

OBSERVATORI D'INTERNACIONALITZACIÓ DE L'EMPRESA ANDORRANA

1a. Edició

Amb la col·laboració de:

ÍNDEX



Objectiu	1
Pròleg	2
Introducció	3
Presentació de l'estudi..	4
Bloc 1. Informació general de l'empresa	5
Bloc 2. Grau d'internacionalització actual	9
Bloc 3. Barreres i necessitats	25
Bloc 4. Perspectives de futur i comentaris finals oberts	32
Resum executiu	37
Metodologia	41

OBJECTIU

Aquest Observatori s'ha creat per saber fins a quin punt les empreses andorranes, sobretot de l'ecosistema de la innovació i de les noves tecnologies, estan obertes al mercat internacional.

Des d'ACTINN, el clúster de la innovació i de les noves tecnologies d'Andorra, amb el suport d'ANDORRA BUSINESS, hem fet una enquesta per entendre millor:

- Quantes empreses venen fora d'Andorra.
- Quins són els principals mercats on treballen.
- Quins obstacles troben quan volen exportar.
- Quines expectatives tenen de créixer internacionalment en el proper any.
- Quins serveis o ajudes creuen que els podrien ajudar a expandir-se.

Les respostes són confidencials i serviran per preparar accions conjuntes que ajudin les empreses a internacionalitzar-se, com formacions, programes, serveis, viatges empresarials o col·laboracions estratègiques.



PRÒLEG



IGNASI MARTÍN
Director General d'ACTINN

Des d'ACTINN, amb la col·laboració d'ANDORRA BUSINESS, unim esforços per comprendre millor les oportunitats i reptes de les empreses andorranes en el seu procés d'internacionalització. Aquest Observatori és fruit d'aquesta col·laboració i del compromís amb el creixement exterior de les nostres empreses.

L'entorn internacional del 2025 i dels inicis de 2026 és complex i canviant, afectant cada organització de manera diferent. Mitjançant la nostra enquesta, hem recollit la visió dels directius andorrans sobre l'impacte d'aquest context, les expectatives de creixement i els mercats prioritaris, sobretot a Europa.

La majoria d'empreses confia en augmentar la presència internacional en el proper any, i considera essencial el recolzament amb experts i mentors especialitzats, subvencions públiques i ajuts econòmics per a la internacionalització. Els principals entrebancs són les barreres legals i administratives per a la venda a l'estranger.

Aquest Observatori mostra el nostre compromís d'ajudar les empreses andorranes a créixer fora de les fronteres i posar en valor la seva aportació a l'economia del país. Gràcies a tots els que ho heu fet possible.

INTRODUCCIÓ



JUDIT HIDALGO
Directora d'ANDORRA BUSINESS

El primer Observatori d'Internacionalització de l'Empresa Andorrana, impulsat per ACTINN en col·laboració amb Andorra Business, neix amb la voluntat d'aportar una visió rigorosa sobre la realitat internacional del nostre teixit empresarial. En un entorn cada vegada més competitiu, conèixer el punt de partida i les oportunitats de futur és essencial per prendre decisions estratègiques.

Aquest coneixement es transforma en acció a través dels programes i serveis que Andorra Business posa a disposició de les empreses i emprenedors del país. Donem suport a l'obertura de nous mercats, facilitem la participació en fires i missions empresarials, i oferim ajuts i assessorament adaptats a cada projecte.

També impulsem la innovació mitjançant incentius a l'R+D, subvencions i programes d'incubació, acceleració i connexió amb inversors per afavorir el creixement amb visió internacional.

Aquest Observatori és una eina per entendre, però sobretot per actuar. Andorra disposa de talent i empreses amb potencial per fer el salt internacional. Us animem a aprofitar la proposta de valor d'ACTINN i els serveis d'Andorra Business, i a utilitzar aquest informe com una guia per impulsar el vostre creixement i internacionalització.

PRESENTACIÓ DE L'ESTUDI



34 directius
enquestats



88,2%
membres del
clúster

Des d'ACTINN s'ha preguntat a les empreses sòcies i col·laboradores de l'associació sobre **dades generals** (sector d'activitat, edat de l'empresa, nombre d'empleats, tram de facturació, etc.) i després en altres apartats, sobre el **grau d'internacionalització** actual, les **barreres** que es troben i les seves **necessitats**, així com les seves **perspectives de futur**.

S'han rebut **34 respostes**, de les quals 30 son de membres del clúster i 4 son d'empreses col·laboradores no adherides a l'associació.

L'enquesta s'ha realitzat entre el **27 de novembre** i el **15 de desembre** de 2025. A l'apartat "Metodologia" s'especifiquen les característiques d'aquesta mostra.

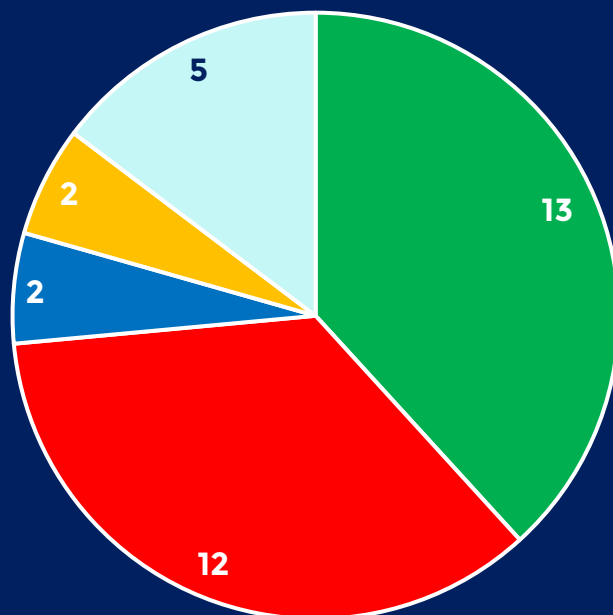
En properes edicions d'aquest estudi, s'ampliarà l'àmbit a qualsevol empresa andorrana, tingui o no relació amb el clúster.

BLOC 1: INFORMACIÓ GENERAL DE L'EMPRESA

INFORMACIÓ GENERAL DE L'EMPRESA (I)

SECTOR ACTIVITAT

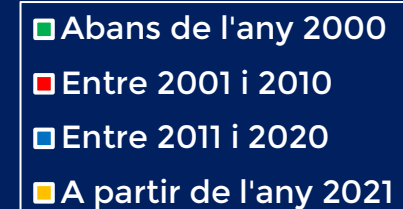
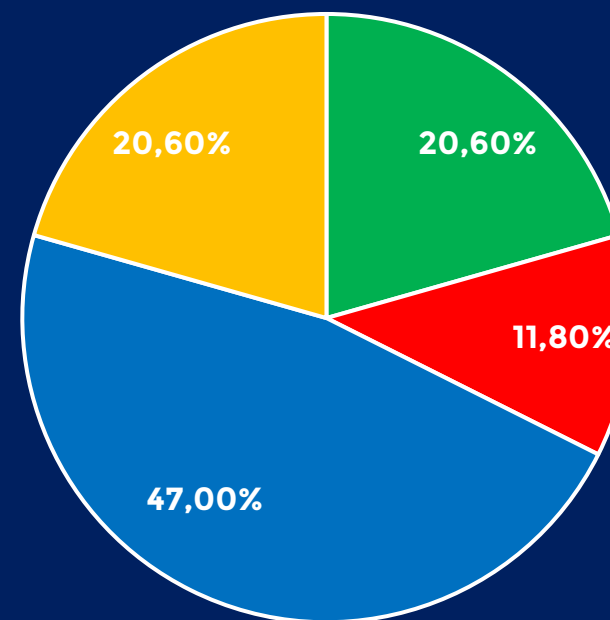
34 empreses



Els sectors de “Tecnologia i telecomunicacions” i de “Serveis professionals” (advocats, consultors, gestors, etc.) sumen el **73,5%** de les empreses enquestades.

DATA CREACIÓ

34 respostes

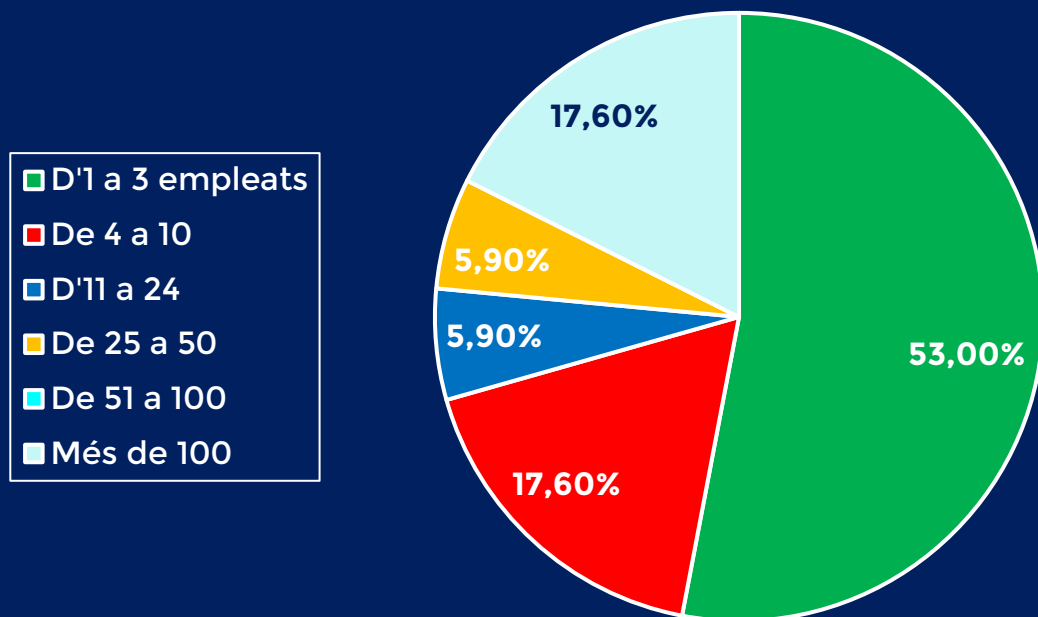


Les empreses amb menys de 15 anys son el **67,6%** de les empreses participants.

INFORMACIÓ GENERAL DE L'EMPRESA (II)

NOMBRE D'EMPLEATS

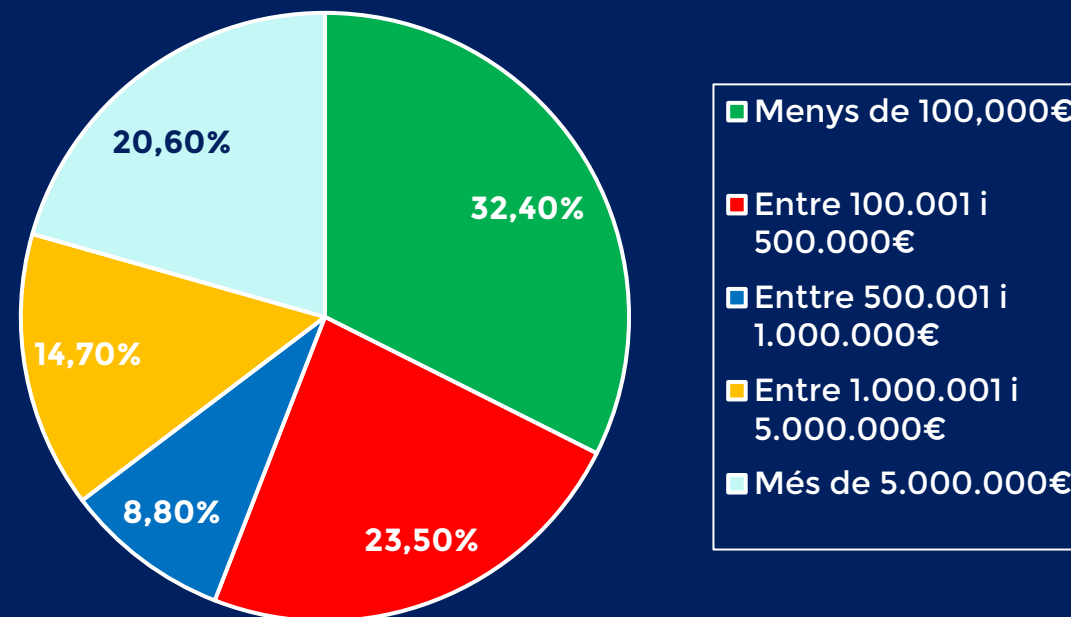
34 respostes



El 70,6% de les empreses enquestades tenen 10 o menys treballadors.

TRAM DE FACTURACIÓ

34 respostes

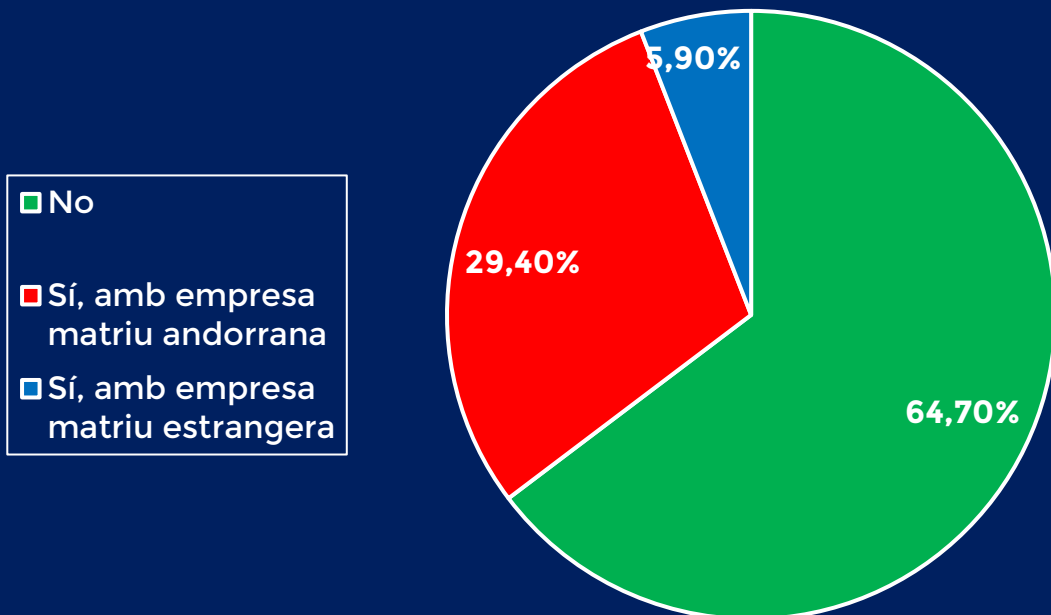


Les empreses amb una facturació igual o inferior a 1.000.000 € suposen el 64,7% de les empreses participants a l'enquesta.

