%), seguida del estatus social vinculado al éxito empresarial (50,3%). Destaca que el 47,0% de la población considera disponer de los conocimientos, habilidades y experiencia necesarias para emprender, cifra muy superior a la registrada en Cáceres.

**Gráfico 5.5. Valoración media de las percepciones, valores y aptitudes.**



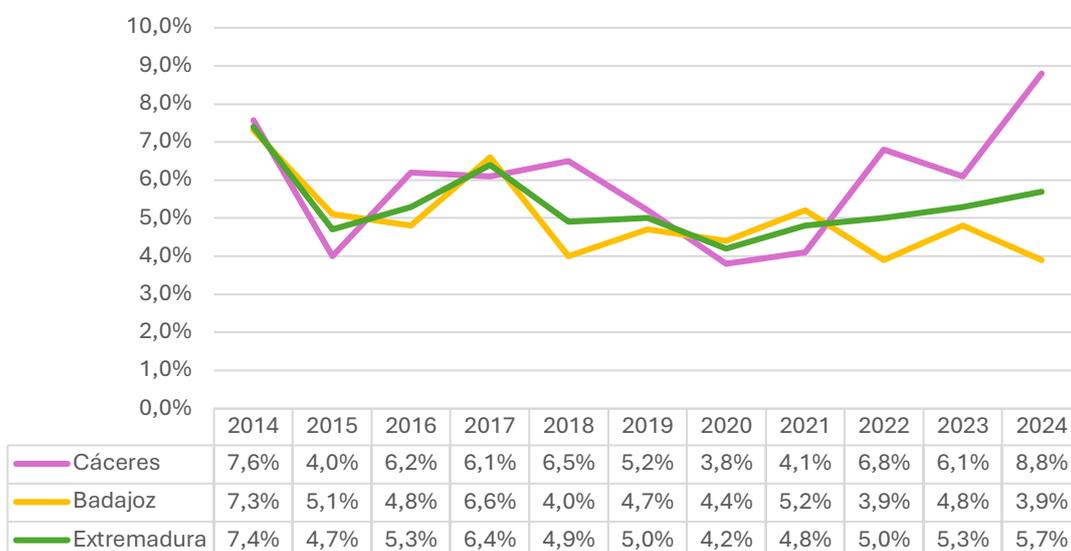
Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El gráfico 5.5. muestra las principales percepciones sobre el emprendimiento en Extremadura, diferenciando entre las provincias de Badajoz y Cáceres. En general, la equidad en los estándares de vida es la percepción más valorada en Extremadura, especialmente en Badajoz (57,3%). Cáceres destaca por la percepción de buenas oportunidades para emprender en los próximos seis meses (56,4%), muy por encima del promedio regional (27,1%).

El miedo al fracaso es una de las principales barreras percibidas en todas las zonas, con cifras cercanas al 50%. El estatus social asociado al éxito empresarial y la percepción de que emprender es una buena opción profesional también reciben valoraciones relevantes, aunque algo más altas en Cáceres. La facilidad para iniciar un negocio y la percepción de oportunidades a corto plazo son los aspectos menos valorados, especialmente en Extremadura y Badajoz. Sin embargo, Badajoz presenta cifras más altas en conocimiento de emprendedores recientes y en capacidades personales para emprender, superando incluso la media de la comunidad autónoma.

En conjunto, el gráfico refleja una percepción favorable hacia el emprendimiento en términos de status social y conocimientos, habilidades y experiencias personales, aunque persisten barreras como el miedo al fracaso y la percepción de pocas oportunidades inmediatas, especialmente fuera de Cáceres.

**Gráfico 5.6. Evolución de la TEA de las provincias de Extremadura.**



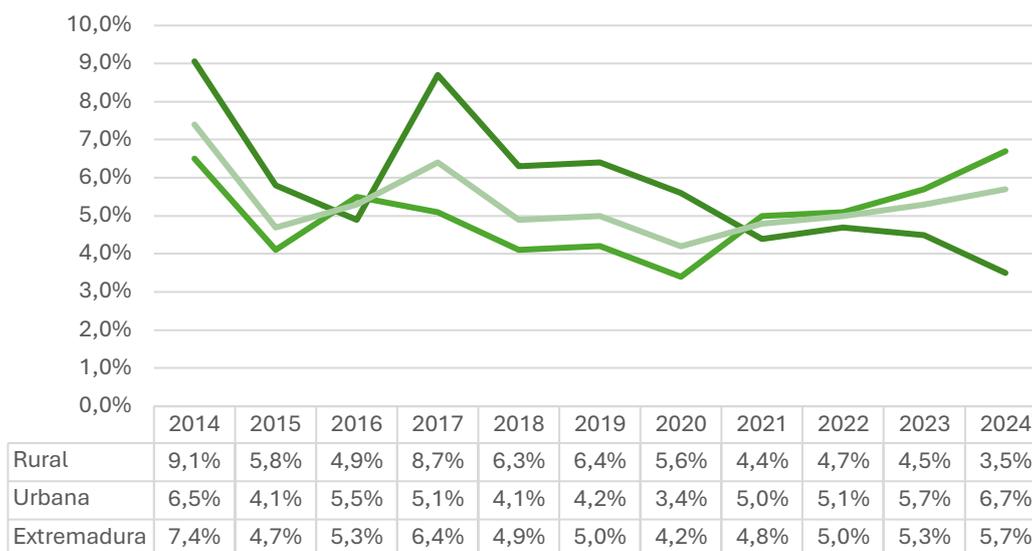
Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

En el gráfico anterior (5.6) en primer lugar, se analizará la evolución de la TEA en Extremadura desde el año 2014 hasta el año 2024 haciendo una distinción por provincias, Cáceres y Badajoz. Tomando como referencia el año 2024 podemos observar que en Extremadura la TEA es de un 5,7 %, lo que representa el valor más alto de los últimos cinco años, lo cual significa que en Extremadura en el último año ha tomado una tendencia creciente.