INFORMACIÓ GENERAL DE L'EMPRESA (III)

GRUP EMPRESARIAL

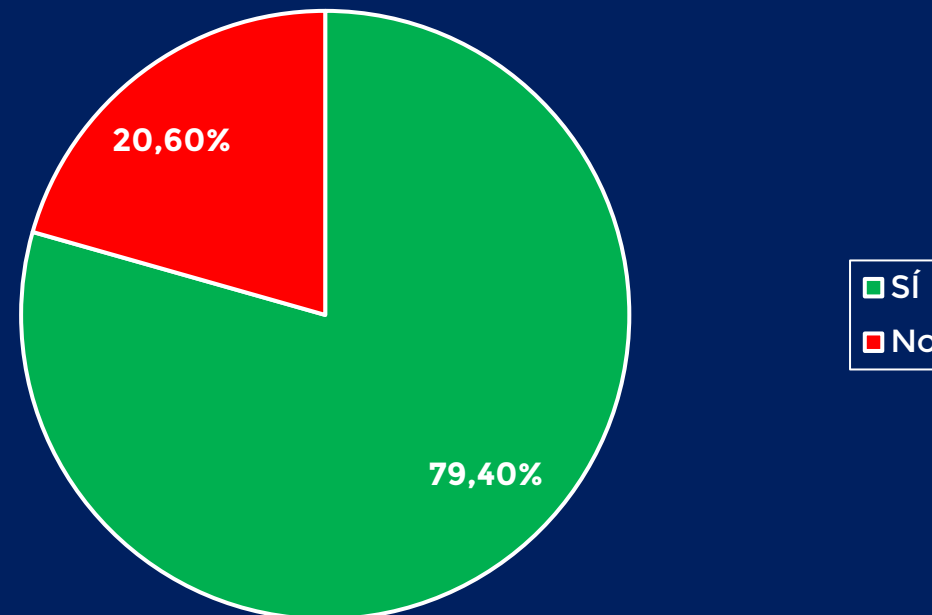
34 respostes



El **35,3%** de les empreses enquestades fan part d'un grup empresarial, ja sigui nacional o estranger.

VENDA A L'ESTRANGER

34 respostes



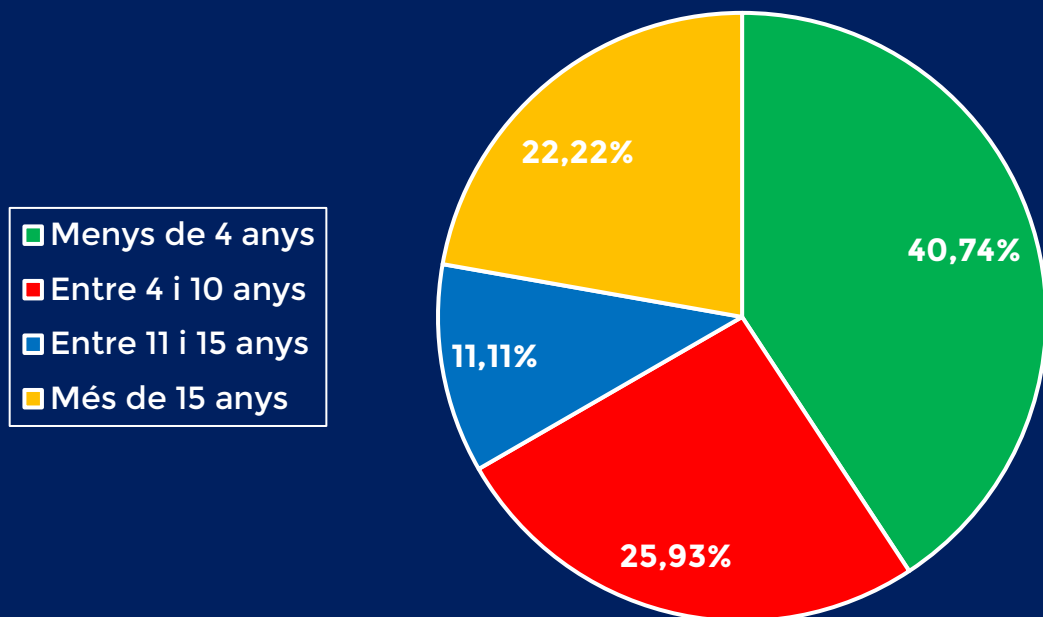
El **79,4%** de les empreses enquestades venen o presten serveis a l'estranger.

BLOC 2: GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ ACTUAL

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (I)

DES DE QUAN VEN A L'ESTRANGER

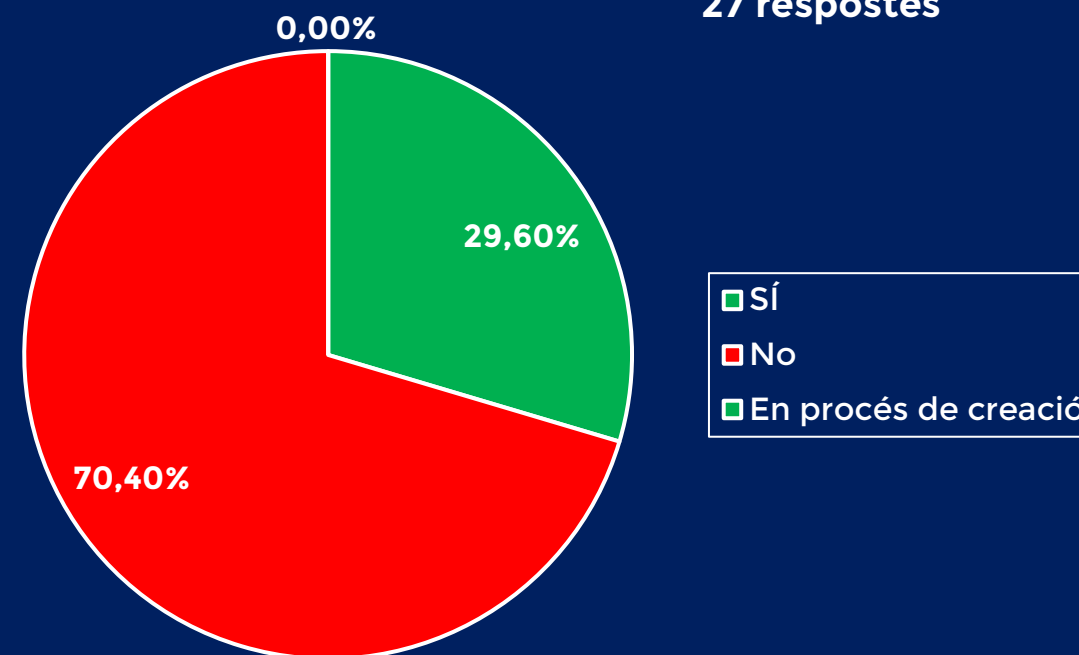
27 respostes



Un 66,67% de les empreses que venen a l'estranger fa menys de 10 anys que ho fan.

TÉ FILIAL O OF. REPRESENTACIÓ

27 respostes



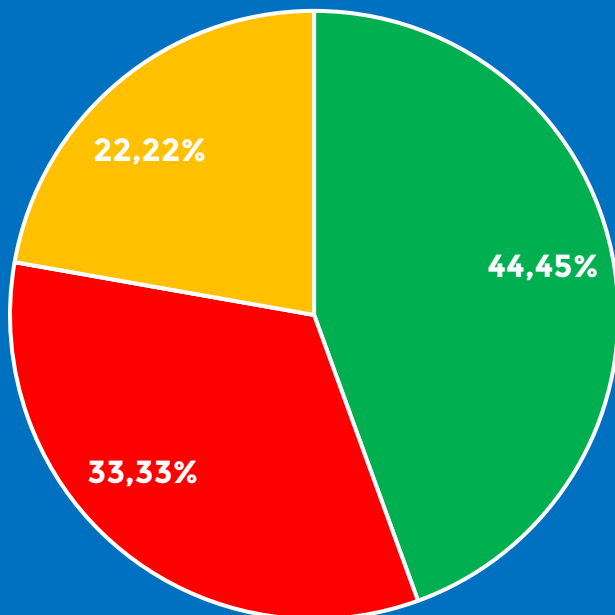
De les empreses internacionalitzades, un 29,60% té una empresa filial o una oficina de representació a l'estranger.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (I)

Empreses de tecnologia

DES DE QUAN VEN A L'ESTRANGER

9 respostes

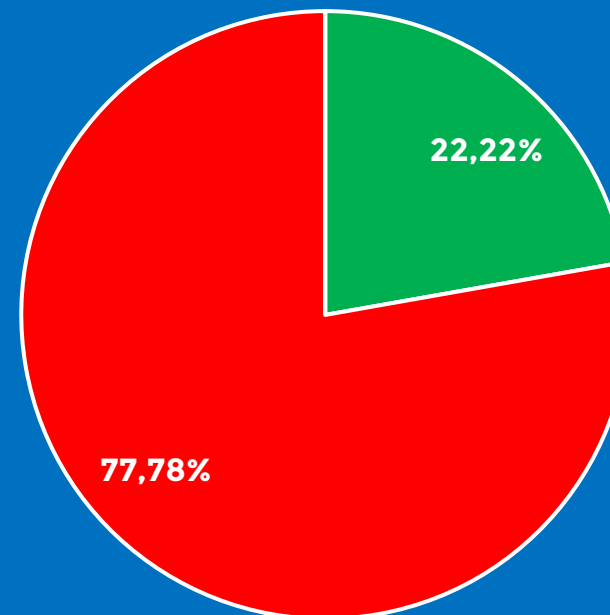


- Menys de 4 anys
- Entre 4 i 10 anys
- Entre 11 i 15 anys
- Més de 15 anys

Un **77,78%** de les empreses tecnològiques internacionalitzades fa menys de 10 anys que venen a l'estranger.

TÉ FILIAL O OF. REPRESENTACIÓ

9 respostes



- Sí
- No
- En procés de creació

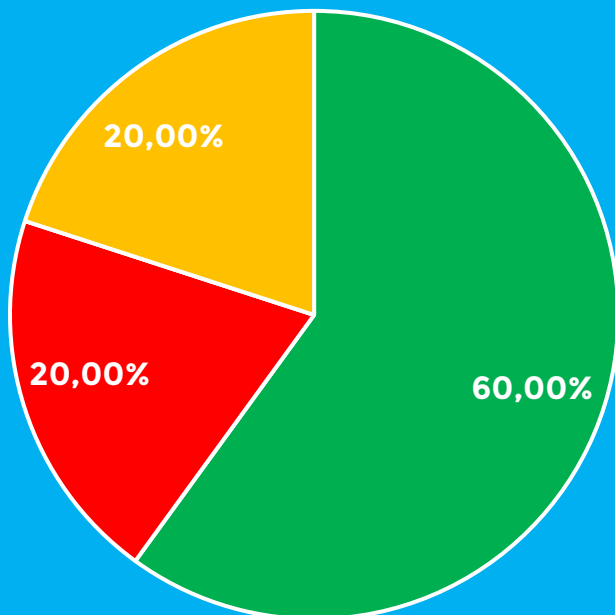
De les empreses tecnològiques internacionalitzades, un **22,22%** té una empresa filial o una oficina de representació a l'estranger.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (I)

Empreses de serveis professionals

DES DE QUAN VEN A L'ESTRANGER

10 respostes

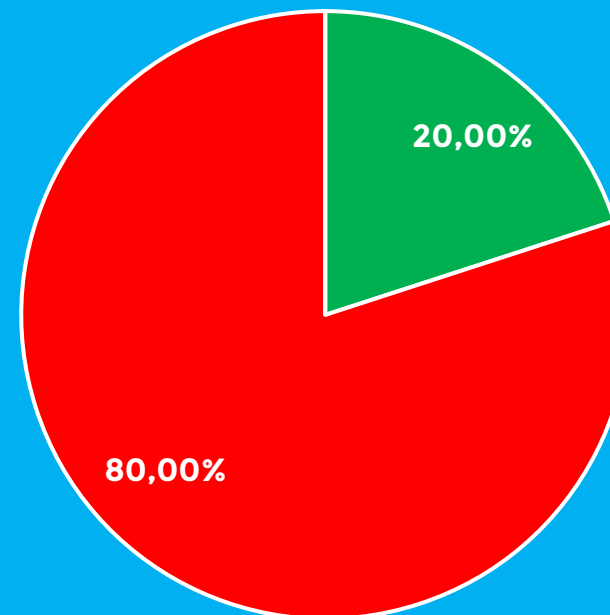


- Menys de 4 anys
- Entre 4 i 10 anys
- Entre 11 i 15 anys
- Més de 15 anys

Un **80%** de les empreses de serveis professionals internacionalitzades fa menys de 10 anys que venen a l'estranger.

TÉ FILIAL O OF. REPRESENTACIÓ

10 respostes



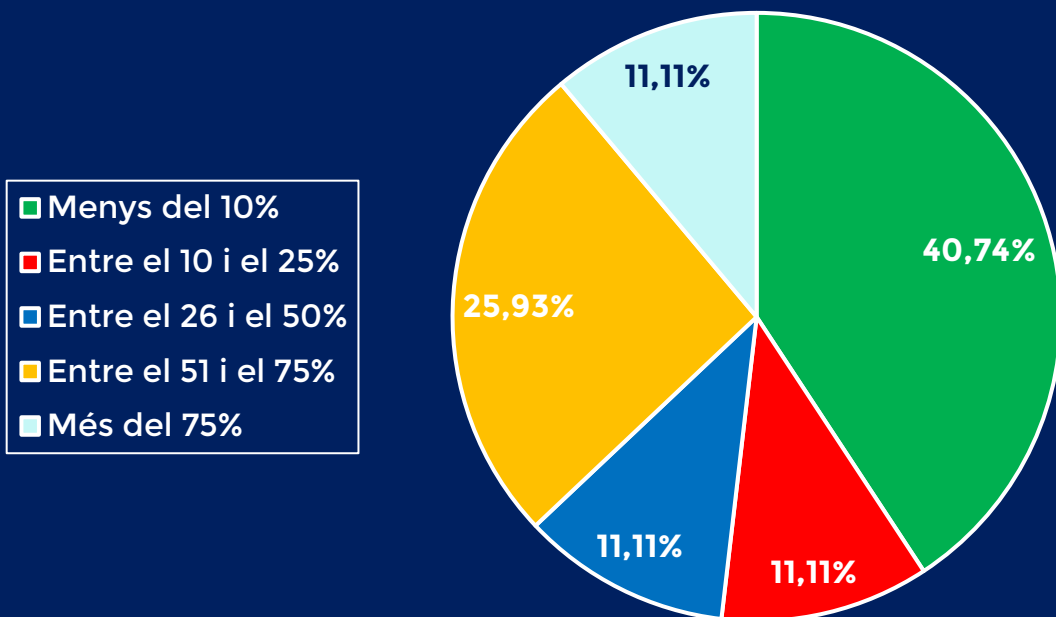
- Sí
- No
- En procés de creació

De les empreses de serveis professionals internacionalitzades, un **20%** té una empresa filial o una oficina de representació a l'estranger.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (II)

% FACTURACIÓ A L'ESTRANGER

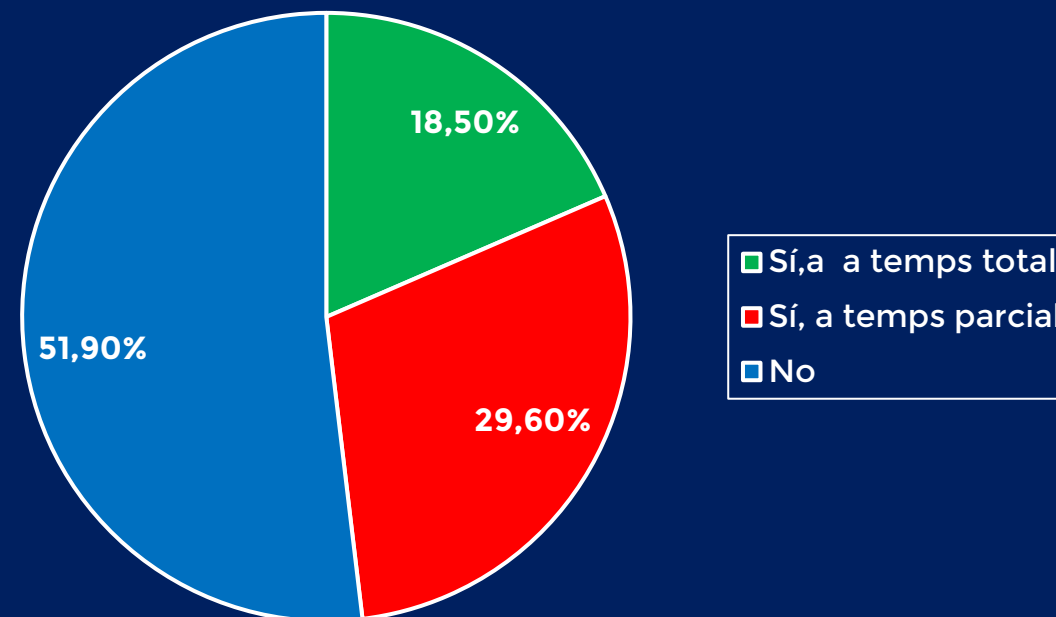
27 respostes



Un **37,04%** de les empreses internacionalitzades ven més d'un 50% dels seus productes o serveis a l'estranger.

EMPLEATS ÀREA INTERNACIONAL

27 respostes



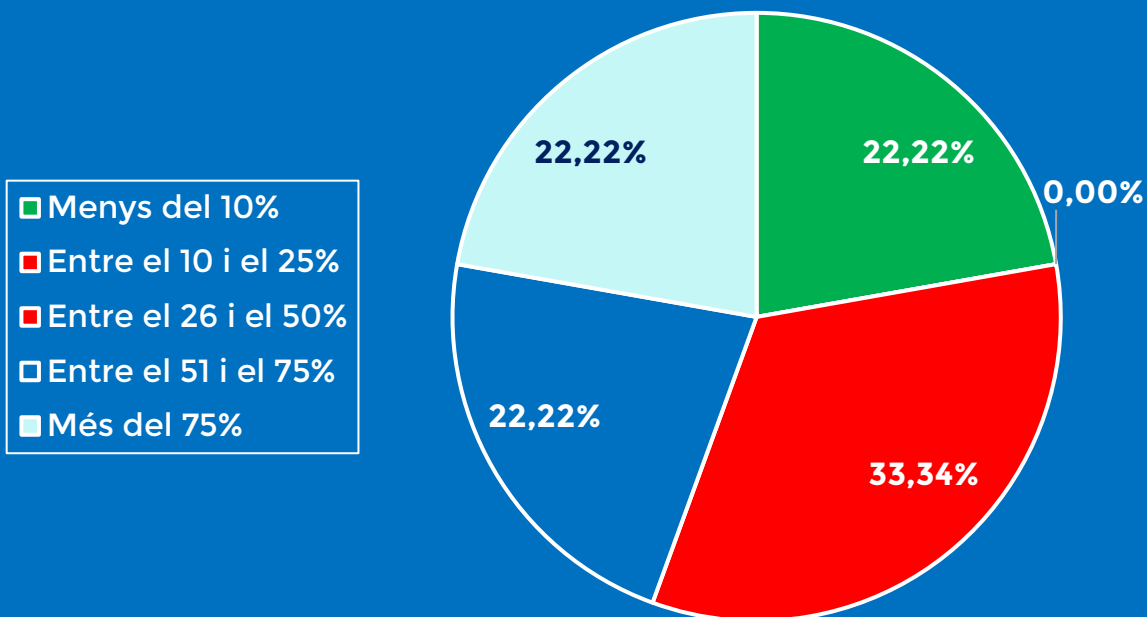
De les empreses que venen a l'estranger, un **48,10%** manifesta que té persones dedicades a l'àrea internacional total o parcialment.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (II)

Empreses de tecnologia

% FACTURACIÓ A L'ESTRANGER

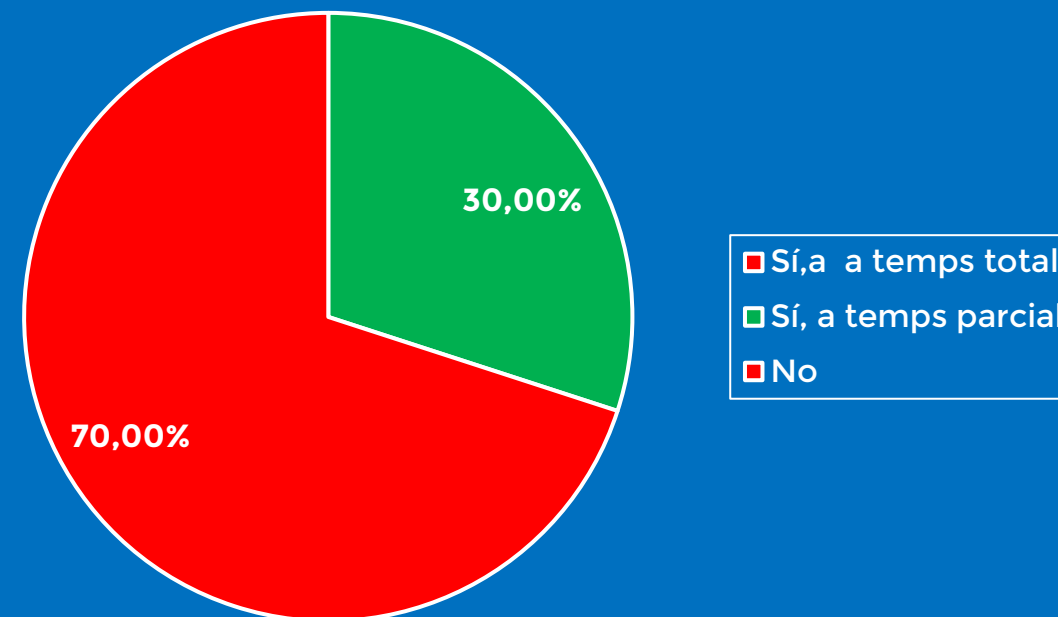
9 respostes



Un **44,44%** de les empreses tecnològiques internacionalitzades ven més d'un 50% dels seus productes o serveis a l'estranger.

EMPLEATS ÀREA INTERNACIONAL

9 respostes



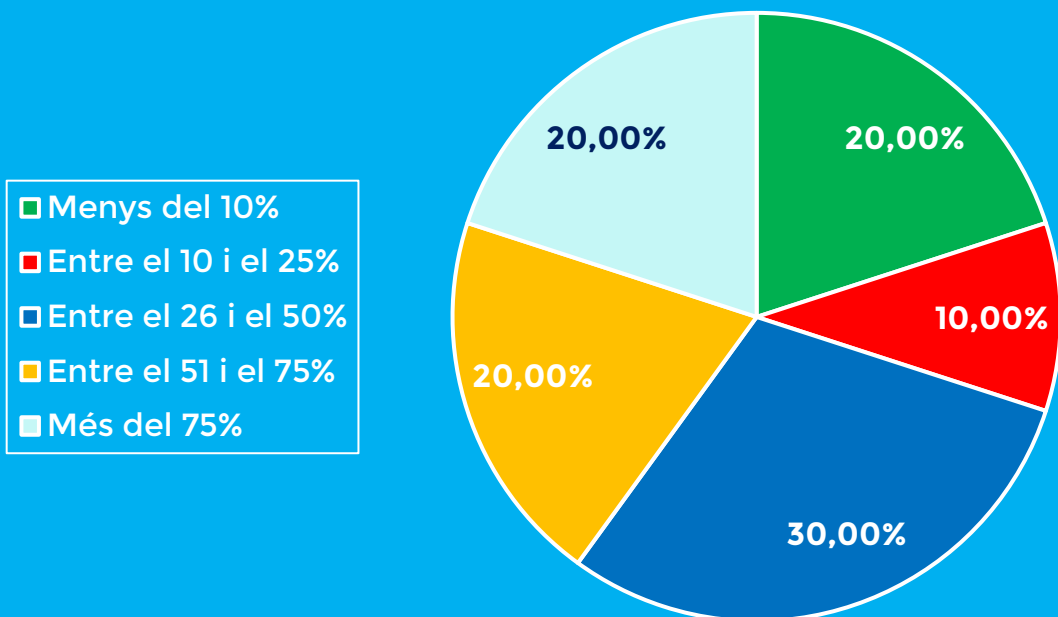
De les empreses tecnològiques que venen a l'estranger, un **70%** manifesta que no té persones dedicades i tan sols un **30%** a temps parcial.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (II)

Empreses de serveis professionals

% FACTURACIÓ A L'ESTRANGER

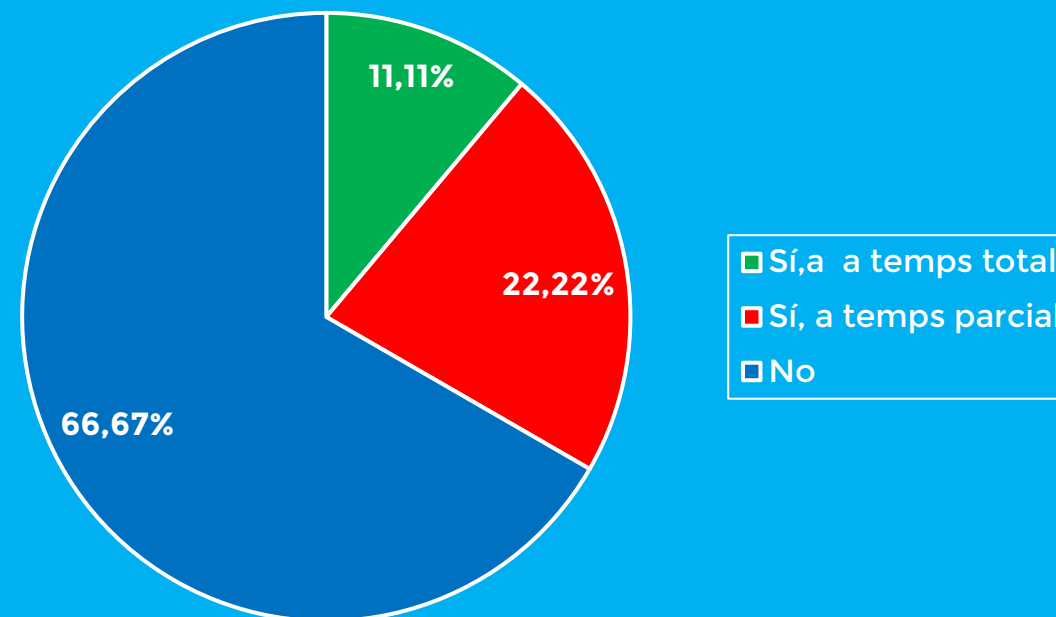
10 respostes



Un **40%** de les empreses de serveis professionals internacionalitzades ven més d'un 50% dels seus productes o serveis a l'estranger.