En cuanto al análisis de las provincias Cáceres y Badajoz se pueden observar diferencias entre ambos territorios. Cáceres en el año 2024 obtiene el valor del 8,8 %, el más elevado de toda la serie histórica. Este incremento sitúa a la provincia de Cáceres como el principal motor del emprendimiento temprano en la región, en cuanto a Badajoz, registra una TEA del 3,9 %, lo que supone una disminución frente al periodo anterior 2023 (4,8 %) y la cifra más baja desde el año 2020.

Dados los datos anteriores, se puede concluir que en el periodo actual analizado (año 2024) Cáceres lidera el emprendimiento regional alcanzando su máximo histórico mientras que Badajoz retrocede hasta su nivel más bajo desde el año 2020.

**Gráfico 5.7. Evolución de la TEA en las zonas de Extremadura.**



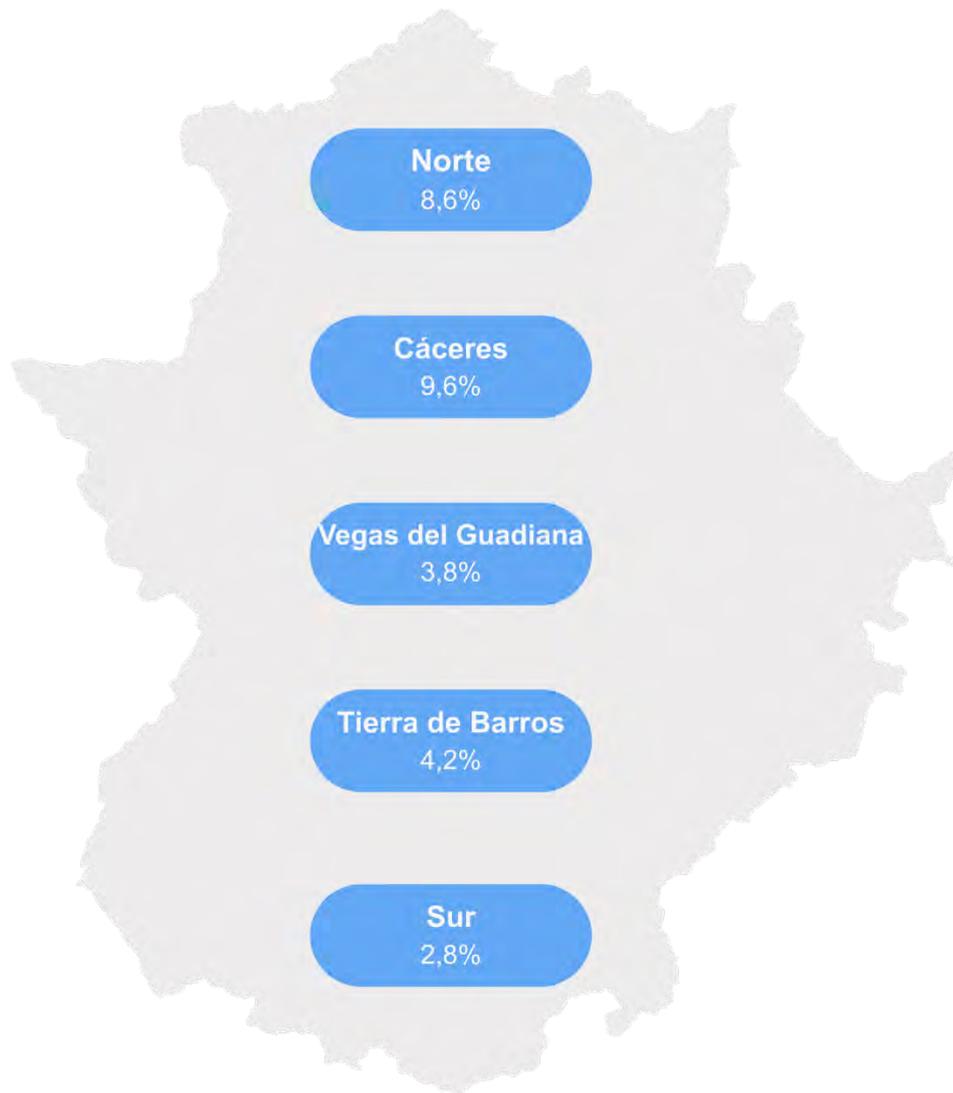
Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

El análisis territorial (gráfico 5.7.) revela que las zonas urbanas han experimentado un crecimiento del 10,5% en actividad emprendedora, mientras que las zonas rurales han registrado una disminución del 4,4%, evidenciando un patrón de concentración del emprendimiento en núcleos urbanos.