EMPLEATS ÀREA INTERNACIONAL

10 respostes

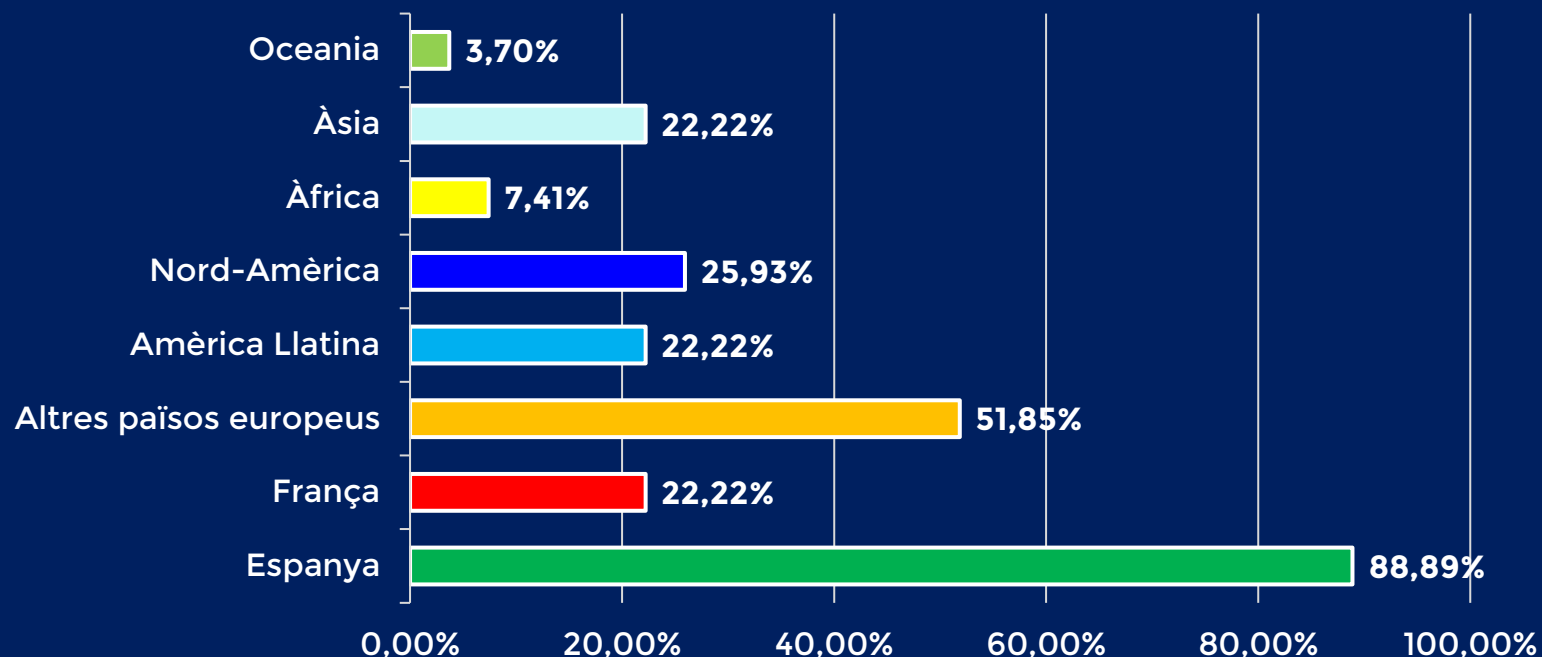


De les empreses de serveis professionals que venen a l'estranger, un **66,67%** manifesta que no té persones dedicades a l'àrea internacional.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (III)

A QUINS PAÏSOS, REGIONS, CONTINENTS?

27 respostes múltiples



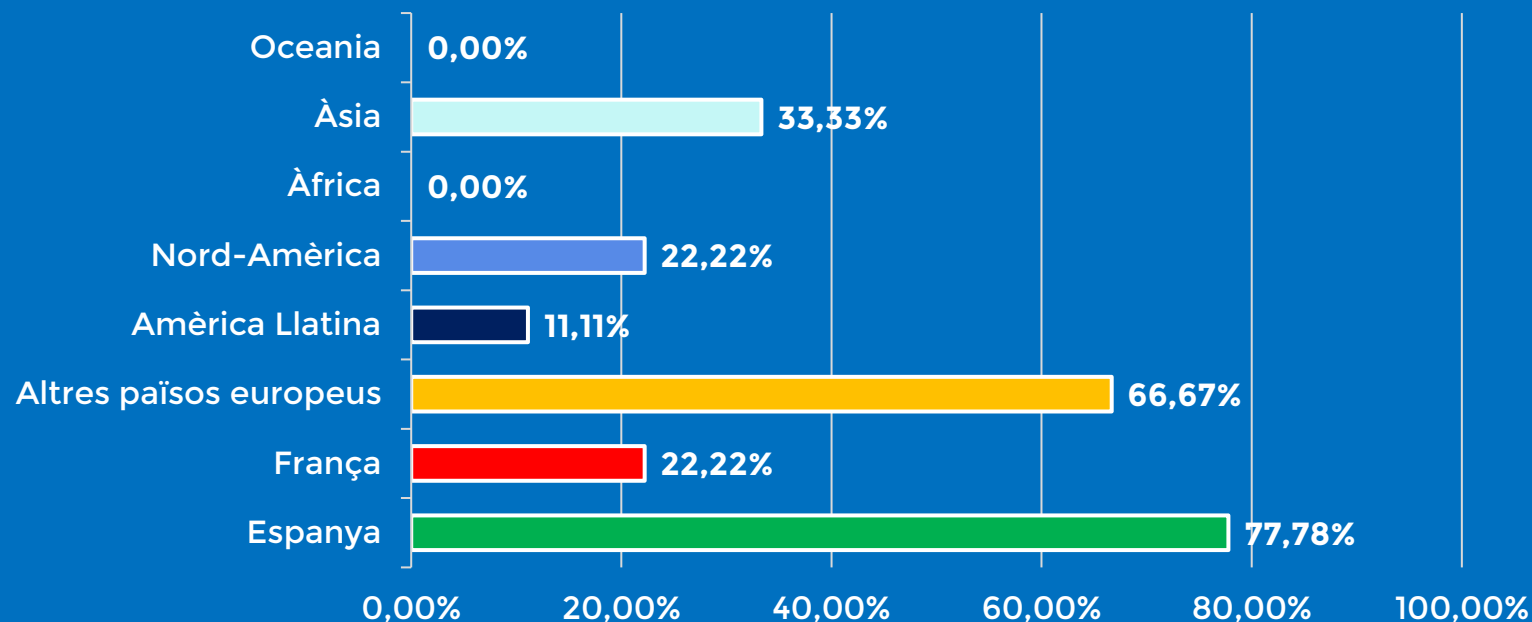
Un **88,89%** de les empreses internacionalitzades que venen a l'estranger, ho fan a **Espanya**, a **França** un **22,22%** i a **Altres països europeus** un **51,85%**.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (III)

Empreses de tecnologia

A QUINS PAÏSOS, REGIONS, CONTINENTS?

10 respostes múltiples

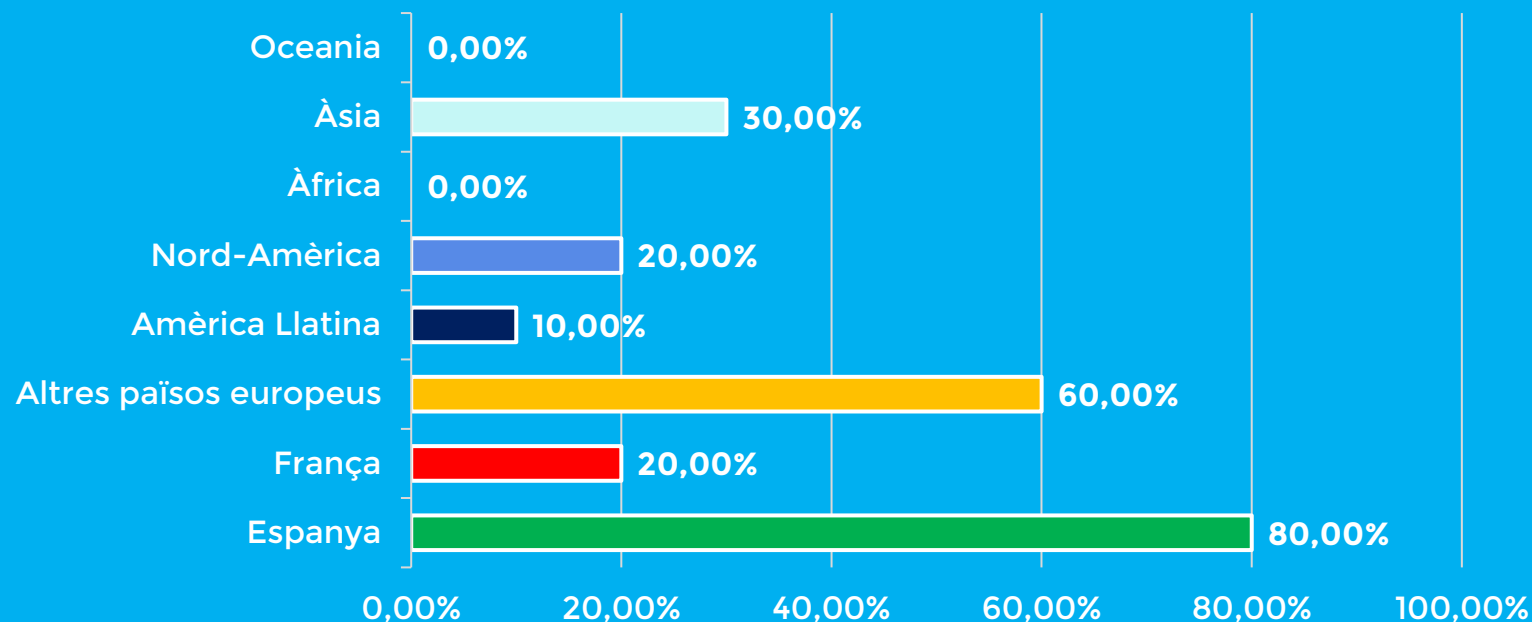


Un **77,78%** de les empreses tecnològiques que venen a l'estranger, ho fan a **Espanya**, seguida de la categoria d'**Altres països europeus** (sense França) amb un **66,67%** i després d'**Àsia** amb un **33,33%**.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (III) Empreses de serveis professionals

A QUINS PAÏSOS, REGIONS, CONTINENTS?

10 respostes múltiples

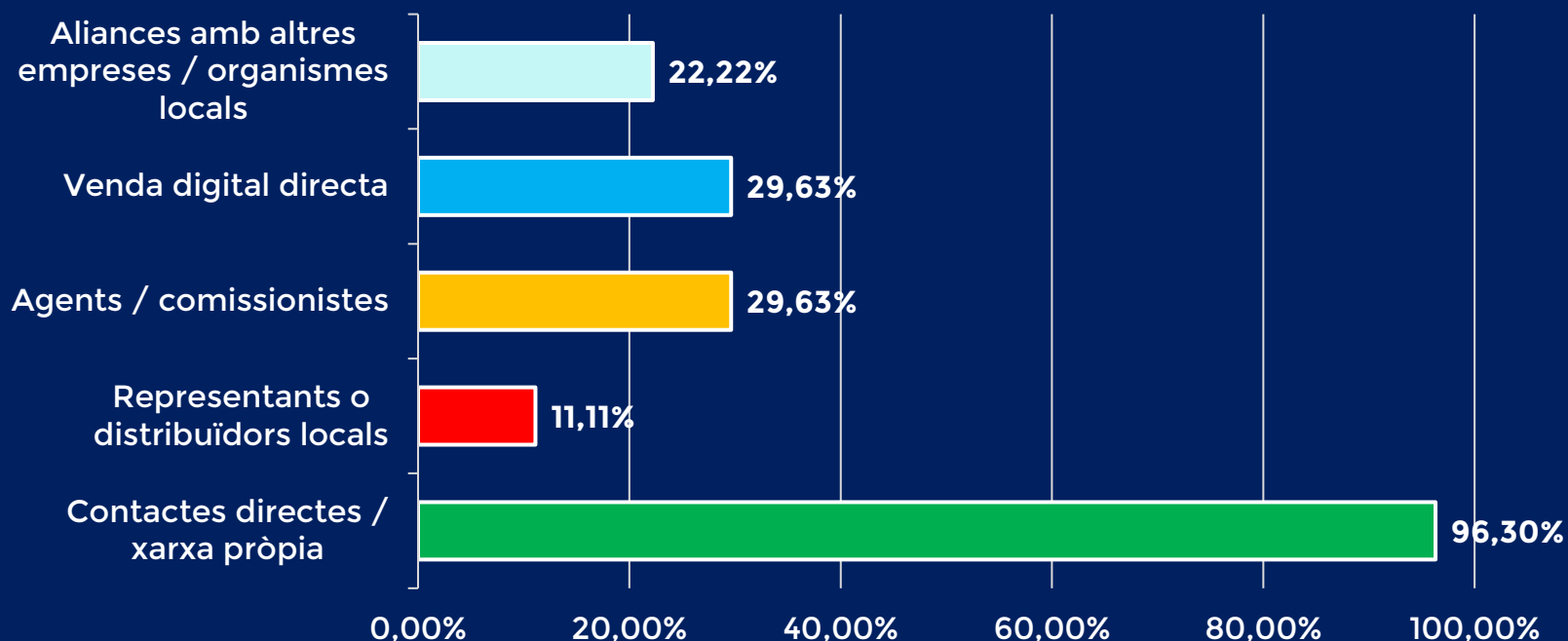


Un **80%** de les empreses de serveis professionals que venen a l'estranger, ho fan a **Espanya**, seguida de la categoria d'**Altres països europeus** d(sense França) amb un **60%** i després d'**Àsia** un **30%**.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (IV)

CANALS DE VENDA INTERNACIONAL

27 respostes, múltiples



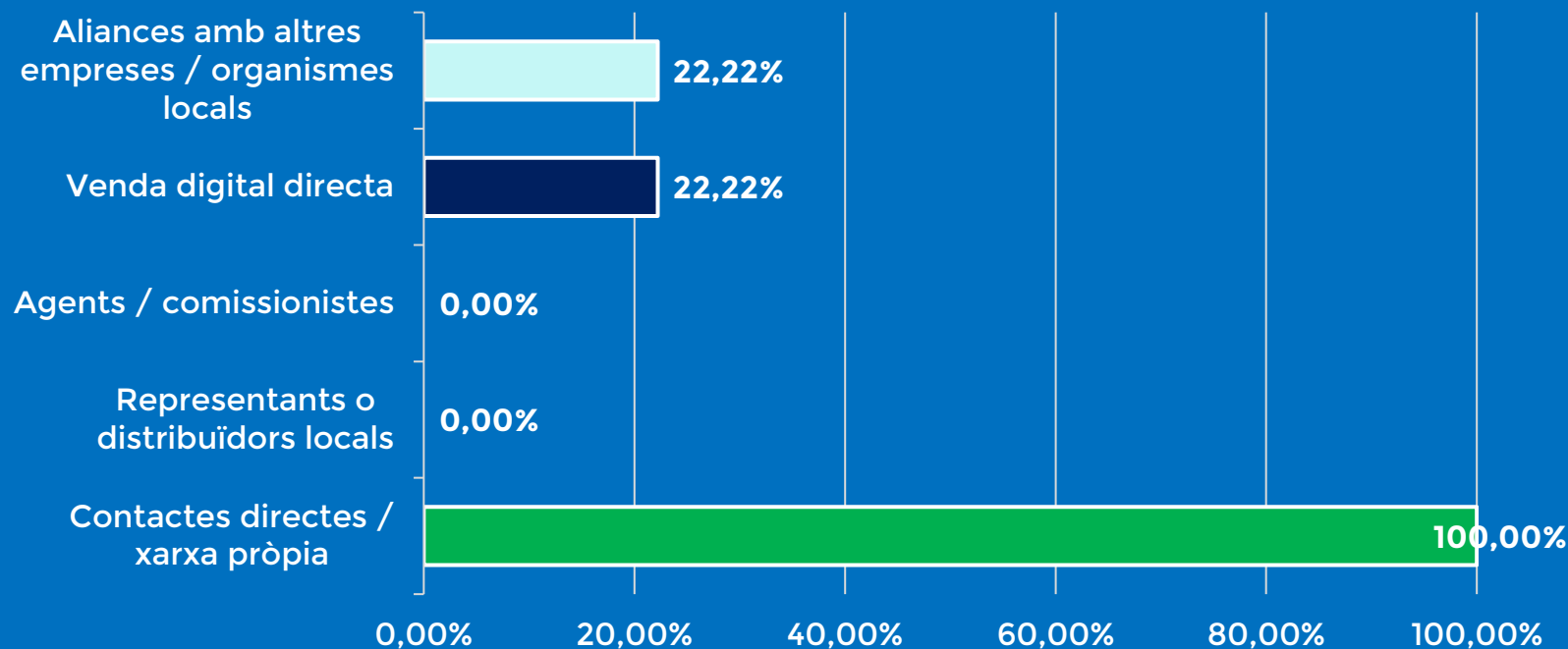
Un **96,30%** de les empreses que venen a l'estranger, ho fan mitjançant **contactes directes o xarxa de vendes pròpia**, seguida de la **venda digital directa (29,63%)** i d'**agents i comissionistes (29,63%)**

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (IV)

Empreses de tecnologia

CANALS DE VENDA INTERNACIONAL

9 respostes, múltiples



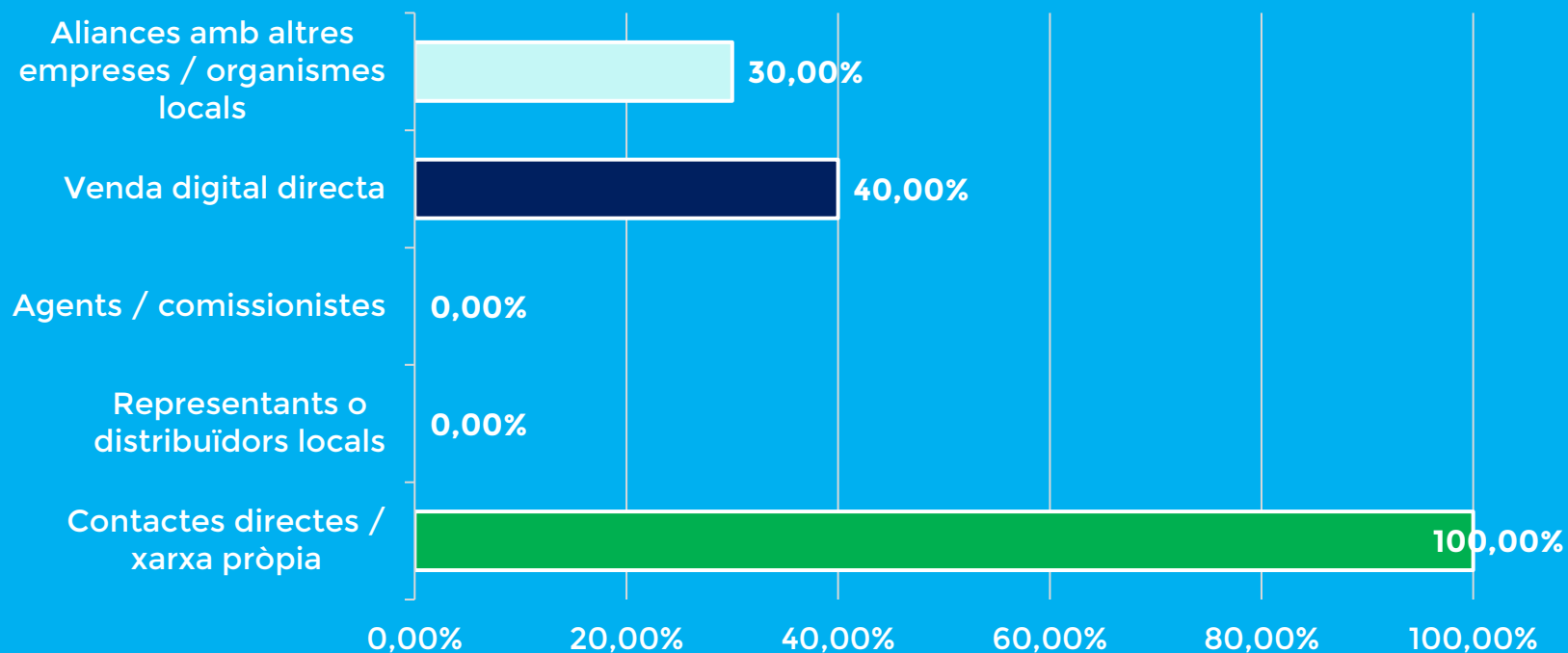
Un **100%** de les empreses de tecnologia que venen a l'estranger, ho fan mitjançant **contactes directes o xarxa de vendes pròpia**, seguit en un **22,22%** per la **venda digital directa** i també en un **22,22%** per **aliances amb altres empreses / organismes locals**.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (IV)

Empreses de serveis professionals

CANALS DE VENDA INTERNACIONAL

10 respostes, múltiples

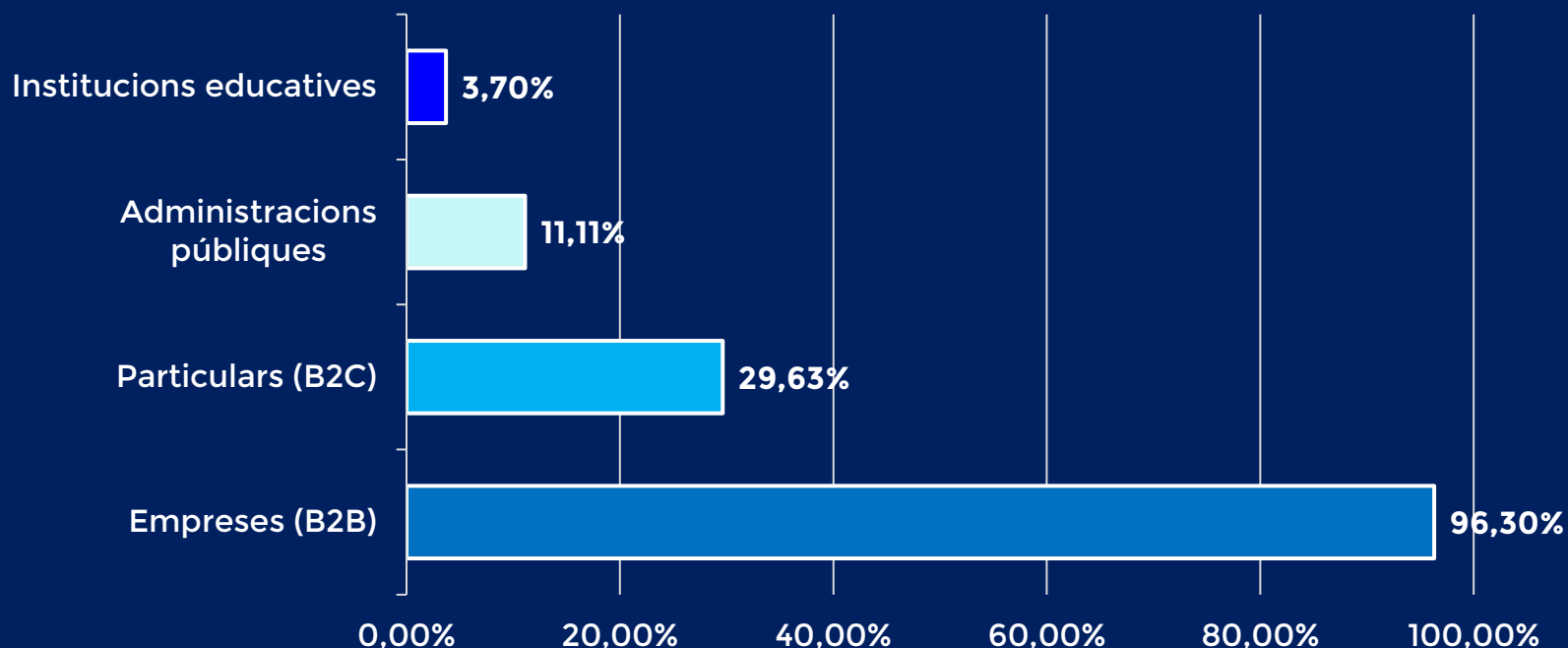


Un 100% de les empreses de serveis professionals que venen a l'estranger, ho fan mitjançant **contactes directes o xarxa de vendes pròpia**, seguida de la **venda digital directa (40%)** i d'**aliances amb altres empreses / organismes locals (30%)**

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (V)

TIPOLOGIA CLIENT INTERNACIONAL

27 respostes, múltiples



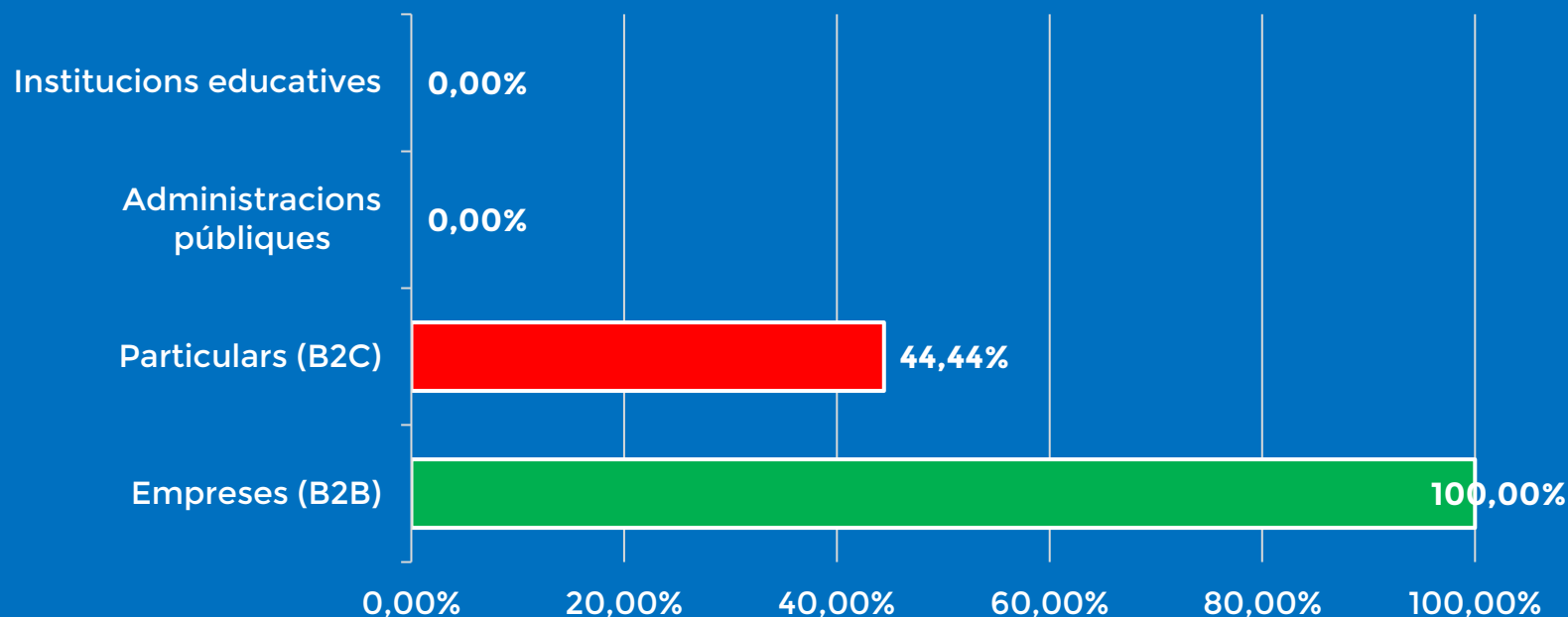
Un **96,30%** de les empreses que venen a l'estranger, ho fan a **altres empreses (B2B)**, i només un **29,63%** venen a **particulars (B2C)**.