La Figura 5.1 ilustra el proceso emprendedor en Extremadura durante 2024, mostrando las diferentes fases del ciclo emprendedor y los flujos entre las distintas etapas, desde la intención emprendedora hasta el establecimiento empresarial o el abandono de la actividad.

El análisis del proceso emprendedor revela que Extremadura presenta características específicas en cada fase del ciclo empresarial. La fase de emprendimiento potencial muestra una participación equilibrada entre géneros, mientras que las fases posteriores evidencian una progresiva masculinización del proceso. Esta evolución sugiere la existencia de barreras específicas que afectan diferencialmente a mujeres y hombres a lo largo del proceso emprendedor.

Figura 5. Proceso emprendedor en Extremadura en 2024 por zonas.



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

La distribución territorial del emprendimiento revela patrones de concentración urbana frente a dispersión rural. Las áreas metropolitanas y núcleos urbanos principales concentran una mayor densidad de actividad emprendedora, mientras que las zonas rurales, a pesar de contar con tradición emprendedora, enfrentan desafíos específicos relacionados con el acceso a recursos, mercados y redes de apoyo.

El análisis diferenciado por áreas geográficas muestra que las zonas Sur y Vegas del Guadiana han experimentado incrementos significativos en sus porcentajes de

actividad emprendedora (48% y 31% respectivamente), mientras que las zonas de Cáceres y Tierra de Barros han presentado descensos

**Figura 6. Perfil del emprendedor por provincias.**



Fuente: GEM Extremadura, APS 2024.

La figura 5.2 presenta el perfil diferenciado del emprendedor en ambas provincias extremeñas. Esta representación visual permite identificar las características demográficas, formativas y motivacionales que definen a los emprendedores en cada territorio, proporcionando información valiosa para el diseño de políticas de apoyo al emprendimiento adaptadas a las particularidades provinciales.

El análisis del perfil emprendedor extremeño revela características específicas que se alinean con las tendencias nacionales, pero presentan matices territoriales distintivos. En términos de distribución por sexo, como refleja el Gráfico 2.8, la menor participación relativa de las mujeres frente a los hombres se manifiesta de manera más pronunciada en la fase de desarrollo de la actividad (TEA) y se acentúa a medida que las iniciativas se consolidan. Estos datos confirman investigaciones previas que indican la existencia de factores contextuales de tipo cultural y social que pueden hacer del emprendimiento una opción menos atractiva para las mujeres.

Resulta significativo que únicamente en la fase previa al proceso emprendedor, es decir, en el emprendimiento potencial, el porcentaje del colectivo femenino supera

al masculino (53,6% vs. 46,4%), sugiriendo que las crisis y transformaciones económicas pueden generar nuevas oportunidades que las mujeres están dispuestas a aprovechar en mayor medida que los hombres.

En cuanto a la distribución por edad, el Gráfico 2.10 muestra que la población emprendedora extremeña se caracteriza por un perfil relativamente maduro. La mayor concentración de emprendedores se sitúa en los rangos de edad intermedios, especialmente entre los 35 y 54 años, lo que sugiere que la experiencia laboral previa constituye un factor determinante en la decisión de emprender.

Respecto al nivel educativo, el capital humano emerge como elemento clave en el proceso emprendedor extremeño. Los datos muestran una población involucrada en el proceso emprendedor naciente o nuevo (TEA) mayoritariamente con estudios superiores (41,1%). Esta tendencia es también clara entre los empresarios consolidados (46,0%) y los emprendedores potenciales (38,6%), aunque en estos últimos se iguala porcentualmente con el nivel de estudios secundarios. La presencia minoritaria de emprendedores sin estudios formales (1,8% en TEA) indica que los esfuerzos en fomento de la iniciativa emprendedora en los estudios comienzan a reflejarse en los indicadores analizados.

## CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En términos generales, el Informe GEM Extremadura 2024 ha cumplido con los objetivos propuestos, ofreciendo un diagnóstico completo del ecosistema emprendedor regional. El análisis realizado ha permitido la medición de los principales indicadores de actividad emprendedora y la caracterización del perfil del emprendedor extremeño, por otro lado, se ha realizado la comparación con referentes nacionales e internacionales. A continuación, se detallarán las conclusiones obtenidas del informe, estos resultados que se mostrarán constituyen una base sólida para orientar futuras políticas y acciones estratégicas encaminadas a fortalecer y consolidar el ecosistema emprendedor de la región.

Los resultados de GEM Extremadura muestran un ecosistema emprendedor regional en transición, con un máximo en la TEA (5,7%) y un hecho destacable: el liderazgo femenino en las iniciativas nacientes (TEA mujeres 6,5% frente al 4,9% de hombres). Este cambio es sustentado con la literatura actual que resalta la creciente participación de la mujer en etapas iniciales del proceso emprendedor, aunque con dificultades añadidas en la consolidación, especialmente vinculadas al acceso a recursos financieros y redes de apoyo (Brush et al., 2019; Hechavarría & Ingram, 2019).