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (IV)

Empreses de tecnologia

TIPOLOGIA CLIENT INTERNACIONAL

9 respostes, múltiples



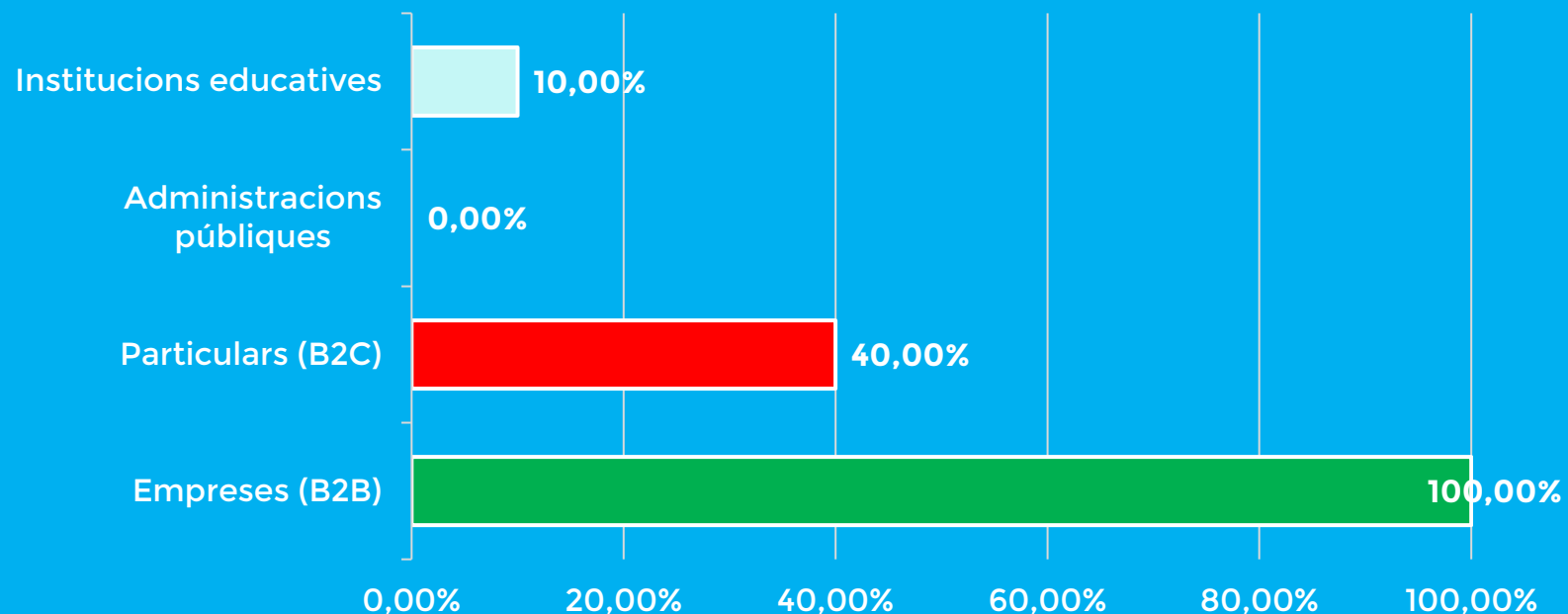
Un 100% de les empreses tecnològiques que venen a l'estranger, ho fan a altres empreses (B2B), i un 44,44% venen a particulars (B2C).

GRAU D'INTERNACIONALITZACIÓ (IV)

Empreses de serveis professionals

TIPOLOGIA CLIENT INTERNACIONAL

10 respostes, múltiples



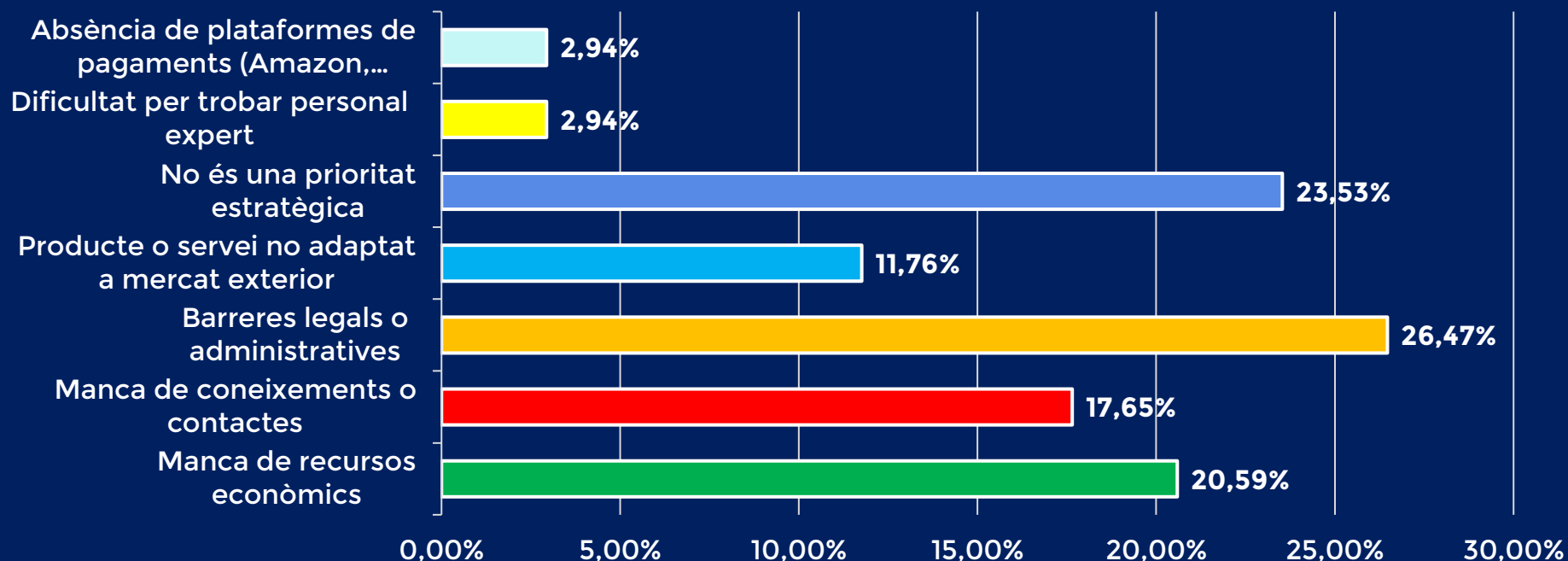
Un 100% de les empreses de serveis professionals que venen a l'estranger, ho fan a altres empreses (B2B), i un 40% venen a particulars (B2C).

BLOC 3: BARRERES I NECESSTATS

BARRERES I NECESSITATS (I)

PER QUÈ NO ES VEN O NO ES VEN MÉS A L'EXTERIOR?

34 respostes múltiples



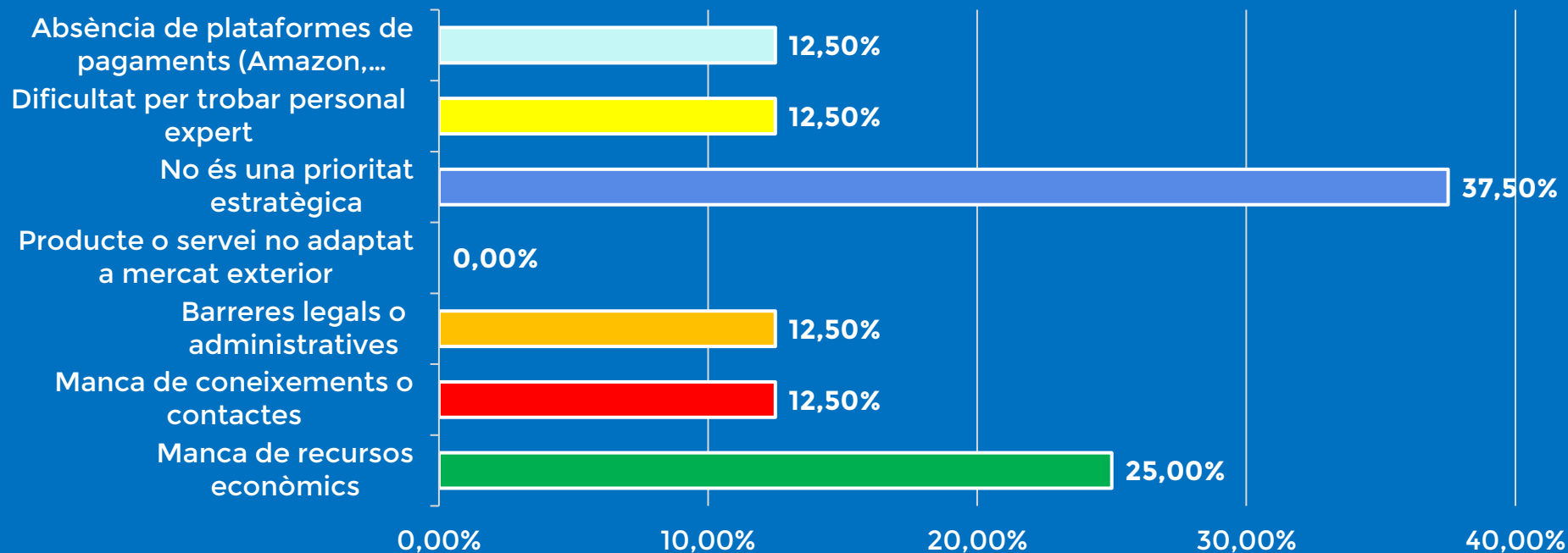
Un **26,47%** de les empreses manifesten que el principal motiu per no vendre o no vendre més a l'exterior són les **barreres legals o administratives**, seguida de la manca de recursos econòmics en un **20,59%**, mentre que per a un **23,53%** no és una prioritat estratègica.

BARRERES I NECESSITATS (I)

Empreses de tecnologia

PER QUÈ NO ES VEN O NO ES VEN MÉS A L'EXTERIOR?

8 respostes múltiples



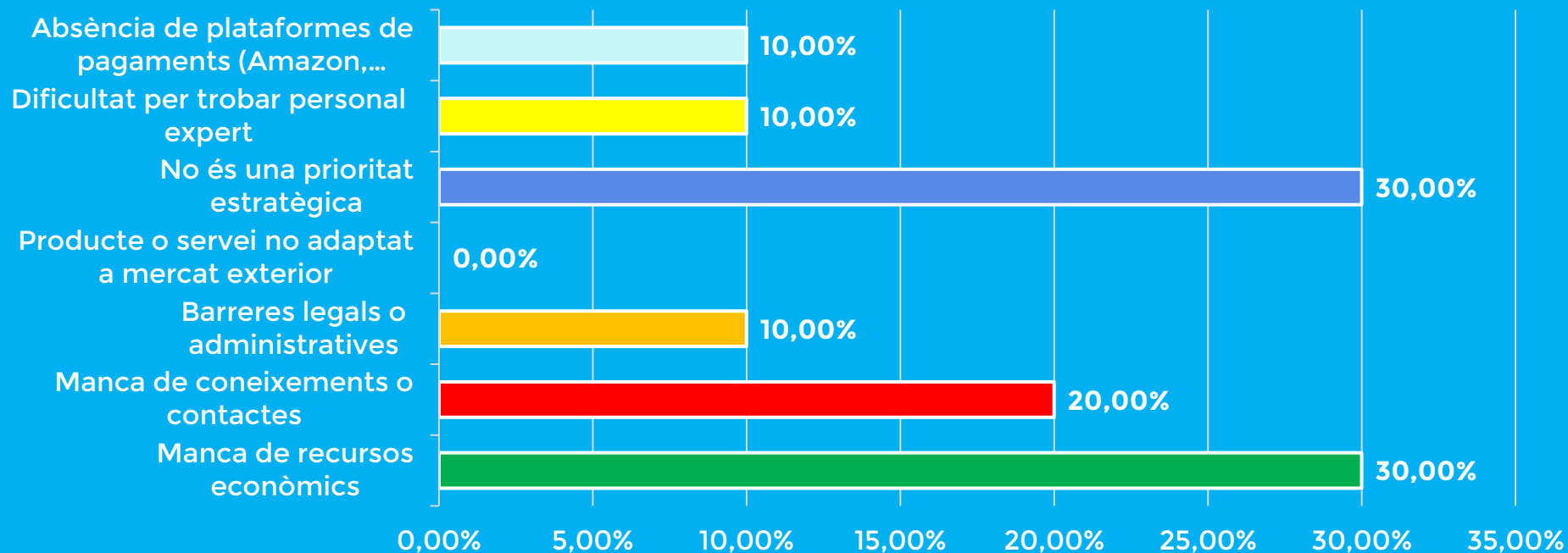
Un **37,5%** de les empreses tecnològiques manifesten que el principal motiu per no vendre o no vendre més a l'exterior és perquè **no és una prioritat estratègica**, seguida amb un **25%** per manca de recursos econòmics .

BARRERES I NECESSITATS (I)

Empreses de serveis professionals

PER QUÈ NO ES VEN O NO ES VEN MÉS A L'EXTERIOR?

10 respostes múltiples

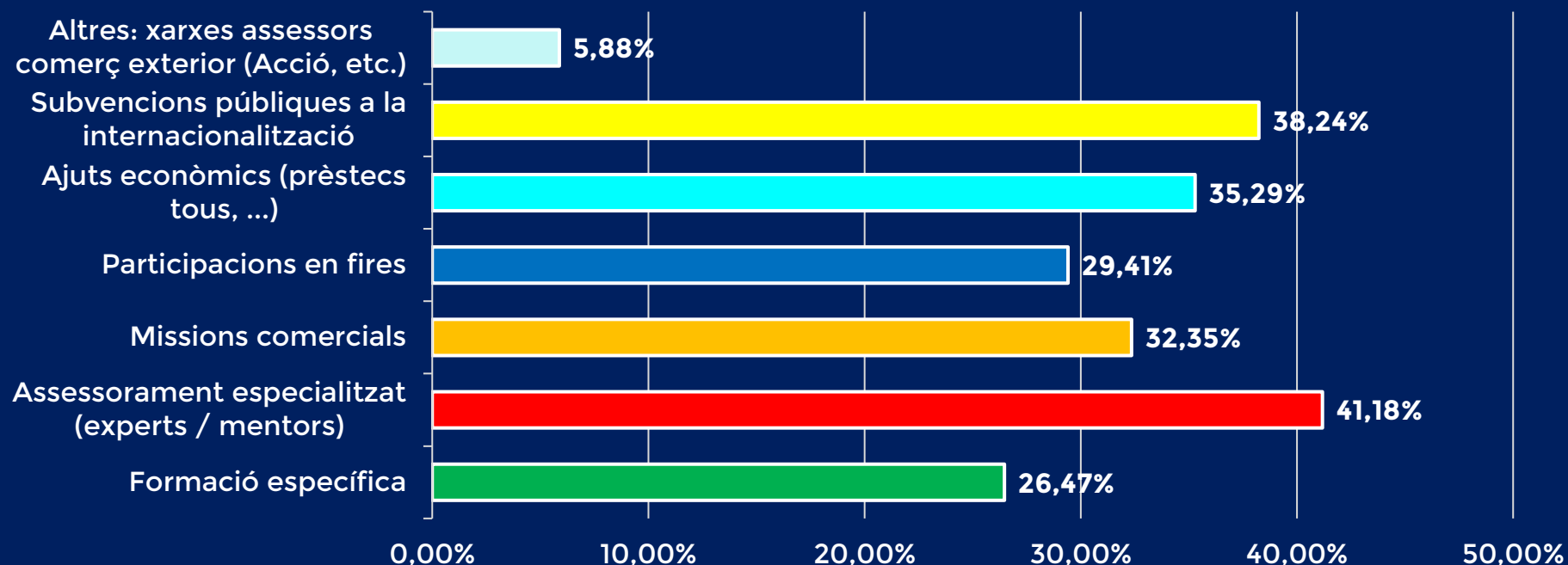


Un **30%** de les empreses de serveis professionals manifesten que el principal motiu per no vendre o no vendre més a l'exterior és la manca de recursos econòmics i també en un altre **30%** perquè no és una prioritat estratègic.

BARRERES I NECESSITATS (II)

QUIN SUPORT O RECURSOS ES NECESSITEN?

34 respostes múltiples



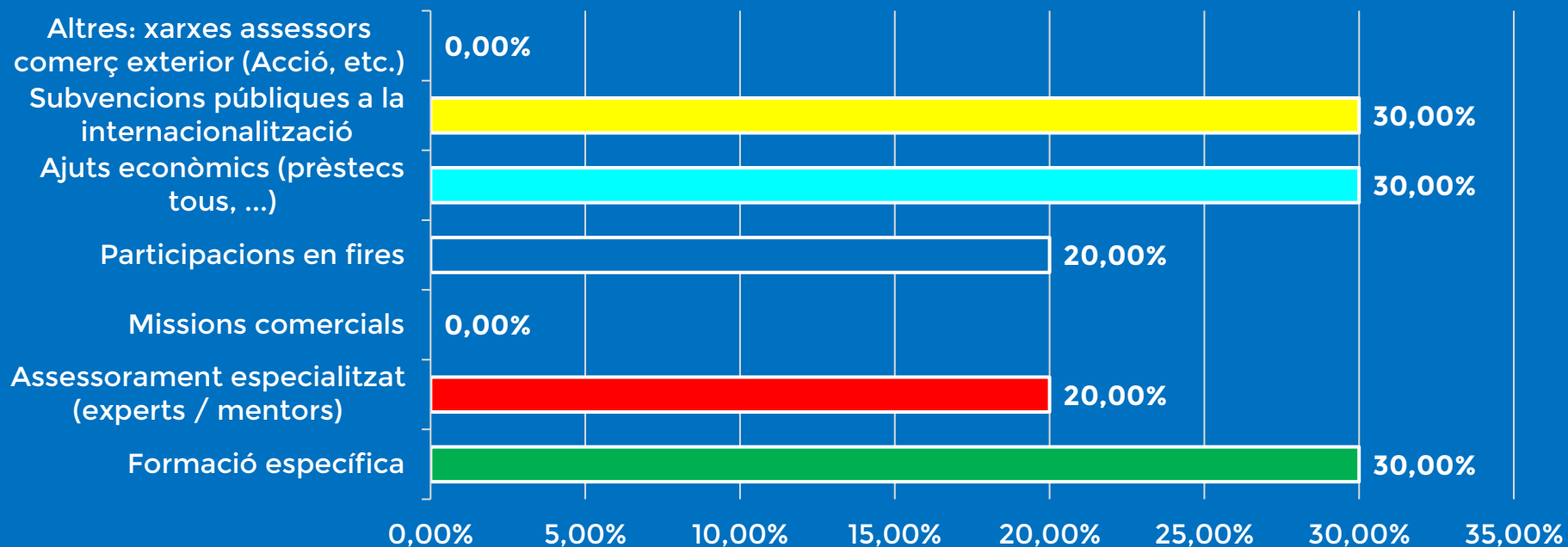
La necessitat més gran és l'assessorament especialitzat (experts / mentors) amb un 41,18%, seguit de subvencions públiques a la internacionalització amb un 38,24%, i després ajuts econòmics (prèstecs tous o altres) amb un 35,29%.

BARRERES I NECESSITATS (I)

Empreses de tecnologia

QUIN SUPORT O RECURSOS ES NECESSITEN?

10 respostes múltiples



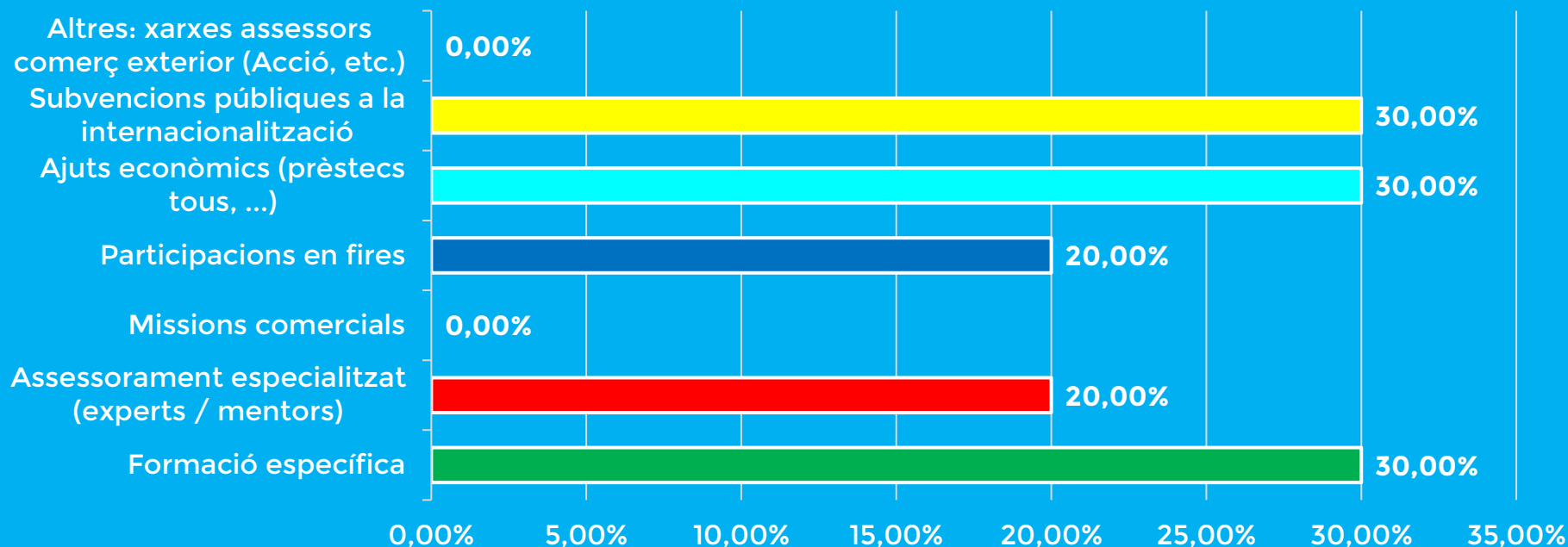
En aquest cas, hi ha un triple empat al **30%** entre la **formació específica**, els **ajuts econòmics** i les **subvencions públiques a la internacionalització**.

BARRERES I NECESSITATS (I)

Empreses de serveis professionals

QUIN SUPORT O RECURSOS ES NECESSITEN?

10 respostes múltiples



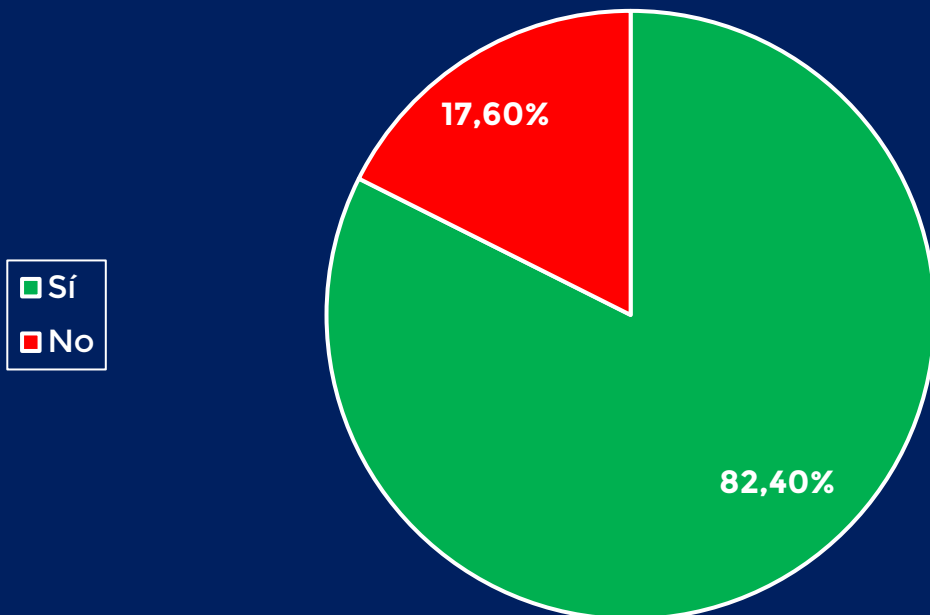
En aquest cas, hi ha un triple empat al **30%** entre la **formació específica**, els **ajuts econòmics** i les **subvencions públiques a la internacionalització**.

BLOC 4: PERSPECTIVES DE FUTUR I COMENTARIS FINALS OBERTS

PERSPECTIVES DE FUTUR

PREV. INCR. PROPERS 12 MESOS

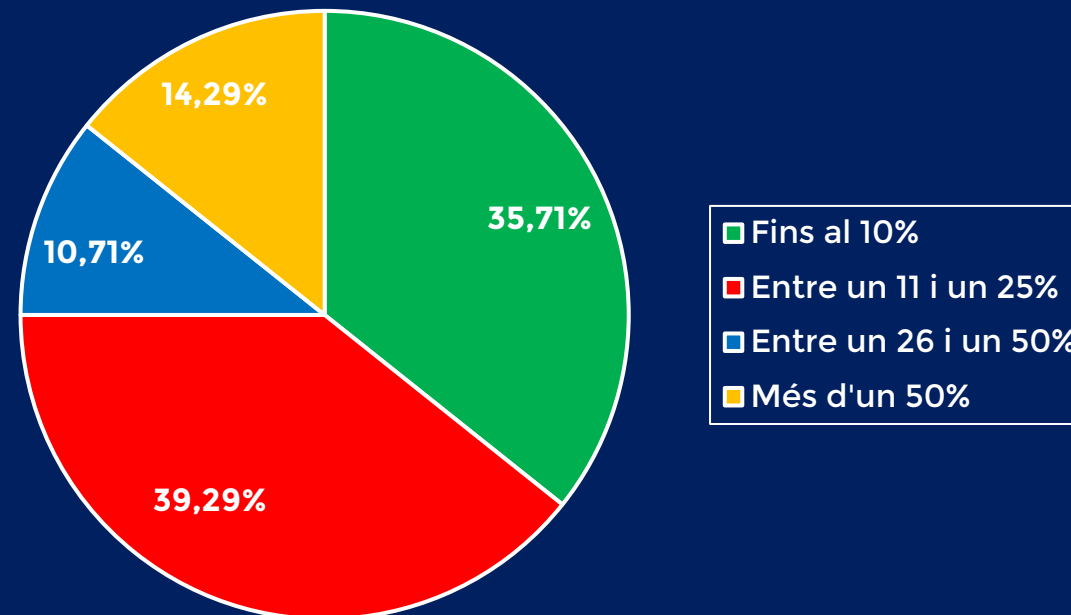
34 respostes



Un **82,40%** de les empreses enquestades **tenen previst incrementar les seves vendes** a l'estranger en els propers 12 mesos.