En términos de innovación, los resultados reflejan dos tendencias diferenciadas: por un lado, más de la mitad de las iniciativas TEA no introducen innovaciones en productos o servicios y el estancamiento es mayor en empresas consolidadas; por otro, existe un grupo de nuevas empresas con iniciativas con vocación internacional temprana, donde un 31,2% ya exporta y un 12,2% concentra más del 75% de sus ventas en el exterior. Esta existencia de las dos tendencias es totalmente coherente con lo que la literatura denomina ecosistemas “híbridos”, (Cavusgil & Knight, 2015; Amorós et al., 2023)

En lo que respecta al análisis del empleo y la estructura empresarial se confirma de nuevo el predominio del autoempleo y los proyectos unipersonales. Estos resultados son consistentes con investigaciones que muestran cómo, la microempresa es la forma predominante de emprendimiento (Audretsch et al., 2022).

Finalmente, el entorno emprendedor presenta avances en programas de apoyo, infraestructuras y formación pos-escolar, pero aún en este informe existen deficiencias en lo que respecta a la educación escolar emprendedora y acceso a financiación. Estos elementos coinciden con los principales factores señalados en la literatura como determinantes de la calidad del ecosistema (Stam & van de Ven, 2021).

En definitiva, los resultados del GEM Extremadura 2024 ofrecen un diagnóstico sobre las fortalezas y debilidades del ecosistema emprendedor de la región. Por un lado, se observan avances relevantes en la actividad emprendedora, el liderazgo femenino y la apertura internacional de algunos proyectos, sin embargo, por otro lado, continúan los desafíos relacionados con la innovación, la consolidación empresarial y el acceso a financiación. Estas conclusiones deben entenderse como una herramienta para orientar a todos los agentes implicados en el fomento del emprendimiento. A partir de este análisis, los autores del informe GEM Extremadura 2024 plantean una serie de recomendaciones estratégicas dirigidas a reforzar el ecosistema emprendedor de Extremadura y a mejorar su competitividad en el contexto nacional e internacional.

Una de las recomendaciones de mayor relevancia es conseguir la consolidación de proyectos y generar un crecimiento de los proyectos liderados por mujeres. Para ello, se propone la creación de programas específicos donde se forme sobre mentoría experta, redes de clientes, compras públicas innovadoras, garantías de crédito etc. La evidencia muestra que el capital humano y el apoyo del ecosistema condicionan la transición de la fase inicial al crecimiento sostenido.

En segundo lugar, los autores recomiendan fomentar el impulso a la innovación concretamente a la innovación de procesos en empresas establecidas. Para

conseguir el fomento de la innovación en las empresas extremeñas se propone, generar bonos/cheques de productividad para diagnósticos centrados en mejorar la eficiencia operativa de una empresa, asesoramiento en automatización y analítica, y micro-subsidios competitivos, todo ello con el fin de ayudar a las empresas a alcanzar la innovación, además, es de gran relevancia priorizar colaboración empresa-universidad y región donde la literatura señala límites y condiciones de éxito de la colaboración.

En tercer lugar, se recomienda a los agentes, la financiación y formación a las empresas no solo para comenzar si no para mantenerse y crecer. Se propone reforzar y mejorar instrumentos *que permitan a las empresas crecer* (co inversión público-privada, préstamos participativos/convertibles, garantías), además, para conseguir el crecimiento de las empresas se debería simplificar trámites burocráticos y simplificación administrativa.

Finalmente, se recomienda reforzar la formación emprendedora en todos los niveles educativo: para ello se debe consolidar e intensificar la educación en competencias emprendedoras desde la enseñanza básica hasta la universitaria y la formación profesional. Para conseguir lo anterior, es necesario incluir contenidos prácticos relacionados con creatividad, resolución de problemas, técnicas financieras y habilidades digitales en los currículos educativos. La literatura ha demostrado que la formación emprendedora incrementa significativamente la intención y la capacidad de emprender, al mejorar la autoconfianza, la percepción de oportunidades y la resiliencia frente al fracaso (Fayolle & Gailly, 2015; Nabi et al., 2017). En el caso de Extremadura, donde el emprendimiento por necesidad mantiene un peso relevante, fortalecer estas competencias en el ámbito educativo puede facilitar la transición hacia un emprendimiento por oportunidad, más innovador y sostenible, contribuyendo así a diversificar el tejido empresarial y a mejorar la competitividad regional en el largo plazo.



## ANEXO: GLOSARIO

La **tasa de emprendedores nacientes (TEA Nacientes)** se calcula como el porcentaje de la población adulta (entre 18 y 64 años) en cada país/región, de propietarios o copropietarios fundadores de empresas de nueva creación con una vida inferior a los 3 meses, es decir, cuyo periodo de pago de salarios no exceda los 3 meses.

La **tasa de emprendedores nuevos (TEA Nuevos)** representa el porcentaje de la población adulta (entre 18 y 64 años) en cada país/región/ciudad, propietarios o copropietarios fundadores de aquellas empresas cuya actividad emprendedora haya supuesto el pago de salarios por un periodo entre 3 y 42 meses.