% D'INCREMENT PREVIST

28 respostes



De les empreses enquestades i que preveuen incrementar les seves vendes internacionals, un **25%** ho volen fer en **més d'un 25%**.

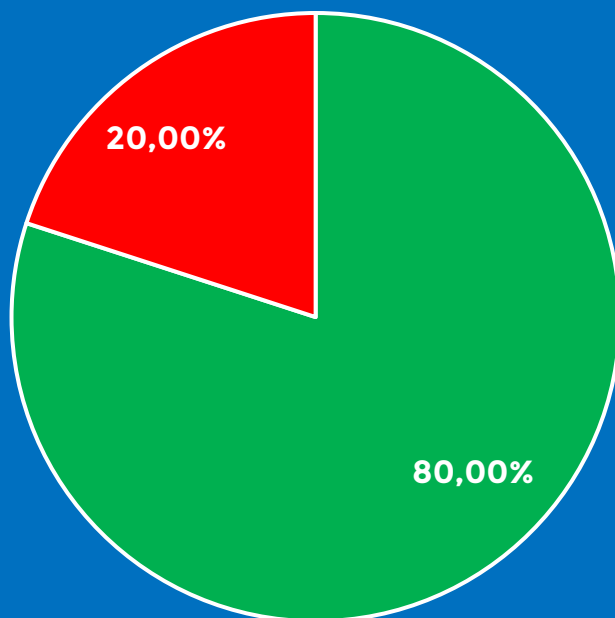
PERSPECTIVES DE FUTUR

Empreses de tecnologia

PREV. INCR. PROPERS 12 MESOS

10 respostes

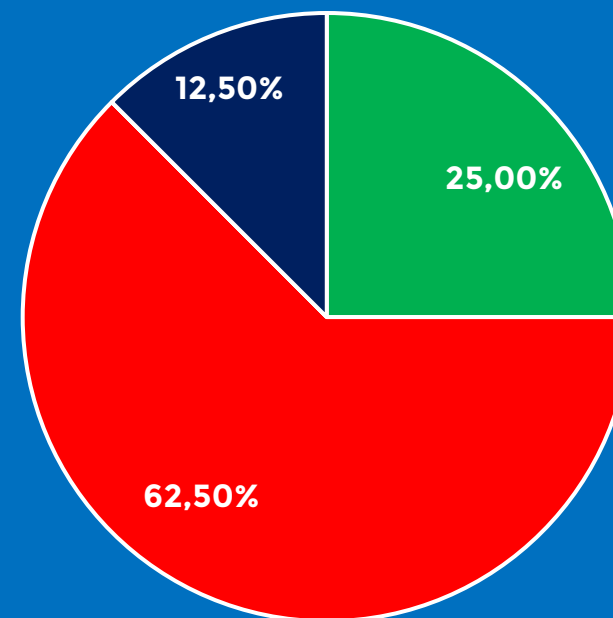
■ Sí
■ No



Un **80%** de les empreses tecnològiques **tenen previst incrementar les seves vendes a l'estranger** en els propers 12 mesos.

% D'INCREMENT PREVIST

8 respostes



■ Fins al 10%
■ Entre un 11 i un 25%
■ Entre un 26 i un 50%
■ Més d'un 50%

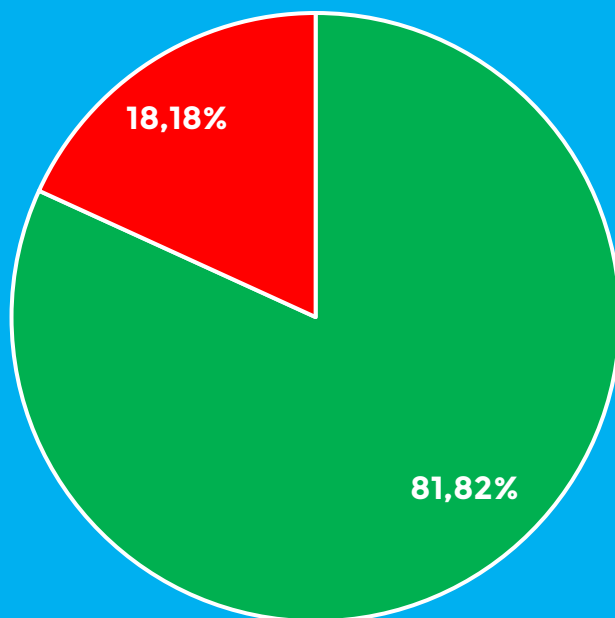
De les empreses enquestades, un **62,5%** preveu **incrementar les seves vendes internacionals entre un 11% i un 25%.**

PERSPECTIVES DE FUTUR

Empreses de serveis professionals

PREV. INCR. PROPERS 12 MESOS

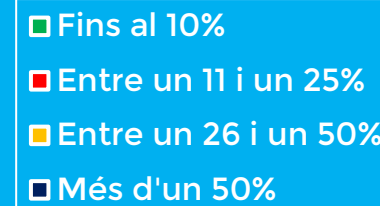
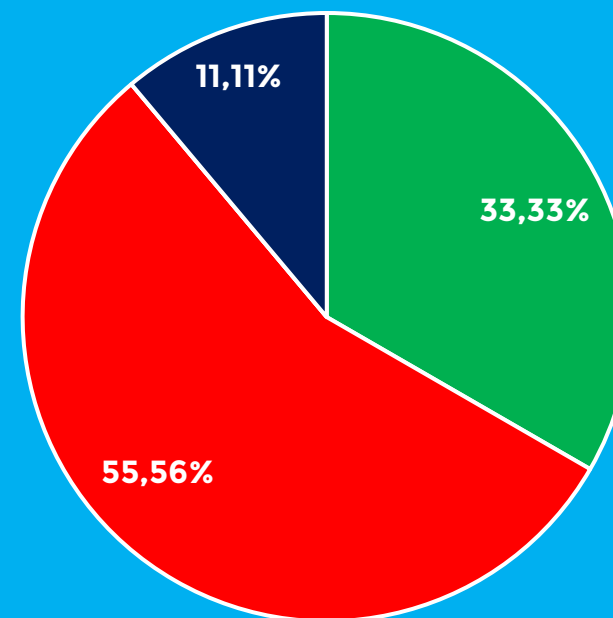
11 respostes



Un **81,82%** de les empreses enquestades **tenen previst incrementar les seves vendes a l'estranger** en els propers 12 mesos.

% D'INCREMENT PREVIST

9 respostes



De les empreses enquestades, un **55,56%** preveu **incrementar les seves vendes internacionals entre un 11% i un 25%.**

COMENTARIS FINALS

S'han rebut únicament dos comentaris finals:

1. *“M'agradaria veure una mica de marge legal per a les empreses que operen internacionalment. Per exemple, registrar-se com a comerç és massa estricte i t'obliga a llogar un espai de coworking per 300-400 € al mes sense utilitzar-lo realment. Aquests diners es destinarien millor a la publicitat de l'empresa a l'estranger.”*
2. *“La internacionalització és un vector de creixement vital per a la nostra empresa degut a que el mercat d'Andorra és molt limitat.”*

RESUM EXECUTIU

RESUM EXECUTIU



1. Perfil de les empreses participants

La mostra està formada majoritàriament per empreses joves: més de la meitat creades després del 2011. Predomina el teixit de microempreses - 18 empreses tenen entre 1 i 3 treballadors - i només 6 empreses superen els 100 empleats.

El sector més representat és el de tecnologia i comunicació (TIC), seguit del de serveis professionals (consultors, advocats, màrqueting i comunicació, etc.), dels quals s'ha realitzat també una anàlisi.

Un 88% de les empreses enquestades són membres d'ACTINN.

2. Grau d'internacionalització

El 79% de les empreses enquestades ja venen o presten serveis fora d'Andorra. L'experiència internacional és diversa: 11 empreses fa menys de 4 anys que operen fora d'Andorra i 6 d'elles, per exemple, superen els 15 anys d'activitat internacional.

RESUM EXECUTIU



El pes de la facturació internacional és notable: 11 empreses de les 27 que venen a l'estranger obtenen més del 75% dels seus ingressos a l'exterior i només 3 tenen venen menys del 10%.

3. Destinacions i canals

Els **mercats principals** són **Espanya** (88,9%), seguida d'altres països europeus. També hi ha presència rellevant a Nord-Amèrica i Amèrica Llatina.

Els **canals més utilitzats** són: **contactes directes i xarxa pròpia** (96%), agents i comissionistes i venda digital (aprox. un 30% cadascuna). Les aliances empresarials i els representants i distribuïdors locals tenen un pes més petit.

4. Recursos i organització

Només 5 empreses disposen de personal dedicat a temps complet a l'àrea internacional i només 8 a temps parcial (de les 27 que venen o presten serveis a l'estranger).

RESUM EXECUTIU



5. Barreres a la internacionalització

Les principals barreres son les **barreres legals o administratives** (9 mencions), la manca de recursos econòmics (7) i la manca de coneixements o contactes (6). També apareixen comentaris sobre limitacions regulatòries o de pagaments (per exemple, requisits de comerç, plataformes no disponibles al país com Amazon o Square).

6. Suports o recursos desitjats

Les empreses valoren especialment l'**assessorament individualitzat** (14 mencions), les **subvencions públiques** (13) i els **ajuts com préstecs tous** (12).

7. Expectatives de futur

28 empreses de les 34, **preveuen augmentar les vendes internacionals** en els pròxims 12 mesos. El creixement esperat és moderat per a 16 de les empreses (increments fins al 10%), però també hi ha 7 empreses que volen créixer més d'un 25% la seva facturació a l'estranger.

METODOLOGIA

METODOLOGIA



1. Disseny de l'estudi

L'estudi s'ha desenvolupat mitjançant una enquesta quantitativa estructurada, administrada a través d'un formulari digital (Google Forms). L'objectiu principal és obtenir una visió descriptiva del grau d'internacionalització de les empreses andorranes, així com de les barreres, necessitats i expectatives associades a aquest procés.

2. Univers i mostra

L'univers potencial inclou totes les empreses establertes al Principat d'Andorra. La mostra final s'ha focalitzat, expressament i de forma majoritària en aquesta ocasió, en empreses del clúster ACTINN i ha estat realitzada per 34 empreses participants, de les quals 30 d'elles son membres de l'associació i les altres 4 son col·laboradors no adherits. La participació ha estat voluntària i vinculada a canals de difusió propis i on es va enviar un emailing als 116 membres vigents en el moment de la realització de l'enquesta, alhora que es publicava en l'eina de comunicació interna d'ACTINN a Discord.

METODOLOGIA

3. Recollida de dades

La recollida de dades s'ha dut a terme mitjançant un formulari en línia accessible públicament pels associats a ACTINN. El període de resposta ha estat obert durant tres setmanes consecutives.

Les empreses han completat el qüestionari de manera auto-administrada, sense intervenció directa d'entrevistadors. Les respostes s'han registrat automàticament a la plataforma digital.

4. Estructura del qüestionari

El qüestionari s'ha organitzat en quatre blocs temàtics:

1. Característiques generals de l'empresa
2. Grau i formes d'internacionalització
3. Barreres percebudes i necessitats de suport
4. Expectatives de futur en matèria d'internacionalització

Les preguntes han combinat opcions tancades de resposta única, opcions de selecció múltiple, i una pregunta oberta al final per recollir informació qualitativa complementària.



METODOLOGIA



5. Tractament i anàlisi de les dades

Les dades s'han tractat de manera descriptiva, utilitzant percentatges, freqüències i gràfics generats automàticament per l'eina de recollida. No s'han aplicat ponderacions ni tècniques inferencials, atesa la naturalesa i mida de la mostra. S'ha realitzat de forma manual l'anàlisi dels dos principals sectors: Tecnologia i telecomunicacions i Serveis professionals.

6. Limitacions

- Mostra reduïda i no representativa de tots els sectors econòmics.
- Biaix de selecció derivat de la participació voluntària i de la major presència d'empreses vinculades a l'àmbit tecnològic i innovador.
- Auto-declaració de les dades, que pot incorporar percepcions subjectives.
- Absència de sèries històriques que permetin comparacions temporals, donat que és el primer informe que es realitza al respecte.

ACTINN – Andorra Clúster de la tecnologia i la innovació

Adreça:

Avinguda del Copríncep Francès s/n, antiga Casa Comuna, 5a planta, d'Encamp.

Telèfon de contacte:

+376 349333

Email de contacte:

cluster.manager@actinn.ad

Avís legal i de responsabilitat:

La informació continguda en aquest document ha estat elaborada a partir de dades proporcionades per les empreses participants i fonts pròpies d'ACTINN i ANDORRA BUSINESS. Les dades i conclusions s'ofereixen amb finalitat informativa i no constitueixen assessorament professional. ACTINN i ANDORRA BUSINESS no es fan responsables de l'ús que es pugui fer d'aquest contingut ni de les decisions que se'n derivin. La difusió, reproducció o comunicació pública d'aquest document requereix l'autorització prèvia d'ACTINN.

Crèdits de les imatges: totes les fotos de l'informe s'han generat mitjançant IA de magnific.com el dia 16/06/2026, a excepció de les imatges d'Ignasi Martín i Judit Hidalgo que son fotos pròpies cedides per aquest informe.