**TEA (Total Entrepreneurial Activity) o tasa de emprendedores en fase inicial (nacientes y nuevas)** se calcula como el porcentaje de la población adulta (entre 18 y 64 años) en cada país/región/ciudad, propietarios o copropietarios fundadores de empresas de nueva creación que hayan persistido en el mercado por un periodo comprendido entre los 0 y 42 meses (3,5 años). Este indicador aglutina a los dos conceptos anteriores, por lo que, para realizar su cálculo definitivo, se eliminan las duplicaciones que puedan producirse en cuanto a aquellas

personas adultas que estén implicadas al mismo tiempo en las dos tipologías de empresa (Naciente y Nueva).

**TEA Rural** es el porcentaje de la población adulta entre 18-64 años involucrada en una iniciativa emprendedora de menos de 3,5 años de municipios de menos de 5.000 habitantes.

**TEA Urbana** es el porcentaje de la población adulta entre 18-64 años involucrada en una iniciativa emprendedora de menos de 3,5 años de municipios de más de 5.000 habitantes.

**EEA (Employee Entrepreneurial Activity) o tasa de empleados emprendedores** se calcula como el porcentaje de la población adulta (entre 18 y 64 años) en cada país/región/ciudad, que trabaja por cuenta ajena para organizaciones existentes, y que en los últimos tres años han participado liderando activamente el desarrollo de nuevos productos/servicios, y/o en la creación de nuevas empresas bajo el paraguas de su empleador (*spin-offs / spin-outs*).

La **tasa de empresarios consolidados** representa el porcentaje de la población adulta (entre 18 y 64 años) en

cada país/región/ciudad, fundadores de empresas cuya actividad haya supuesto el pago de salarios por un periodo superior a los 42 meses.

**El abandono de la actividad** refleja el porcentaje de población adulta (entre 18 y 64 años) en cada país/región/ciudad que declararon haber cerrado o traspasado un negocio en los últimos 12 meses.

**Intraemprendimiento** es la creación de empresas o nuevos

proyectos por empresas existentes.

**Inversor informal** es aquella persona que ha invertido en otros negocios en los últimos 3 años, siendo ajena a estos negocios, con los que no tiene ningún vínculo contractual o institucional (se excluyen las inversiones en bolsa, fondos de inversión, etc.).

**NECI** es el conjunto de indicadores del contexto de emprendimiento nacional.



## CASO DE ÉXITO EMPRENDEDOR

### Veyve Tecnologic SL

#### **Breve descripción de lo que hace la empresa**

Veyve Tecnologic SL es una empresa tecnológica cuyo principal desarrollo es Veyve, una plataforma digital de Turismo Inteligente que permite a los municipios crear Oficinas de Turismo Digitales, Multilingües y Accesibles, disponibles las 24 horas desde cualquier dispositivo móvil.

A través de Veyve, los visitantes pueden descubrir el patrimonio local, acceder a rutas, eventos, audioguías, y contenidos adaptados para personas con discapacidad visual, auditiva, cognitiva o motora, así como conocer los servicios del entorno (restauración, alojamientos, comercios, etc.). Todo ello desde una única plataforma, desde donde todos los municipios se interconectan creando una red de destinos turísticos que colaboran entre sí para fomentar el turismo desde una perspectiva territorial, promoviendo el desarrollo local, la accesibilidad, la sostenibilidad y la prolongación de las estancias.

#### **¿Qué significa para ti ser emprendedor?**

Para mí, ser emprendedor es transformar una idea en una solución real que aporta valor a la sociedad. Es asumir riesgos, resolver problemas con visión y compromiso, y demostrar que también desde el mundo rural se puede innovar, crear tecnología útil y generar impacto positivo.

#### **¿Cómo surgió la idea?**

La idea surgió tras detectar la falta de herramientas modernas y accesibles para promocionar el patrimonio de municipios pequeños. Tras un proyecto previo con enfoque turístico que no pudo escalarse por la pandemia, decidimos reinventarnos y crear una solución tecnológica de base sólida: así nació Veyve, conservando la esencia de luchar contra la despoblación y valorizar el territorio.

#### **¿Quiénes han emprendido el negocio contigo?**

Fundé Veyve junto a mis dos hermanas, quienes también formaron parte del proyecto anterior. Aunque aquel camino lo recorrimos con amigos y familiares, hoy somos nosotros tres quienes hemos dado continuidad a la visión inicial, con el apoyo incondicional de nuestra familia. Esta nueva etapa ha sido más

sólida, pero guarda el espíritu de nuestros comienzos.

### ***Obstáculos más importantes que has tenido que superar.***

Los principales han sido la falta de financiación en las fases iniciales, la lentitud administrativa para contratar y la dificultad de implantar un modelo tecnológico innovador en entornos donde aún se priorizan inversiones a corto plazo a partir de subvenciones. También ha sido complejo atraer talento hacia un proyecto rural y mantener una plataforma tecnológica en constante evolución con recursos propios.

### ***¿Qué medidas o ayudas crees que son más necesarias para impulsar el emprendimiento?***

Es fundamental facilitar el acceso a financiación para proyectos innovadores, simplificar la burocracia y fomentar una administración pública valiente, que apueste por validar productos locales. En nuestro caso, echamos en falta el respaldo temprano de grandes ciudades extremeñas que hubieran servido de escaparate.

### ***¿En qué medida estás percibiendo que el impacto social y medioambiental se está convirtiendo en una necesidad para tu negocio? ¿Qué actuaciones estáis llevando a cabo?***

Desde el inicio, Veyve se diseñó con criterios de sostenibilidad y responsabilidad social. Ayudamos a reducir el consumo de papel, energía y recursos físicos a través de la digitalización. Además, facilitamos destinos accesibles con contenidos adaptados a personas con

discapacidad y en siete idiomas. Contamos con el sello RSE de Extremadura, Biosphere, y estamos en proceso de certificar la ISO 14001 y el EMAS.

### ***¿Qué retos te ofrece la digitalización? ¿Qué cambios podrías llevar a cabo gracias a las TIC?***

La digitalización es el núcleo de nuestro modelo de negocio, pero también supone importantes retos. Uno de los principales es el ritmo de adopción tecnológica por parte de nuestros clientes potenciales —especialmente en el ámbito público—, donde aún existe cierta resistencia o desconocimiento sobre las posibilidades reales que ofrecen las TIC. Por otro lado, las TIC nos permiten escalar, automatizar procesos, personalizar experiencias con IA, y ofrecer datos en tiempo real a los municipios. Esto incrementa nuestra eficiencia y el impacto positivo en los territorios.

### ***¿Algo que te gustaría añadir?***

Emprender desde un pequeño municipio como Monterrubio de la Serena es posible y necesario. Hay talento en el entorno rural, solo hace falta creérselo. Uno de los mayores desafíos es atraer profesionales al medio rural, pero estamos demostrando que con herramientas digitales y flexibilidad, también se puede liderar desde aquí. Cuando el propósito está claro, las herramientas —y las personas— acaban llegando. Además, en la actualidad hay múltiples programas de emprendimiento. En nuestro caso hemos sido acelerados en Extremadura Open Future, la aceleradora de la Junta de Extremadura y Telefónica,



OBSERVATORIO DEL  
EMPRENDIMIENTO  
DE ESPAÑA  
*+25 años de datos*

que nos ha ayudado a mejorar todas las áreas de la empresa, definir mejor nuestro modelo de negocio y poder

comenzar un escalado con más posibilidades de éxito.

- Al Mamary, Y. H. (2025).** The transformative power of artificial intelligence in entrepreneurship: Exploring AI's capabilities for the success of entrepreneurial ventures. *Future Business Journal*, 11, 104. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00533-7>
- Almodóvar-González, M., Fernández-Portillo, A., & Díaz-Casero, J. C. (2020).** Entrepreneurial activity and economic growth. A multi-country analysis. *European Research on Management and Business Economics*, 26(1), 9-17. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.12.004>
- Álvarez Maldonado, D., Pénnanen Arias, C., & Barrientos Oradini, N. (2024).** Inteligencia Artificial y Emprendimiento: Una revisión sistemática desde un enfoque contextual. *Journal of the Academy*.
- Arenius, P., & Minniti, M. (2005).** Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24(3), 233–247. <http://www.jstor.org/stable/40229421>
- Autio, E., Pathak, S., & Wennberg, K. (2013).** Consequences of cultural practices for entrepreneurial behaviors. *Journal of International Business Studies*, 44, 334-362. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2229397>
- Baron, R. A., & Markman, G. D. (2000).** Beyond social capital: The role of entrepreneurs' social competence in their financial success. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 41–60. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00003-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00003-0)
- Bate, A., Pittaway, L., & Sándor, D. (2024).** Unveiling the influence of national culture on entrepreneurship: systematic literature review. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 17(4), 875-904. <https://doi.org/10.1108/jeee-09-2023-0398>
- Campbell, B. A., Kryscynski, D., & Olson, D. M. (2017).** Bridging strategic human capital and employee entrepreneurship research: A labor market frictions approach. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11(3), 344-356. <https://doi.org/10.1002/sej.1264>
- Chakraborty, S., Thompson, J., & Yehoue, E. (2016).** The culture of entrepreneurship. *Journal of Economic Theory*, 163, 288-317. <https://doi.org/10.1016/j.jet.2015.12.007>
- Chen, H., & Hsu, C. (2009).** Internationalization, resource allocation and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 39(7), 1103-1110. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2009.10.001>

- Daza, M. T., & Ilozumba, U. J. (2022).** A survey of AI ethics in business literature: Maps and trends between 2000 and 2021. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 1042661. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1042661>
- Delgado García, J. B., de Quevedo Puente, E., & Blanco Mazagatos, V. (2008).** La influencia de la estructura de propiedad sobre la reputación corporativa. Evidencia empírica para el caso español. *Revista De Contabilidad Y Tributación. CEF*, (307), 185–208. <https://doi.org/10.51302/rcyt.2008.7955>
- Deverell, E., & Olsson, E. K. (2010).** Organizational culture effects on strategy and adaptability in crisis management. *Risk Management*, 12(2), 116-134. <https://doi.org/10.1057/rm.2009.18>
- Duong, C. D. (2022).** Entrepreneurial fear of failure and the attitude-intention-behavior gap in entrepreneurship: A moderated mediation model. *The International Journal of Management Education*, 20(3), 100707. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100707>
- Fernández, E., & Ruiz, C. (2023).** The role of artificial intelligence perception in entrepreneurial intention among new business founders. *Technovation*, 122, 102543. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102543>
- Foss, N. J., Klein, P. G., Kor, Y. Y., & Mahoney, J. T. (2008).** Entrepreneurship, subjectivism, and the resource-based view: towards a new synthesis. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(1), 73-94. <https://doi.org/10.1002/sej.41>
- Fossen, F. M., McLemore, T., & Sorgner, A. (2024).** Artificial Intelligence and Entrepreneurship. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 20(8), 781–904. <https://doi.org/10.1561/0300000130>
- Galindo-Martín, M.-Á., Castaño-Martínez, M.-S., & Méndez-Picazo, M.-T. (2023).** Digitalization, entrepreneurship and competitiveness: An analysis from 19 European countries. *Review of Managerial Science*, 17(5), 1809–1826. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00640-1>
- Galindo Vásquez, R. A., Huapaya Huamán, F. M., & Tadeo Zevallos, H. J. (2024).** Emprendimiento femenino, rompiendo las barreras de género: Una revisión de literatura. *Universidad Autónoma del Perú*. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/3421>
- García, M., Torres, P., & Silva, J. (2022).** Digital skills transfer to established entrepreneurs: A strategy to reduce business failure. *Sustainability*, 14(5), 2734. <https://doi.org/10.3390/su14052734>
- Gawel, A. (2010).** The relationship between entrepreneurship and unemployment in the business cycle. *Journal of International Studies*, 3(1), 59-69.
- Gindert, M., & Müller, M. L. (2024).** The Impact of Generative Artificial Intelligence on Ideation and the Performance of Innovation Teams. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2410.18357>

- Guelich, U. (2022).** Gendered Entrepreneurship Education and the Fear of Failure. *International Journal of Instruction*, 15(3), 719-732. <https://doi.org/10.29333/iji.2022.15339a>
- Hajar, M. A., Alkahtani, A. A., Ibrahim, D. N., Darun, M. R., Al-Sharafi, M. A., & Tiong, S. K. (2021).** The Approach of Value Innovation towards Superior Performance, Competitive Advantage, and Sustainable Growth: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 13(18), 10131. <https://doi.org/10.3390/su131810131>
- Hatthakijphong, P., & Ting, H. (2019).** Prioritizing successful entrepreneurial skills: An emphasis on the perspectives of entrepreneurs versus aspiring entrepreneurs. *Thinking Skills and Creativity*, 34, 100603. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2019.100603>
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2022).** AI as customer. *Journal of Service Management*, 33(2), 210–220. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2021-0425>
- Jang, S. H., & Lee, C. W. (2025).** Digital Entrepreneurial Orientation, Technology Absorptive Capacity, and Digital Innovation on Business Performance. *Systems*, 13(4), 300. <https://doi.org/10.3390/systems13040300>
- Kautonen, T., Down, S., & South, L. (2019).** Age and entrepreneurial behaviour: The role of human capital, social capital and psychological factors. *Journal of Business Venturing*, 34(1), 109-127. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.09.002>
- Klein, P. G., & Klein, S. K. (2001).** Do Entrepreneurs Make Predictable Mistakes? Evidence from Corporate Divestitures. *Quarterly Journal of Austrian Economics*, 4, 3-25.
- Kusetogullari, A., Kusetogullari, H., Andersson, M., & Gorschek, T. (2025).** GenAI in Entrepreneurship: A systematic review of generative artificial intelligence in entrepreneurship research: Current issues and future directions. *arXiv*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2505.05523>
- Maradana, R. P., Pradhan, R. P., Dash, S., Gaurav, K., Jayakumar, M., & Chatterjee, D. (2017).** Does innovation promote economic growth? Evidence from European countries. *Journal Of Innovation And Entrepreneurship*, 6(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-016-0061-9>
- Mari, M., Poggesi, S., Abatecola, G., & Essers, C. (2024).** Women entrepreneurs and innovation: Retrospect and prospect. [https://www.researchgate.net/publication/382997748\\_Women\\_entrepreneurs\\_and\\_innovation\\_Retrospect\\_and\\_prospect](https://www.researchgate.net/publication/382997748_Women_entrepreneurs_and_innovation_Retrospect_and_prospect)
- Martínez, R., & López, A. (2024).** Resistance to digital transformation among established entrepreneurs: Implications for business longevity. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122403. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122403>
- Mestwerdt, S., Mrożewski, M., & Seckler, C. (2024).** An institutional perspective on fear of failure and its effects across three entrepreneurship stages.

International Entrepreneurship and Management Journal, 21, 36.  
<https://doi.org/10.1007/s11365-024-01054-5>

- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N., & Walmsley, A. (2017).** The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 277-299. <https://doi.org/10.5465/amle.2015.0026>
- Neyazi, S. D., et al. (2023).** Risk perception in AI: Security and privacy challenges. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(4), 78–89.
- Nowinski, W., Haddoud, M., Wach, K., & Schaefer, R. (2020).** Perceived public support and entrepreneurship attitudes: A little reciprocity can go a long way! *Journal of Vocational Behavior*, 121, 103474. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103474>
- Paule-Vianez, J., Fernández-Portillo, A., Miotto, G., & Coca-Pérez, J. L. (2024).** Relationship Between State Legitimacy, Economic Policy Uncertainty, and Entrepreneurship: Empirical Evidence From Europe. *American Behavioral Scientist*, 68(1), 142-162. <https://doi.org/10.1177/00027642231191750>
- Pedroletti, C., & Ciabuschi, F. (2025).** Artificial intelligence technologies and entrepreneurship: A hybrid literature review. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00839-4>
- Thurik, R., & Dejardin, M. (2012).** Entrepreneurship and culture. In *Entrepreneurship in context* (pp. 175-186). Routledge.
- Van der Sluis, J., Van Praag, M., & Vijverberg, W. (2008).** Education and entrepreneurship selection and performance: A review of the empirical literature. *Journal of Economic Surveys*, 22(5), 795-841. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6419.2008.00550.x>
- Wu, W., & Liu, S. (2023).** Compliance costs of AI technology commercialization: A field deployment perspective. *Journal of Technology Management*, 15, 102–118.
- Yalcin, G., Lim, S., Puntoni, S., & van Osselaer, S. M. (2022).** Thumbs up or down: Consumer reactions to decisions by algorithms versus humans. *Journal of Marketing Research*, 59(4), 696-717.

## FICHAS TÉCNICAS

### Ficha técnica. Encuestas APS

#### FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA A LOS EXPERTOS

<b>Universo</b>	Población residente en Extremadura de 18 a 64 años
<b>Población objetivo</b>	671.830 (fuente INE)
<b>Muestra</b>	1.000 individuos (503 hombres y 497 mujeres)
<b>Margen de confianza</b>	95,0% (2 sigmas)
<b>Error muestral</b>	± 3,10% para el conjunto de la muestra
<b>Varianza</b>	Máxima indeterminación (P=Q=50,0%)
<b>Período de realización de encuestas</b>	Mayo-Julio de 2024
<b>Metodología</b>	Encuesta telefónica asistida por ordenador (sistema CATI) y online (CAWI)
<b>Trabajo de campo</b>	Instituto Opinometre
<b>Grabación y creación de base de datos</b>	Instituto Opinometre

### Ficha técnica. Encuestas a Expertos

#### FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA A LOS EXPERTOS

<b>Muestra</b>	36 expertos Muestra de conveniencia: 36 entrevistas anuales a expertos de la comunidad extremeña de diferentes condiciones de entorno relacionados con la actividad emprendedora:
<b>Selección de la muestra</b>	mínimo 25% de empresarios y mínimo 50% no empresarios. Al menos un 25% de los expertos forma parte del panel del año anterior.
<b>Metodología</b>	Correo electrónico
<b>Período de encuestación</b>	Abril-Junio de 2024
<b>Trabajo de campo</b>	Equipo GEM Extremadura
<b>Codificación y base de datos</b>	Equipo GEM Extremadura
<b>Análisis estadístico/Tratamiento de datos</b>	Programa estadístico SPSS V.22.0

---

Los datos que se han utilizado en la confección de este Informe provienen del Proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Los nombres de los miembros de todos los equipos nacionales y regionales están publicados en Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2023-2024, que puede obtenerse en [www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org), en la web de GEM España, [www.gem-spain.com](http://www.gem-spain.com), en la web de GEM Extremadura, [www.gemextremadura.es](http://www.gemextremadura.es), así como en la Fundación Xavier de Salas ([www.fundacionxavierdesalas.com](http://www.fundacionxavierdesalas.com)).

GEM Global agradece a todos los investigadores del proyecto y a sus patrocinadores, su trabajo y apoyo, que son los que hacen posible que esta investigación vea la luz cada año. Aunque los datos utilizados en la confección de este informe han sido recopilados por el Consorcio GEM, su análisis e interpretación es solamente responsabilidad de los autores.

© **Global Entrepreneurship Research Association**



OBSERVATORIO DEL  
EMPENDIMIENTO  
DE ESPAÑA  
+25 años de datos

# EQUIPOS GEM ESPAÑA 2025

GEM España

GEM Andalucía



OBSERVATORIO DEL  
EMPENDIMIENTO  
DE ESPAÑA  
+25 años de datos



Observatorio del  
Ecosistema  
Emprendedor de  
Andalucía



GEM Almería

GEM Cádiz

GEM Córdoba



GEM Granada

GEM Huelva



GRANADA EMPRESAS



GEM Jaén

GEM Málaga



GEM Sevilla



GEM Aragón

GEM Asturias

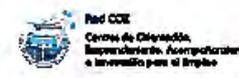
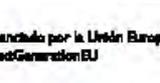


GEM Baleares

GEM Canarias



GEM Cantabria

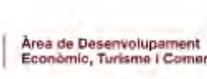


GEM Castilla-La Mancha

GEM Castilla y León



GEM Catalunya





OBSERVATORIO DEL  
EMPRENDIMIENTO  
DE ESPAÑA  
+25 años de datos

GEM Ceuta



GEM Comunidad Valenciana



GEM Extremadura



GEM Galicia



GEM La Rioja



GEM Madrid



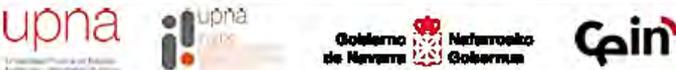
GEM Melilla



GEM Murcia



GEM Navarra



GEM País Vasco





OBSERVATORIO DEL  
EMPENDIMIENTO  
DE ESPAÑA  
+25 años de datos

# CONSEJO GEM EXTREMADURA

